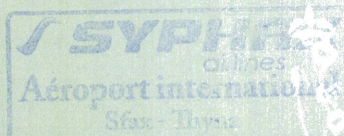


2014

SYPHAX AIRLINES
CONSEIL D'ADMINISTRATION
RAPPORT ANNUEL SUR LA GESTION DE LA SOCIETE



4, Rue du Lac Victoria, Les berges du Lac 1, 1053 Tunis - Tunisie.
Tel : +216 71 965 600/ Fax : +216 71 965 797



Juillet 2015



PRESENTATION DE LA SOCIETE

✚ DENOMINATION SOCIALE :

SYPHAX AIRLINES

✚ FORME JURIDIQUE :

Société Anonyme

✚ OBJET SOCIAL : (article 2 des statuts)

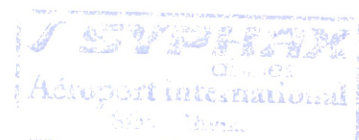
La Société a pour objet en Tunisie et à l'étranger :

1. L'organisation et l'exploitation des services de transport de voyageurs, messagerie et postes ;
2. L'organisation et l'exploitation de services de transports terrestres ou maritimes nécessaires pour assurer, à titre accessoire, l'exploitation des services aériens ;
3. La demande de concession de toutes lignes aériennes ;
4. La prise de participation directe ou indirecte dans le capital d'entreprises de transport aérien ou d'entreprises qui détiennent la majorité du capital et des droits de vote d'une société titulaire d'une licence d'exploitation de transport aérien délivré en application de la législation en vigueur ;
5. La prise de participation directe ou indirecte et de tous intérêts dans toutes sociétés tunisiennes ou étrangères dont l'objet se rattache à l'activité de transport aérien ou à tout autre activité tendant à favoriser son développement et ce, directement ou indirectement, soit seule, soit en association, participation, groupement ou société, avec toutes autres personnes ou sociétés et la réalisation sous quelque forme que ce soit des opérations entrant dans son objet ;
6. La gestion de titres et de valeurs mobilières, l'investissement pour son compte ou pour celui de tiers par tous procédés que ce soit, et notamment par voie d'acquisition, d'augmentation de capital, d'absorption ou de fusion ;
7. La gestion de son propre patrimoine, tant immobilier que mobilier, de tout patrimoine, quelle que soit sa composition, appartenant à toute personne physique ou morale ; et
8. D'une façon générale, toutes opérations financières, commerciales, industrielles, mobilières et immobilières, en Tunisie et à l'étranger, pouvant se rattacher directement ou indirectement, en totalité ou en partie à l'objet ci-dessus ou à tous autres objets similaires ou connexes de nature à favoriser son extension ou son développement.

✚ CAPITAL SOCIAL :

Le capital social est fixé à la somme de vingt-sept millions cinq cent mille de Dinars Tunisiens(27.500.000) de Dinars Tunisiens divisé en cinq millions cinq cent mille actions (5.500.000 A) d'actions nominatives de cinq (5) Dinars Tunisiens chacune.

Ces actions sont libérées en intégralité.



✚ SIEGE SOCIAL :

Le siège social est fixé à l'Aéroport International de Sfax Thyna- 3018 -Sfax - Tunisie.

✚ CONSEIL D'ADMINISTRATION :

Administrateur	Représenté par	Qualité	Mandat	Adresse
Hatem CHABCHOUB	Lui-même	Président	2015-2016	Tunis
Mohamed Frikha	Lui-même	Membre	2014-2016	Tunis
Slim BESBES	Lui-même	Membre	2015-2016	Tunis
Mohamed GHELALA	Lui-même	Membre	2014-2016	Tunis
DhiaEddine FEKI	Lui-même	Membre	2013-2015	Tunis
Attijari SICAR	Mr Mustapha Hichem BEN JEBARA	Membre	2013-2015	Tunis
Société Frikha & Cie	Mr Lotfi FRIKHA	Membre	2014-2016	Sfax

✚ COMMISSAIRE AUX COMPTES :

Nom et Prénom	Titre	Mandat
M. Mahmoud TRIKI	Expert-comptable membre de l'ordre des experts comptables de Tunisie.	2014-2015-2016
M Walid BOUCHOUCHA	Expert-comptable membre de l'ordre des experts comptables de Tunisie.	2014-2015-2016

✚ DATES CLES :

✓ 2011 :

- 13septembre : obtention de l'accord de principe pour la création de la société ;
- 27 septembre : création définitive de la société ;
- 11 novembre : signature de la lettre d'intention pour la location de 2 avions ;
- 27 décembre : signature du contrat pour le système de réservation avec RADIXX SOLUTION INTERNATIONAL.

