



Rapport Annuel 2024

Assemblée Générale Ordinaire
30 juin 2025





Table des matières

CHAPITRE PRELIMINAIRE.....	3
PRESENTATION DE LA SOCIETE	3
RENSEIGNEMENTS SUR LA SOCIETE	4
PREMIER CHAPITRE.....	6
RAPPORT ANNUEL SUR LA GESTION DE LA SOCIETE.....	6
1. ACTIVITES ET RESULTATS.....	7
1.1. EXPOSE SUR L'ACTIVITE ET FAITS MARQUANTS EN 2024 :.....	7
1.2. EVOLUTION DE LA SOCIETE ET DE SES PERFORMANCES EN 2024.....	10
1.3. EVOLUTION DE LA SOCIETE ET DE SES PERFORMANCES AU COURS DES CINQ DERNIERES ANNEES	13
1.4. INDICATEURS D'ACTIVITE TRIMESTRIELS AU 31/03/2025.....	15
1.5. EVENEMENTS IMPORTANTS SURVENUS ENTRE LA DATE DE CLOTURE DE L'EXERCICE ET LA DATE D'ELABORATION DU RAPPORT.....	16
1.6. EVOLUTION PREVISIONNELLE ET PERSPECTIVES D'AVENIR	16
1.7. ACTIVITE DE RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT.....	16
1.8. LES CHANGEMENTS DES METHODES D'ELABORATION ET DE PRESENTATION DES ETATS FINANCIERS	17
2. PARTICIPATIONS.....	18
2.1. L'ACTIVITE DES SOCIETES DONT ELLE ASSURE LE CONTROLE.....	18
2.2. LES PRISES DE PARTICIPATION OU LES ALIENATIONS.....	19
3. ACTIONNARIAT	20
3.1. RENSEIGNEMENT SUR LA REPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE.....	20
3.2. INFORMATIONS SUR LES CLAUSES D'UN PACTE	20
3.3. INFORMATIONS SUR LES CONDITIONS D'ACCES AUX ASSEMBLEES.....	20
3.4. RACHAT D'ACTION, NATURE ET CADRE LEGAL.....	21
4. ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION	22
4.1. REGLES APPLICABLES A LA NOMINATION ET AU REMPLACEMENT DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION.....	22
4.2. PRINCIPALES DELEGATIONS EN COURS DE VALIDITE ACCORDEES PAR L'ASSEMBLEE GENERALE AUX ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION	23
4.3. ROLE DE CHAQUE ORGANE D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION	23
4.4. COMITES SPECIAUX ET ROLES.....	24
5. LE TITRE EN BOURSE.....	25
5.1. EVOLUTION DES COURS DE BOURSE ET DES TRANSACTIONS.....	25
5.2. DEROULEMENT DES OPERATIONS DE RACHAT	25
6. AFFECTATION DES RESULTATS	26
6.1. BREF RAPPEL DES DISPOSITIONS STATUTAIRES CONCERNANT L'AFFECTATION DES RESULTATS	26
6.2. TABLEAU D'EVOLUTION DES CAPITAUX PROPRES AINSI QUE LES DIVIDENDES VERSES AU TITRE DES 3 DERNIERES ANNEES	26
7. CONTROLE DES COMPTES.....	27
8. GESTION DES RESSOURCES HUMAINES	28
8.1. POLITIQUE SOCIALE	28
8.2. EFFECTIF.....	28
8.3. POLITIQUE DE REMUNERATION	29
8.4. POLITIQUE DE FORMATION.....	29
9. ELEMENTS SUR LE CONTROLE INTERNE	31
9.1. OBJECTIFS DE LA SOCIETE EN MATIERE DE CONTROLE INTERNE :.....	31
9.2. ENVIRONNEMENT DU CONTROLE INTERNE :	31
9.3. POLITIQUE EN MATIERE DE GESTION DE RISQUE	31
9.4. DESCRIPTION DES ACTIVITES ET PROCEDURES DE CONTROLE MISES EN PLACE.....	31
9.5. INFORMATION ET COMMUNICATION	31
9.6. SUIVI DU CONTROLE	31





CHAPITRE PRELIMINAIRE

Présentation de la Société





RENSEIGNEMENTS SUR LA SOCIETE

Dénomination et siège social :

Dénomination sociale	: Société « LAND'OR »
Siège social	: BIR JEDID, 2054-KHELIDIA
Téléphone	: +216 71 366 666
Fax	: +216 71 366 006
Site Web	: www.landor.com.tn
E-mail	: landor@gnet.tn

Forme juridique et législation applicable :

LAND'OR est une société anonyme à Conseil d'Administration régie par le code des sociétés commerciales et par ses statuts.