✓ 2012 :

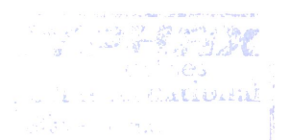
- Janvier 2012 : Accord de partenariat avec Lufthansa Systems pour la mise en place des systèmes opérationnels ;

- 17 janvier 2012 : Signature des contrats de location des deux avions A319, « Horria » et « Karama » au siège social du ministère du Transport ;
 - 14 mars 2012 : Arrivée de l'avion A319 « Karama » sur le sol Tunisien ;
 - 15 mars 2012 : Arrivée de l'avion A319 « Horria » sur le sol Tunisien ;
 - 16 mars 2012 : Inauguration officielle de la compagnie par le Président de la république Monsieur Mohamed Moncef MARZOUKI ;
 - 2 avril 2012 : Présentation officielle de Syphax Airlines aux membres de la Fédération Tunisienne des Agences de voyage ;
 - 10 avril 2012 : obtention du permis d'exploitation aérienne « A.O.C » pour le Monde entier et sans remarques particulières ;
 - 14 avril 2012 : Vol inaugural Tunis - Sfax, Conférence de presse et show 3D ouvert au public à la ville de Sfax ;
 - 29 avril 2012 : Démarrage des vols commerciaux ;
 - 11 mai 2012 : démarrage des travaux afin d'introduire la compagnie sur le marché alternatif de la Bourse des Valeurs Mobilières de Tunis ;
 - 18 Septembre 2012 : Participation au salon professionnel du tourisme et des voyages IFTM Top Resa, à Paris ;
 - 20 septembre 2012 : signature d'une convention de sponsoring avec la Fédération Tunisienne de Foot Ball.
 - 13 Novembre 2012 : Participation avec la délégation tunisienne présidée par le ministre du Transport, Abdelkarim HAROUNI, à la 1ère réunion portant sur les négociations concernant l'Open Sky entre la Tunisie et l'Europe ;
 - 27 décembre 2012 : obtention de l'accord de principe de l'introduction de la société sur le marché alternatif de la Bourse des Valeurs Mobilières de Tunis.
- ✓ **2013 :**
- 15 janvier 2013: signature de deux protocoles d'accord avec les groupes Airbus et Safran ;
 - 22 février 2013: acquisition d'un aéronef «FALCON 900B»;
 - 05 mars 2013: conclusion de deux contrats de prêts pour le financement de l'acquisition de l'aéronef FALCON 900B avec la Banque Nationale Agricole « BNA »;
 - 08 mars 2013: conclusion d'un contrat de prêt avec la société TELNET HOLDING de 750 000 dinars ;
 - 10 avril 2013: renouvellement de l'A.O.C ;
 - 17 avril 2013: obtention du visa CMF pour l'admission des titres de la société à la cote du marché alternatif de la Bourse des Valeurs Mobilières de Tunis ;
 - 18 Avril 2013: Démarrage de la ligne régulière DJERBA/TRIPOLI/DJERBA ;
 - 29 avril 2013: organisation de la réunion AIB au siège social de la Bourse des Valeurs Mobilières de Tunis ;
 - 30 avril 2013: démarrage de la souscription à l'OPF et au placement garanti ;
 - 20 mai 2013: clôture des souscriptions.
 - 24 mai 2013: Démarrage de la ligne régulière SFAX/JEDDA/SFAX;
 - 03 Juin 2013: Démarrage de la ligne régulière SFAX/BENGAZI/SFAX;

- 18 Juin 2013: Démarrage de la ligne régulière MONASTIR/CHARLES DE GAULLE/MONASTIR;
- 20 Juin 2013: conclusion d'un contrat de maintenance et de support technique avec Air France Industries ;
- 21 Juin 2013: Arrivée de l'avion A330 «ELKODS» sur le sol Tunisien ;
- Juillet 2013 : Signature du contrat de maintenance Air France Industries en vue de la création d'une structure commune « Syphax Technics » pour la maintenance d'aéronefs.
- 07 Août 2013: Obtention de l'A.O.C pour l'avion A330;
- 21 Août 2013: Démarrage de la ligne régulière MIR/TIP/MIR;
- 23 Octobre 2013 : 1er vol direct, sans escale Tunis - Montréal : La compagnie a effectué le premier vol direct à destination de Montréal, à bord du nouvel Airbus A 330, à l'occasion de la 25ème édition du Salon international tourisme-voyages.
- Octobre 2013 : Obtention de la certification IOSA :
La compagnie a obtenu sa certification IOSA (IATA operational Safety Audit). Elle fait désormais partie des compagnies IATA certifiées IOSA, et devient irrévocablement reconnue en matière de sureté, de sécurité aérienne et de gestion opérationnelle.
Première norme mondiale pour la vérification de la sécurité des procédures d'exploitation des transporteurs aériens, le certificat IOSA représente un examen très approfondi et très exigeant qui n'est mené que par quelques organismes agréés de l'audit dans le monde entier, il sera par ailleurs valide pour deux ans, et permettra à Syphax Airlines de se positionner davantage sur des marchés internationaux et des destinations fortement concurrentielles.
- 11 Décembre 2013 : Syphax aériennes migre vers le système Amadeus Atlea pour l'inventaire et la réservation.
- 23 Décembre 2013 : Obtention de toutes les autorisations et certifications en vue d'exploiter des vols réguliers entre Tunis et Montréal (Régulier et charter).

✓ 2014 :

- Arrêt des vols réguliers sur la Libye.
- Suspension des contrats d'affrètement des avions avec la Libye.
- Suspension des contrats d'affrètements des avions avec les opérateurs touristiques suite aux attentats terroristes ;
- Arrêt des vols sur Canada et d'autres destinations suite à l'arrêt de l'exploitation de l'A 330 ;
- Le conseil de marché financier a suspendu la cotation des actions de la société « Syphax Airlines » à partir du 18 novembre 2014 et ce, jusqu'à nouvel ordre.
- Refus des Autorités de l'aviation civile de l'octroi des autorisations pour l'exploitation des lignes réguliers.



RAPPORT SUR LA GESTION DE LA SOCIETE

EXERCICE 2014

Le présent rapport de gestion donne une idée sur l'activité de la compagnie SYPHAX AIRLINES courant l'exercice 2014.

1. ACTIVITES ET RESULTATS :

L'activité de la compagnie SYPHAX AIRLINES a connu une baisse de son volume d'activité au cours de l'exercice 2014, son chiffre d'affaire est passé de plus que 100 000 000 Dinars en 2013 à 89 566 982 Dinars en 2014.

La conjoncture sociopolitique qu'a connue la Tunisie au cours de 2014 a empêché la société de réaliser la performance escomptée.

1.1 Exposé sur l'activité, la situation et les résultats de la société :

L'exercice 2014 a été caractérisé par l'arrêt des vols sur la Libye et le Canada.

Durant l'année 2014, la compagnie a transporté 233 585 passagers qui sont répartis comme suit :

1.1.1 L'activité « transport régulier »

A fin 2014, l'activité « transport régulier » représente 67% du chiffre d'affaires passager, avec 209 142 passagers transportés sur l'année.

1.1.2 L'activité « transport charter »

A fin 2014, l'activité « transport charter » représente 31% du chiffre d'affaires passager, avec 24 443 passagers transportés sur l'année vers la France, l'Arabie Saoudite et d'autres destinations de l'Europe.

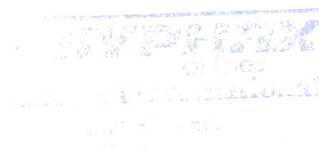
Au vu de ce qui précède, les états financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2014 font apparaître un total bilan de 46 351 277 Dinars et un déficit net de 65 551 742 Dinars suite à la réalisation d'un chiffre d'affaires de 89 566 982 dinars, ainsi que des pertes résultant des effets de modifications comptables s'élevant à 32 800 468 Dinars, se rapportant à l'exercice 2013, conformément à la décision de l'Assemblée Générale Ordinaire datant du 28 juin 2014.

1.2 Evolution de la société et ses performances au cours des dernières années :

Néant.

1.3 Les indicateurs spécifiques par secteur :

Les indicateurs du 4^{ème} trimestre 2014 se présentent comme suit :



INDICATEURS D'ACTIVITE TRIMESTRIELS

4ème trimestre 2014

En Dinars Tunisien

Indicateurs d'activité	Unité	4ème TR 2014	4ème TR 2013	Cumul au 31/12/2014	Cumul au 31/12/2013
Nombre de passagers par catégorie	passager	37 326	86 950	233 585	466 854
Régulier + supplémentaire	passager	30 204	66 483	209 142	250 273
Charter + pèlerinage	passager	7 122	20 467	24 443	216 581
Nombre d'heures de vol	Heures	955	1 724	5 294	9 136
Nombre d'heures charter	Heures	131	419	636	3 866
Nombre d'heures régulier	Heures	824	1 305	4 658	5 270
Passagers-kilomètres transportés(PKT)	Milliers	48 329 707	78 726 499	319 934 856	314 893 016
Sièges-kilomètres offerts(SKO)	Milliers	75 215 970	125 518 280	462 956 002	489 197 841
Coefficient de remplissage	%	64%	61%	67%	64%
Coefficient de chargement	%	0%	0%	0%	0%
Tonnage Fret et poste	Tonne	0%	0%	0%	0%
Tonnes-kilomètres transportées	Tonne-Kilomètre	0%	0%	0%	0%
Tonnes-kilomètres offertes	Tonne-Kilomètre	-	-	-	-
Utilisation Flotte	H par jour par avion	6	6	6	8
Recette moyenne/passager (vols réguliers)	Dinars	268	340	281	257
Recette moyenne/Heures de vols (charter)	Dinars	16 629	10 522	1 145	12 746
Revenu de transport par catégorie	DT	11 597 850	27 776 898	89 566 982	114 916 333
Activité régulière *	DT	8 085 501	22 572 997	60 060 754	64 427 351
Activité charter *	DT	2 178 527	4 408 656	27 957 487	49 276 821
Activité supplémentaire *	DT	1 333 822	795 245	1 548 741	1 212 161
Activité Fret + Poste	DT	0	0	0	0
Dépenses assistance commerciale *	DT	1 190 636	4 029 411	9 158 743	12 555 193
Dépense assistance catering *	DT	431 254	974 782	3 317 336	3 766 400
Assistance aéroportuaires *	DT	1 193 169	4 297 946	9 178 225	12 062 744
Redevances aéronautique *	DT	904 538	767 973	6 957 986	9 166 518
Loyer avions *	DT	1 743 922	2 159 401	13 414 785	25 119 988
Assurances avions *	DT	276 319	506 856	2 125 529	1 842 309
Charges d'entretien et réparation *	DT	1 442 056	2 119 080	11 092 742	9 184 280
Dépenses carburant *	DT	3 444 811	11 247 488	26 498 547	38 362 295
Charges de personnels *	DT	1 719 715	1 915 270	6 876 686	5 985 051
Effectif	Employé	153	210	153	210
Nombre d'avions par catégorie	avion	4	4	4	7
Propriété de Syphax Airlines	avion	1	1	1	1
Location	avion	3	3	3	6
Amortissements *	DT	2 931 552	1 686 710	10 160 682	3 232 936
Liquidité et équivalent de liquidité *	DT	686 165	958 002	686 165	958 002
Endettement	DT	11 412 471	7 837 500	11 412 471	7 837 500
Charges financières *	DT	758 859	701 989	3 794 288	2 276 025
Redevances de leasing (principal)	DT	17 145	17 690	68 578	68 578
Produits financiers	DT	0	0	0	0