La société est soumise au droit tunisien.

Date de constitution et durée :

LAND'OR a été constituée le 8 décembre 1994. La durée de la société, telle que fixée par ses statuts, est de quatre-vingt-dix-neuf (99) années.

Objet social :

L'objet de LAND'OR consiste en toutes les opérations industrielles, commerciales et financières se rattachant à la fabrication, à la transformation et au commerce, en Tunisie et à l'étranger, des produits carnés et leurs abats, produits de la mer et tous les produits agroalimentaires, sous toutes leurs formes, ainsi que tous leurs dérivés, sous-produits.

Identifiant Unique :

Identifiant Unique N° : 0496254Y



Exercice social :

Exercice social : du 1^{er} janvier au 31 décembre de chaque année.

Certification :

Depuis sa fondation sous le nom de SOVIA, la société LAND'OR a toujours accordé une grande importance à la conformité et à la qualité. Dès le 25 mai 1999, elle a obtenu l'agrément de l'Union européenne (réf. P.V.101), autorisant l'exportation de produits à base de viande vers les pays tiers de l'UE.

En 2015, LAND'OR a lancé une démarche structurée d'amélioration continue en mettant en place un Système de Management de la Qualité et de la Sécurité Alimentaire, selon les normes ISO 9001 et FSSC 22000.

Cette initiative s'est concrétisée en février 2016 par l'obtention des certifications :

- ISO 9001 version 2008
- FSSC 22000 version 4





Ces certifications sont en cours de renouvellement selon les versions les plus récentes.

Poursuivant son engagement en matière de qualité, sécurité et environnement, LAND'OR a également obtenu en avril 2023 :

- ISO 45001 : 2015 (Système de management de la santé et sécurité au travail)
- ISO 14001 : 2018 (Système de management environnemental)



Enfin, dans une logique de performance énergétique et de développement durable, LAND'OR a initié en 2024 une feuille de route pour la mise en place d'un Système de Management de l'Énergie conforme à la norme ISO 50001.

Cette démarche vise à maîtriser les consommations énergétiques, réduire l'empreinte carbone de l'entreprise et améliorer son efficacité énergétique. L'objectif est d'obtenir la **certification ISO 50001 à l'horizon 2026**.





PREMIER CHAPITRE

Rapport annuel sur la gestion de la Société





1. ACTIVITES ET RESULTATS

1.1. EXPOSE SUR L'ACTIVITE ET FAITS MARQUANTS EN 2024 :

- ✓ L'année 2024 marque une appréciation notable de la rentabilité nette de la Société et du Groupe :
 - Un résultat individuel avant impôt de 14,8 MDT en 2024 contre 6,9 MDT en 2023, soit une progression de (+116%).
 - Un résultat individuel net de 10,5 MDT en 2024 contre 5,6 MDT en 2023, soit une progression de (+87,4%).
 - Un résultat net part du groupe de 12,6 MDT en 2024 contre 6,8 MDT en 2023, soit une progression de (+84,6%).
- ✓ L'appréciation de la marge brute par rapport à 2023 de 7 points. Le taux de marge brute est passé de 27% à 34%.
- ✓ La participation dans l'augmentation du capital de Land'Or Maroc Industries (LMI) au cours du premier semestre pour 2,3 MDT.
- ✓ La participation à 100% dans le capital de la nouvelle Filiale Land'Or MEA Food & Beverages LLC pour un montant de 290 KDT.
- ✓ La mise en service des deux projets « Fromagerie » et « tri-génération ».
- ✓ L'encaissement d'un nouveau crédit à moyen terme de 7,5 MDT auprès de la Banque de Tunisie ayant servi à boucler le schéma de financement des investissements réalisés entre 2023 et 2024.
- ✓ L'encaissement d'une subvention de Mise à niveau d'un montant de 415 KDT.