1.4 Les événements importants survenus entre la date de clôture de l'exercice et la date à laquelle le rapport a été établi :

Plusieurs dates ont marqués les sept premiers mois de l'année 2015 :

- ✚ Dépôt de plusieurs demandes auprès des autorités de l'Aviation Civile pour l'octroi des autorisations pour l'exploitation de nouvelles lignes régulières ;

- ✚ Prise de participation de 50% au début de l'exercice 2015, dans le capital social de la société PRINCESS PRIVATE AVIATION.
- ✚ Déclenchement d'une mission d'assistance dans la restructuration des dettes et l'évaluation d'un plan d'affaire, confiée à un cabinet spécialisé en la matière, afin de proposer des ressources de financement et de consolidation des fonds propres en cours ;
- ✚ L'international air transport association « IATA » a communiqué en date du 28 juillet 2015 à tous les BSP Participants, une lettre de Suspension immédiate de toutes les activités de billetterie de la compagnie Sypfax Airlines et de suspension de tous les systèmes automatisés de traitement des remboursements ou autres crédit/débit.

1.5L'évolution prévisible et les perspectives d'avenir 2015-2016 :

SYPHAX Airlines a pour objectif de se positionner comme une compagnie de dimension maghrébine, africaine et intercontinentale. La stratégie de Sypfax Airlines s'articule autour de 3 axes:

✱ Stratégie hybride :

SYPHAX Airlines est une compagnie aérienne Hybride. Le système Hybride permet de réduire les coûts opérationnels à l'image des compagnies low-cost tout en offrant des services aux passagers du type régulier. Cela permet également de développer une offre charter adaptée.

✱ Concept « Smart » :

La stratégie « Smart » est axée sur la satisfaction du client. A travers une nouvelle approche du voyage, le service Smart est un concept intelligent et évolutif proposant une panoplie de prestations toujours plus proches des attentes et des besoins des clients. La composante innovation technologique est centrale ; elle permet à la compagnie de proposer des offres très compétitives sans détériorer la qualité de ses prestations.

✱ Le long courrier :

Comblent le vide des vols long courrier pour lancer des vols sur des destinations intercontinentales telles que la Chine, le Canada, les USA... et ce, compte tenu de la situation géographique dans le carrefour Europe / Afrique / Moyen orient.

1.6L'activité en matière de recherche et développement :

Consciente que le système d'information constitue un facteur non négligeable d'une meilleure gestion de la compagnie, Sypfax Airlines cherche à mieux maîtriser le flux de ces informations par le biais de l'informatisation de son système d'information (SI), touchant dans un premier temps l'activité aérienne et commerciale puis les aspects administratifs et financiers.

A cet égard, elle dispose des outils et applications nécessaires pour la gestion des opérations aériennes et techniques, des opérations commerciales, des activités administratives et financières.

Par le biais de la réflexion relative à l'adaptation du système d'information et la gestion de ses évolutions, la compagnie rentre dans un process d'amélioration continue afin de renforcer l'activité commerciale et de favoriser la vente.

Ce renforcement se concrétisera par la procuration de plusieurs autres logiciels, ainsi qu'un remplacement de quelques applications existantes par d'autres plus performantes et mieux référencées sur le marché.

L'équipe IT dédiée est chargée pour la bonne gestion des outils et du développement des applications et solutions adéquates.

1.7 Les changements des méthodes d'élaboration des états financiers :

Les états financiers de la société SYPHAX AIRLINES, arrêtés au 31 décembre 2014 sont établis en respect du système comptable tunisien avec toutes ses normes identiquement à ceux arrêtés au 31 décembre 2013.

Il y a lieu de noter que :

- ⊕ Les éléments inclus dans le bilan sont les actifs, les capitaux propres et les passifs ;
- ⊕ La présentation des actifs et des passifs dans le corps du bilan fait ressortir la distinction entre les éléments courants et les éléments non courants ;
- ⊕ Les charges et les produits sont présentés selon la méthode autorisée basée sur la provenance et la nature des charges ;
- ⊕ Les flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation sont présentés en utilisant la méthode indirecte (méthode autorisée) qui consiste à présenter ces flux en corrigeant le résultat net de l'exercice pour tenir compte des opérations n'ayant pas un caractère monétaire, de tout report en régularisation d'encaissements ou de décaissements passés ou futurs et des éléments de produits ou de charges associés aux flux de trésorerie concernant les investissements ou le financement ;
- ⊕ Les notes aux états financiers comprennent les informations détaillant et analysant les montants figurants aux états financiers ainsi que les informations supplémentaires utiles aux utilisateurs. Elles comprennent les informations dont la publication est requise par les normes tunisiennes et d'autres informations qui sont de nature à favoriser la pertinence.

2. PARTICIPATIONS :

2.1. L'activité des sociétés dont SYPHAX AIRLINES assure le contrôle :

Néant.

2.2. Les prises de participation ou les aliénations :

La société SYPHAX AIRLINES ne détient aucune participation directe ou indirecte dans d'autres sociétés au 31 décembre 2014. Par contre elle a une succursale à Paris en France et une autre au Canada.

3. ACTIONNARIAT :

3.1. Renseignements relatifs à la répartition du capital et des droits de vote :

La structure du capital social se présente au 31 décembre 2014 comme suit :

Actionnaire	Nombre d'actions souscrites	Valeur des actions souscrites (en dinars)	Pourcentage de participation
Mohamed Frikha	2 480 000	12 400 000	45,091%
Société Telnet Holding	500 000	2 500 000	9,091%
Société Frikha et Cie	19 000	95 000	0,345%
Wahid Frikha	200	1 000	0,004%
Fatma Kallel épouse Frikha	200	1 000	0,004%
Ines Frikha	200	1 000	0,004%
Mehdi Frikha	200	1 000	0,004%
Eya Frikha	200	1 000	0,004%
Souscripteurs à l'offre au public	2 500 000	12 500 000	45,455%
Total	5 500 000	27 500 000	100,000%

3.2. Information sur les conditions d'accès à l'assemblée générale ordinaire :

L'Assemblée Générale, régulièrement constituée, représente l'universalité des Actionnaires. Elle se compose de tous les Actionnaires quel que soit le nombre de leurs Actions.

Les délibérations de l'Assemblée Générale régulièrement prises, obligent tous les Actionnaires, mêmes les absents ou les incapables.

Les Actionnaires sont réunis chaque année, en Assemblée Générale Ordinaire par convocation faite par le Conseil d'Administration dans les six (6) premiers mois qui suivent la clôture de l'exercice au jour, heure et lieu indiqués dans l'avis de convocation.

Les Assemblées Générales peuvent être convoquées, en cas de nécessité, par le ou les Commissaires aux Comptes, par un mandataire nommé par le Tribunal sur demande de tout intéressé en cas d'urgence ou à la demande d'un ou plusieurs Actionnaires détenant au moins trois pourcent (3%) du capital, par les Actionnaires détenant la majorité du capital et enfin par le liquidateur.

Les convocations aux Assemblées Générales Ordinaires et Extraordinaires sont faites par un avis publié au Journal Officiel de la République Tunisienne "JORT" et dans deux (2) journaux quotidiens, dont l'un en langue arabe, dans le délai de quinze (15) jours au moins avant la date fixée pour la réunion. L'avis de convocation indiquera la date et le lieu de la tenue de la réunion ainsi que l'ordre du jour.

Les titulaires d'Actions libérées des versements exigibles et les Actionnaires ayant libérés les montants exigibles dans le délai imparti par la mise en demeure, peuvent seuls assister à l'Assemblée Générale sur justification de leur identité ou s'y faire représenter par un Actionnaire ou par un mandataire dûment habilité à cet effet.

Les sociétés sont valablement représentées, soit par leur représentant légal soit par un mandataire muni d'un pouvoir régulier.

Le nu-proprétaire est valablement représenté par l'usufruitier et le droit de vote appartient à ce dernier pour toutes les Assemblées Générales Ordinaires et Extraordinaires.

Chaque membre de l'Assemblée Générale a autant de voix qu'il possède et représente d'Actions.

3.3. Le rachat d'actions : nature et cadre légal :

La société SYPHAX AIRLINES est appelée à acheter et à vendre ses propres actions en bourse conformément aux dispositions de l'article 19 de la loi n°94-117 du 14 novembre 1994 portant réorganisation du marché financier.

4. ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION :

4.1. Règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'Administration :

Les dispositions qui réglementent la nomination et le remplacement des membres du conseil d'administration sont décrites au niveau des articles 16, 17 et 18 des statuts dont les extraits se présentent ainsi :

- **ARTICLE 16 : CONSEIL D'ADMINISTRATION**

Les Administrateurs sont nommés par l'Assemblée Générale parmi les Actionnaires ou en dehors d'eux.

L'Assemblée Générale peut, en toute circonstance, révoquer un ou plusieurs Administrateurs et procéder à leur remplacement, même si cette révocation ne figure pas à l'ordre du jour.

Les mandats d'Administrateurs peuvent être confiés à des personnes morales; celles-ci devront désigner les personnes physiques chargées de les représenter, pour la durée de leur propre mandat; celles-ci encourent personnellement les responsabilités civiles et pénales assumées normalement par tout administrateur, sans préjudice de la responsabilité solidaire des personnes morales qu'elles représentent.

Le représentant permanent d'une personne morale est désigné pour la durée du mandat de cette dernière; il doit être confirmé à chaque renouvellement du mandat de la personne morale. Celle-ci doit notifier sans délai à la Société, par lettre recommandée, la révocation, le décès ou la démission de son représentant permanent, ainsi que l'identité du successeur.

Tout Administrateur doit, dans un délai d'un (1) mois à compter de sa prise de fonction, aviser le représentant légal de la Société de sa désignation au poste de gérant, administrateur, président-directeur général, directeur général ou de membre de directoire ou de conseil de surveillance d'une autre société. Le représentant légal de la Société doit en informer l'Assemblée Générale Ordinaire des Actionnaires dans sa réunion la plus proche.

La nomination des membres du Conseil d'Administration prend effet dès l'acceptation de leurs fonctions et éventuellement à partir de la date de leur présence aux premières réunions du Conseil.