L'activité de la Société Land'Or a évolué en 2024 sous le signe de redressement de la rentabilité, qui a été largement affectée en 2022 et en 2023 par la hausse vertigineuse des prix des matières premières de base.

Rentabilité...

Le renversement de la tendance inflationniste conjuguée à la multiplication des efforts visant à maîtriser les coûts de revient, soit par l'optimisation des formules produits engagée au niveau de l'activité « Recherche & développement », soit par la diversification des sources d'approvisionnement, ont permis un gain notable de la rentabilité.

La Société a déployé aussi des efforts remarquables dans l'objectif de maîtriser ses charges d'exploitation et son niveau d'endettement, ce qui a induit l'amélioration de la rentabilité nette et la consolidation de la structure financière.

Réalisations commerciales...

Le marché local, en enregistrant une croissance de 10% par rapport à 2023, demeure un important levier de croissance en dépit d'un contexte économique difficile et compliqué.

Côté export, la Libye en tant que destination principale a pesé lourdement sur les réalisations de 2024, sous l'effet d'une fermeture prolongée des frontières terrestre entre la Tunisie et la Libye et sous l'effet d'un blocage d'ouverture des lettres de crédit.

Investissements...

L'année a marqué la finalisation et la mise en exploitation de deux importants projets d'investissement :





- ✓ Tri-génération : la nouvelle installation de tri-génération qui assurera à la Société l'autosuffisance énergétique est entrée en exploitation en juin 2024. En plus de son impact positif sur la facture énergétique, ladite installation profitera à la diminution de l'empreinte carbone de Land'Or.
- ✓ Fromagerie : l'investissement dans une nouvelle fromagerie vient répondre à deux besoins essentiels : d'une part, l'accroissement de la capacité industrielle pour mieux répondre aux besoins des marchés, et d'autre part, la possibilité pour la Société de produire une partie de ses besoins en matières premières, ce qui contribuera à minimiser sa dépendance aux marchés internationaux et à se couvrir contre les fluctuations des prix à l'international.

Perspectives...

Le Groupe se trouve confronté à un contexte économique inédit sur le plan régional et à travers le monde. La situation économique présente un nombre de défis et contraintes résumés comme suit :

- ✓ Ralentissement de la croissance économique nationale et mondiale.
- ✓ Volatilité de la demande conjuguée à une concurrence féroce induite par le ralentissement économique.
- ✓ Mesures protectionnistes imposées par les autorités locales ce qui complique la tâche des sociétés exportatrices et affecte la fluidité de leurs opérations.
- ✓ Fluctuations des prix et problèmes de disponibilité des intrants : les tensions géopolitiques, à travers le monde, mettent la pression sur les chaînes d'approvisionnement ce qui engendre des problèmes de disponibilité et des fluctuations imprévisibles des prix des matières premières.

Le Groupe Land'Or, fort d'un savoir-faire industriel et commercial confirmé, d'une gamme assez complète et diversifiée, et d'un outil industriel performant, fait face à ce nouveau contexte en maintenant ses choix stratégiques de base, mais en amorçant un plan d'action visant à minimiser les risques et à saisir les opportunités potentielles :

- ✓ Amplifier les efforts pour la connexion avec des nouvelles sources d'approvisionnement à travers le globe.
- ✓ Prioriser les actions R&D visant à optimiser ses coûts de revient tout en maintenant un rythme adéquat de lancement de nouveaux produits.
- ✓ Assurer une proximité parfaite avec les marchés afin d'en saisir les opportunités de développement offertes.
- ✓ Renforcer les investissements IT afin d'augmenter sa réactivité face aux changements et aux turbulences des marchés (matières premières et produits finis).