• **ARTICLE 17 : DUREE DES FONCTIONS**

Les Administrateurs sont désignés pour une durée de trois (3) ans. Leur mandat prendra fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale Ordinaire qui est appelée à statuer sur les états financiers de l'exercice au cours duquel expire la durée de leur mandat.

• **ARTICLE 18 : REMPLACEMENT DES ADMINISTRATEURS**

Sous réserve des dispositions de l'article 210 du Code des Sociétés Commerciales, en cas de vacance d'un poste au Conseil d'Administration, suite à un décès, une incapacité physique, une démission ou à la survenance d'une incapacité juridique, le Conseil d'Administration peut, entre deux (2) Assemblées Générales, procéder à des nominations à titre provisoire.

La nomination effectuée conformément à l'alinéa précédent est soumise à la ratification de la prochaine Assemblée Générale Ordinaire.

Lorsque le nombre des membres du Conseil d'Administration devient inférieur au minimum légal, les autres membres doivent convoquer immédiatement l'Assemblée Générale Ordinaire en vue du comblement de l'insuffisance du nombre des membres.

L'Administrateur nommé en remplacement d'un autre ne demeure en fonctions que pendant le temps restant à courir pour le mandat de son prédécesseur.

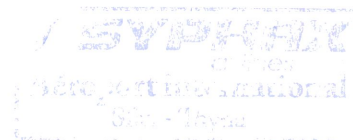
Lorsque le Conseil d'Administration omet de procéder à la nomination requise ou de convoquer l'Assemblée Générale, tout Actionnaire ou le Commissaire aux Comptes peuvent demander au juge des référés la désignation d'un mandataire chargé de convoquer l'Assemblée Générale en vue de procéder aux nominations nécessaires ou de ratifier les nominations prévues à l'alinéa premier (1er) du présent article.

Les premiers administrateurs ont été nommés par l'assemblée générale constitutive tenue le 27 septembre 2011 et ce pour une durée de trois ans soit 2011, 2012 et 2013.

L'Assemblée Générale ordinaire réunie, le 27 Juin 2013 a nommé la Société ATTIJARI SICAR représentée par son Directeur Général Mr Hédi KSIAA et Mr Dhia Eddine FEKI en tant que nouveaux administrateurs représentant les nouveaux actionnaires, pour la durée de trois ans expirant à la date de l'Assemblée Générale Ordinaire statuant sur l'approbation des états financiers de l'exercice 2015, et ce suite à l'opération de l'introduction des titres de la société SYPHAX AIRLINES à la cote du marché alternatif de la bourse des valeurs mobilières de Tunis. Le représentant légal de la Société ATTIJARI SICAR a été remplacé en date de 16 mai 2014, par Monsieur Mustapha Hichem BEN JEBARA.

L'Assemblée Générale ordinaire réunie, le 28 juin 2014, a renouvelé le mandat de Messieurs Mohamed FRIKHA, Tahar MARRAKCHI, Mohamed GHELALA, Lotfi ZGHAL et société FRIKHA et Compagnie pour une durée de trois ans soit 2014, 2015 et 2016.

Ainsi, le conseil d'administration compte à la date de la tenue de la réunion du conseil d'administration du 19 Mai 2015 cinq personnes physiques et deux personnes morales à savoir :



Administrateur	Représenté par	Qualité	Mandat	Adresse
Hatem CHABCHOUB	Lui-même	Président	2015-2016	Tunis
Mohamed Frikha	Lui-même	Membre	2014-2016	Tunis
Slim BESBES	Lui-même	Membre	2015-2016	Tunis
Mohamed GHELALA	Lui-même	Membre	2014-2016	Tunis
DhiaEddine FEKI	Lui-même	Membre	2013-2015	Tunis
Attijari SICAR	Mr Mustapha Hichem BEN JEBARA	Membre	2013-2015	Tunis
Société Frikha & Cie	Mr Lotfi FRIKHA	Membre	2014-2016	Sfax

4.2. Principales délégations encours de validité accordées par l'assemblée générale aux organes d'administration et de direction :

Néant.

4.3. Rôle du Président du Conseil d'Administration :

Le Conseil d'Administration nomme parmi ses membres un Président qui a la qualité de Président Directeur Général.

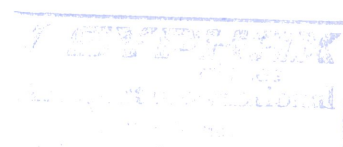
Monsieur Hatem CHABCHOUB occupe le poste de Président Directeur Général de la compagnie en vertu de la réunion du conseil d'administration tenue le 16 avril 2015 et conformément à l'article 19 des statuts.

Le président du Conseil d'Administration est investi des pouvoirs suivants :

- Assure sous sa responsabilité la direction de la Société ;
- Représente la Société dans ses rapports avec les tiers ;
- Convoque le Conseil d'Administration ;
- Propose l'ordre du jour du Conseil d'Administration ;
- Préside les réunions du Conseil d'Administration ;
- Veille à la réalisation des options arrêtées par le Conseil d'Administration.

Sous réserves des pouvoirs que la Loi et les Statuts attribuent expressément aux Assemblées Générales d'Actionnaire et au Conseil d'Administration, le Président Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société et ce, dans les limites de l'objet social.

4.4. Comités spéciaux et rôle de chaque comité :



4.4.1. Comité consultatif :

Le Président Directeur Général a institué un comité consultatif composé des administrateurs de la société et/ou de collaborateurs extérieurs. Les membres de ce comité sont chargés d'étudier les questions que le Président Directeur Général renvoie à son examen.