Chiffres clés

En Milliers de Dinars	2024	2023	VARIATION	%VAR
Chiffre d'affaires	189 432	191 914	-2 482	-1%
Résultat d'exploitation	19 834	11 233	8 601	77%
Résultat ordinaire avant impôt	14 853	6 876	7 977	-116%
Résultat net	10 564	5 637	4 927	-87%

Chiffre d'affaires

En 2024, la Société Land'Or a réalisé un chiffre d'affaires de 189 MDT, en légère baisse de 1% par rapport à 2023. Ce faible repli s'explique par une hausse de 10% des ventes sur le marché local, atteignant les 164 MDT, contrebalancée par une chute de 40% des exportations, principalement en raison de la fermeture prolongée des frontières terrestres avec la Libye ainsi que des blocages d'ouverture des lettres de crédit en Libye, ce qui a fortement impacté les ventes dans ce pays et d'une façon générale les ventes à l'export.

Résultats :

Malgré ce contexte défavorable à l'export, la société a significativement amélioré sa rentabilité, avec une marge brute en hausse de 7 points, passant de 27% à 34%. Cette progression s'explique par la correction vers la baisse de la trajectoire inflationniste des prix des principales matières premières d'une part, et par les efforts déployés par la société tant au niveau de l'optimisation des formules produits, qu'au niveau de l'implémentation de la nouvelle politique achat visant une ouverture maximale sur les sources d'approvisionnement du monde entier. Le résultat net a évolué de 87%, atteignant les 10,5 MDT, grâce notamment à l'amélioration de la marge brute et à une bonne maîtrise des charges, en dépit d'une hausse des charges de personnel liée à l'augmentation des effectifs et de la masse salariale. Les charges d'exploitation ont légèrement progressé, notamment sous l'effet de la nouvelle taxe sur les dérivés du lait et de la hausse des frais de transport vers le Moyen-Orient.





1.2. EVOLUTION DE LA SOCIETE ET DE SES PERFORMANCES EN 2024

1.2.1. Chiffre d'affaires

Analyse par famille

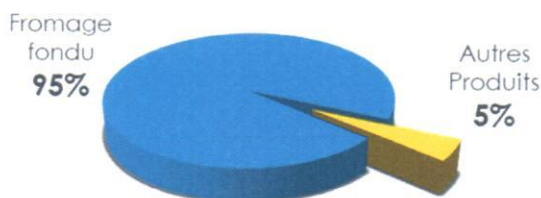
Le Chiffre d'affaires a enregistré, en 2024, un léger repli de -1% détaillée par famille comme suit:

Taux de Croissance

Milliers de Dinars	2024	2023	VARIATION	%VAR
Fromage fondu	180 673	182 046	-1 373	-1%
Autres Produits	8 759	9 868	-1 109	-11%
TOTAL	189 432	191 914	-2 482	-1%



La répartition des ventes par famille de produits se présente comme suit :



❖ Commentaires :

- La société a enregistré en 2024 une décroissance de -1% au niveau de la gamme classique des fromages fondus, par rapport à l'année précédente, alors que la gamme des autres produits a réalisé une régression de -11% comparée à 2023.
- La part de chaque catégorie demeure, en 2024, inchangée par rapport à 2023.

Analyse par Marché

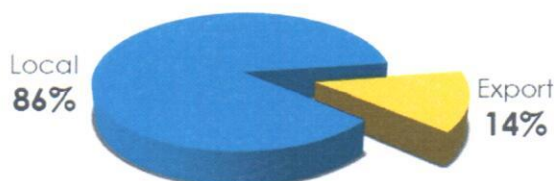
Côté marché, l'évolution entre 2023 et 2024 se présente comme suit :

Milliers de Dinars	2024	2023	VARIATION	%VAR
Local	163 845	149 493	14 352	10%
Export	25 587	42 421	-16 834	-40%
TOTAL	189 432	191 914	-2 482	-1%

Taux de Croissance



La répartition du chiffre d'affaires entre local et export se présente comme suit :





❖ Commentaires :

- La société a enregistré en 2024 une croissance de +10% sur le marché local et -40% sur le marché export.
- Sur le marché local, la société affiche une bonne résilience en dépit d'un contexte économique difficile aggravé par une concurrence rude.
- Sur le marché export, l'évolution négative de la situation en Libye suite à une fermeture prolongée des frontières entre les deux pays et des problèmes d'ouverture des lettres de crédit, a affecté les ventes sur le marché libyen et par conséquent les ventes à l'export.