Les administrateurs qui font partie de ce comité reçoivent des rémunérations exceptionnelles pour les missions ou mandats confiés. Ces rémunérations portées aux charges d'exploitation de la société, sont soumises aux dispositions des articles 200 et 202 du Code des Sociétés Commerciales.

4.4.2. Comité de direction « CO.DIR » :

Le CO.DIR assure la réflexion sur des sujets de nature stratégique ou structurelle. Le comité de direction est composé du Président Directeur Général, des membres du comité consultatif, du contrôleur de gestion et du Directeur technique. D'autres collaborateurs peuvent également être ponctuellement associés à ce comité lorsque leur compétence y est requise.

Ce comité se réunit chaque lundi.

4.4.3. Comité d'audit :

Le comité d'audit dont les membres seront choisis en dehors du Président du Conseil d'administration sera composé de trois administrateurs à l'issue de l'assemblée générale ordinaire à statuer sur les états financiers clos le 31 décembre 2012.

Le règlement intérieur et la charte d'audit seront préparés par le comité lui-même en collaboration avec l'auditeur interne à recruter.

2. LE TITRE EN BOURSE :

2.1. L'évolution des cours de bourse :

La cotation du titre « SYPHAX AIRLINES » a été suspendue de la bourse de valeur mobilière de Tunis au prix de 3,900 Dinars, à partir du mardi 18 novembre 2014.

2.2. Déroulement des opérations de rachat et des effets que cette opération a engendré :

Néant

3. AFFECTATION DES RESULTATS :

3.1. Bref rappel des dispositions statutaires concernant l'affectation des résultats :

Les dispositions qui réglementent l'affectation des résultats sont traduites au niveau des articles 33 et 34 des statuts.



A cet égard il y a lieu de préciser que le bénéfice distribuable est constitué du résultat comptable net majoré ou minoré des résultats reportés des exercices antérieurs et ce, après déduction de ce qui suit:

- une fraction égale à cinq pourcent (5 %) du bénéfice déterminé comme ci-dessus indiqué au titre de réserves légales. Ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque la réserve légale atteint le dixième (1/10) du capital social ;
- la réserve prévue par les textes législatifs spéciaux dans la limite des taux qui y sont fixés ; et
- les réserves statutaires.

L'affectation du bénéfice distribuable sera librement décidée par l'Assemblée Générale Ordinaire.

Aucun acompte sur dividende ne pourra être accordé aux Actionnaires. Les modalités de mise en paiement des dividendes en numéraire sont fixées par l'Assemblée Générale ou à défaut par le Conseil d'Administration.

L'article 34 stipule, également, que les dividendes non réclamés dans les cinq (5) ans de la date de la tenue de l'Assemblée Générale qui a décidé leur mise en paiement sont prescrits.

3.2. Le tableau d'évolution des capitaux propres :

Au 31 décembre 2014, ce tableau se présente comme suit :

	Capital	Prime d'émission	Réserve légale	Résultats reportés	Résultat de l'exercice	total
Situation au 31 Décembre 2013	27 500 000	12 500 000		-14 527 113	-11 646 226	13 826 661
Augmentation du capital en 2014						
Affectation des résultats suivant décision de l'AGO du 28/06/2014				-11 646 226	11 646 226	
Affectation des pertes résultant des effets modifications comptable suivant décision de l'AGO du 28/06/2014				-32 800 469		-32 800 469
Dividendes distribués						
Résultat de l'exercice 2014					-65 551 742	-65 551 742
Situation au 31 Décembre 2014 avant affectation	27 500 000	12 500 000		-58 973 808	-65 551 742	-84 525 549

4. CONTROLE DES COMPTES :

4.1. La nomination du commissaire aux comptes :

La compagnie est dotée d'un commissaire aux comptes. Sa nomination est bien régie par les dispositions de l'article 26 des statuts.

L'Assemblée Générale Ordinaire désigne un ou plusieurs Commissaires aux Comptes pour une période de trois (3) années renouvelables. Ils ont mandat de vérifier la régularité des comptes conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur.



Toute désignation ou renouvellement de mandat de Commissaire aux Comptes doit faire l'objet d'une publication au Journal Officiel de la République Tunisienne "JORT" et dans deux (2) journaux quotidiens dont l'un en langue arabe et ce, dans un délai d'un (1) mois à compter du jour de la désignation ou du renouvellement.

Si l'Assemblée a nommé plusieurs Commissaires aux Comptes, l'un d'eux peut, toutes conditions requises à cet effet étant réunies, agir seul en cas de décès, démission ou empêchement de l'autre ou des autres.

En cas de décès, démission, refus ou empêchement du Commissaire aux Comptes restant en fonction ou encore à défaut de sa nomination, il est pourvu à son remplacement ou à sa nomination par ordonnance du Juge des Référéés du Tribunal du Siège Social à la requête de tout intéressé.

Le Commissaire aux Comptes nommé en remplacement d'un autre ne demeure en fonction que pendant le temps qui reste à courir du mandat de son prédécesseur.

La rémunération des Commissaires aux Comptes est fixée par l'Assemblée Générale Ordinaire conformément à la réglementation en vigueur. Ils ne peuvent bénéficier d'aucun avantage par convention.

Le ou les Commissaires aux Comptes de la Société sont obligatoirement convoqués pour assister à toutes les réunions du Conseil d'Administration qui établissent les états financiers annuels ou examinent les états financiers intermédiaires, ainsi qu'à toutes les Assemblées Générales.

Les commissaires aux comptes actuels sont nommés par l'assemblée générale ordinaire tenue le 28 juin 2014 et ce pour une durée de trois ans soit 2014, 2015 et 2016. Leur mandat expirera à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les états financiers de l'exercice 2016.

5. GESTION DES RESSOURCES HUMAINES :

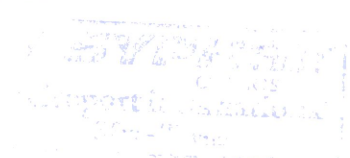
La gestion du capital humain de la société SYPHAX AIRLINES obéit à une stratégie de développement et de valorisation de la personne dans sa situation de travail. Le collaborateur est considéré comme « Client Interne ». Il est accompagné tout au long de sa mission à travers des plans de gestion de son intégration, sa formation, ses compétences, sa performance et sa carrière. Lesdits plans de gestion sont combinés à une politique sociale en perpétuelle amélioration.

○ Recrutement

Dans la compagnie Syphax Airlines, le recrutement et la sélection de personnel sont déterminants. L'embauche d'employés compétents et affectés aux bons postes est un gage de réussite pour l'entreprise. Dans un contexte très compétitif, la qualité des ressources humaines peut faire la différence.

○ Intégration des nouvelles recrues

Dans la compagnie Syphax Airlines, l'intégration est le premier pas vers la fidélisation.



Le processus d'accueil facilite la transmission et le partage de sa mission, de ses valeurs, de sa philosophie. Il permet de mobiliser les nouveaux employés et leur apprendre à développer un sentiment d'appartenance, élément non négligeable dans l'optimisation des rendements.

- **Progression à l'interne**

La compagnie Syphax Airlines favorise l'enrichissement des tâches et la progression à l'interne.

La mobilité interne constitue un levier de développement des compétences et talents et favorise une dynamique promotionnelle.

- **Formation**

La formation occupe une place privilégiée dans le développement des compétences. Elle permet par sa combinaison en interne et externe un développement individuel en adéquation aux besoins de l'entreprise et à la réglementation en vigueur.

La formation a pour objectif de maintenir et développer les compétences des collaborateurs et est utile à la construction et l'évolution de leurs parcours professionnels.

La formation des équipes est continue et répond aux exigences de la réglementation ainsi qu'aux soucis d'un perfectionnement optimal et pointu.

Le parcours d'intégration de chaque nouvelle recrue comprend une formation adaptée au métier. Elle comprend en général des enseignements théoriques et s'accompagne d'une période d'adaptation en situation professionnelle.

- **Politique de rémunération**

Dans la compagnie Syphax Airlines, la rémunération est la reconnaissance des efforts des employés et vise à les attirer, les motiver et les fidéliser.

A travers sa politique de rémunération, la compagnie Syphax Airlines veille à :

- Privilégier le respect de l'équité interne ;
- Favoriser un sentiment de reconnaissance tenant compte des attentes du salarié ; et
- Instaurer un principe de transparence.

- **Détermination du salaire de base**

Le salaire de base est déterminé selon le poste occupé et les exigences de l'emploi conformément à la grille de salaires de Syphax Airlines. Cette grille est révisée sur la base de benchmark et une analyse de la structure de la compagnie.

- **Bulletin de paie**

La compagnie Syphax Airlines délivre à l'ensemble de ses collaborateurs à l'occasion du paiement de leur rémunération, un bulletin de paie indiquant :

- La raison sociale et l'adresse de l'employeur ;



- Le numéro d'affiliation de l'employeur à la Caisse Nationale de la Sécurité Sociale ;
- Le nom du collaborateur, son matricule, sa qualification professionnelle ou son emploi occupé ainsi que son numéro d'immatriculation à la Caisse Nationale de la Sécurité Sociale ;
- La période et le nombre des journées de travail auxquels correspond la rémunération versée en distinguant les périodes payées au taux normal de celles du salaire de base ;
- L'énumération des indemnités s'ajoutant au salaire ; et
- Le montant de la rémunération nette à percevoir.

6. ELEMENTS SUR LE CONTROLE INTERNE :

L'audit interne étant défini comme une appréciation systématique et objective des diverses activités, permet à l'auditeur interne de déterminer :

- si les informations financières et les données d'exploitation sont exactes et fiables ;
- si les risques d'exploitation sont identifiés et réduits au minimum ;
- si les réglementations externes ainsi que les politiques et procédures internes sont respectées ;
- si des critères d'exploitation satisfaisants sont remplis ;
- si les ressources sont utilisées de manière efficace et économique ; et
- si les objectifs du groupe sont effectivement atteints.

Ces contrôles ont tous pour objectif d'aider la direction générale à remplir efficacement ses fonctions.

En vue d'atteindre les objectifs opérationnels et financiers qu'il s'est fixé, la société est engagée pour la mise en place des éléments d'organisation et de contrôle interne qui se situent dans le cadre de l'organisation générale décrite ci-dessous.

Pour cela, un cabinet spécialisé est engagé pour la préparation du manuel de procédures administratives et financières dont son application sera assuré par l'auditeur interne de la compagnie sous le contrôle du comité d'audit à mettre en place.