1.2.2. Marges et résultats

L'évolution des résultats entre 2023 et 2024 se présente comme le retrace le tableau suivant :

En KTND	2024	2023	Variation	%
Chiffre d'affaires	189 432	191 914	(2 482)	(1%)
Autres Produits d'Exploitation	2 135	1 568	567	36%
Marge Brute	63 864	50 997	12 868	25%
Marge Brute/CA	33,7%	26,6%	7,1%	
Frais de personnel	(16 838)	(15 028)	(1 810)	12%
Charges d'Exploitation	(22 618)	(21 713)	(905)	4%
EBITDA	26 544	15 824	10 720	68%
EBITDA/CA	14,0%	8,2%	5,8%	
Dotations Amortissements	(4 792)	(3 365)	(1 428)	42%
Dotations Provisions	(1 918)	(1 226)	(692)	56%
EBIT	19 834	11 233	8 601	77%
Charges Financières	(5 330)	(4 719)	(611)	13%
Autres Produits/Charges	349	362	(13)	(3%)
Impôt	(4 289)	(1 238)	(3 050)	246%
Résultat Net	10 564	5 637	4 927	87%

> **Marge Brute :**

L'exercice 2024 a connu un redressement notable du taux de la marge brute, qui passe à 33,7% par rapport à 26,6% enregistré en 2023. Le fléchissement de l'inflation, ayant affecté la marge brute en 2022 et 2023, d'une part, et les efforts déployés par la société tant au niveau de la diversification des sources d'approvisionnement qu'au niveau de l'optimisation de ses formules produit, ont permis un redressement significatif de la marge brute.

Néanmoins, et au vu des bouleversements géopolitiques à travers le monde qui pourraient entraîner des fluctuations imprévisibles des prix des matières premières, la Société doit renforcer sa vigilance par l'amplification des efforts visant à minimiser l'impact desdites fluctuations sur sa rentabilité future :

- **Recherche et développement** : les efforts en la matière sont orientés vers la recherche de solutions visant à faire baisser le coût des formules et la substitution de certaines matières qui deviennent moins accessibles à cause du niveau de prix ou de leur disponibilité.



- **Approvisionnement** : l'adaptation de la politique d'achat au nouveau contexte de cherté et d'indisponibilité des matières de base :

- Veille continue,
- Diversification des sources d'approvisionnement,
- Achat d'opportunité.

> **Résultat Brut d'Exploitation (EBITDA) :**

L'appréciation de la Marge brute tant en valeur (+25%) qu'en pourcentage de chiffre d'affaires (+7 points), ainsi que la maîtrise de l'évolution des charges d'exploitation qui a été de +4%, ont contribué à une hausse significative de la marge de l'EBITDA qui passe de 15,8 MDT en 2023 à 26,5 MDT en 2024.

Le rapport EBITDA/Chiffre d'affaires a gagné 5,8 points en passant de 8,2% à 14,0% entre 2023 et 2024.

> **Résultat avant Impôt et charges financières (EBIT) :**

Dans le même sens de l'évolution de la Marge brute et de l'EBITDA, l'EBIT a enregistré une appréciation de +8,6 MDT en passant de 11,2 MDT en 2023 à 19,8 MDT en 2024.

L'augmentation des dotations aux amortissements est liée à l'entrée en exploitation des investissements réalisés.

> **Résultat Net :**

Le résultat net a enregistré une hausse significative passant de 5,6 MDT en 2023 à 10,5 MDT en 2024 soit une variation de +4,9 MDT (+87%).

L'impôt sur les sociétés a enregistré une augmentation significative en raison de l'appréciation de la rentabilité, mais aussi à cause de la hausse de taux d'imposition décidé par la loi des finances 2025 et ayant un effet rétroactif sur les bénéfices réalisés en 2024.

1.2.3. Investissements :

La société a réalisé, au cours de l'année 2024, des investissements de 9,4 MDT se détaillant comme suit :

- Investissements corporels et incorporels (**6,7 MDT**) : il s'agit principalement de matériel industriel, de divers aménagements du site industriel, de matériel de transport et des investissements IT.
- Investissement financier (**2,7 MDT**) : cet investissement correspond essentiellement à la l'augmentation du capital de Land'Or Maroc Industries et la libération de capital de Land'Or MEA Food & Services LLC.

1.2.4. Financement :

En 2024, la société a mis en place les crédits d'investissement suivants :

Banque	Taux	Conditions	Durée	Grace	Montant	Date de mise en Place
Banque de Tunisie	TMM+1,5	Remboursable sur 7 ans dont 2 années de grâce	7	2	7 500	30/12/2024
Total					7 500	





1.3. EVOLUTION DE LA SOCIETE ET DE SES PERFORMANCES AU COURS DES CINQ DERNIERES ANNEES

1.3.1. Bilans financiers

La structure générale des actifs, des capitaux propres et des passifs de la société se présente ainsi :

En Milliers de Dinars	2020		2021		2022		2023		2024	
	Montant	Structure	Montant	Structure	Montant	Structure	Montant	Structure	Montant	Structure
Valeurs corporelles et incorporelles immobilisées nettes	28 850	23%	39 913	28%	45 913	26%	57 235	32%	58 983	31%
Valeurs financières immobilisées	19 940	16%	22 843	16%	39 216	22%	41 878	23%	44 563	23%
Frais préliminaires	147	0%	0	0%	314	0%	157	0%	0	0%
Valeurs d'exploitation	24 015	19%	31 924	23%	46 196	26%	39 601	22%	39 400	21%
Valeurs réalisables	20 258	16%	31 291	22%	28 335	16%	20 605	11%	20 011	10%
Autres valeurs réalisables	5 079	4%	8 853	6%	12 087	7%	10 341	6%	3 357	2%
Valeurs disponibles	26 331	21%	6 960	5%	5 615	3%	11 862	7%	24 583	13%
Total actif réel	124 620	100%	141 784	100%	177 676	100%	181 679	100%	190 897	100%
Situation nette	69 284	56%	75 019	53%	93 657	53%	99 044	55%	110 300	58%
Dettes à long terme	4 261	3%	2 425	2%	10 370	6%	15 856	9%	20 126	11%
Provisions pour risques	2 905	2%	3 565	3%	3 820	2%	4 950	3%	5 609	3%
Dettes d'exploitation	18 185	15%	34 680	24%	30 885	17%	33 523	18%	26 444	14%
Autres dettes à court terme	4 720	4%	5 354	4%	6 198	3%	5 751	3%	6 665	3%
Concours et dettes bancaires à court terme	25 266	20%	20 742	15%	32 747	18%	22 555	12%	21 752	11%
Total capitaux propres et passifs	124 620	100%	141 784	100%	177 676	100%	181 679	100%	190 897	100%

Le calcul des différents ratios financiers se présente ainsi :

Désignation	Formule	2020	2021	2022	2023	2024
Ratios de structure						
Ratio des immobilisations corporelles et incorporelles	Immobilisations nettes / total actifs	23%	28%	26%	32%	31%
Ratio d'âge des immobilisations	Amortissements Cumulés / immobilisations brutes	47%	41%	39%	36%	38%
Ratio des créances	Créances commerciales/ total actifs	16%	22%	16%	11%	10%
Ratio d'endettement	Dettes bancaires/ total actifs	24%	16%	24%	21%	22%
Ratio de solvabilité	Capitaux propres/Capitaux permanents	94%	97%	90%	86%	85%
Ratios de synthèse						
Ratio de fonds de roulement	Capitaux permanents/Valeurs immobilisées	157%	129%	127%	121%	131%
Ratio de liquidité générale	(V.expl + V.réal + V.dispo) / Total passif courant	157%	130%	132%	133%	159%
Ratio de liquidité réduite	(V.réal + V.dispo) / Total passifs courants	107%	78%	66%	69%	87%
Ratio de liquidité immédiate	V.dispo / Total passifs courants	55%	11%	8%	19%	45%
Fonds de roulement (1)	Capitaux permanents - Actifs immobilisés	27 511	18 252	22 404	20 580	32 490
BFR (2)	Emplois cycliques-Ressources cycliques	26 447	32 034	49 536	31 273	29 659
Trésorerie nette (1)-(2)	FR-BFR	1 064	-13 782	-27 132	-10 693	2 831

Au terme de l'exercice 2024, l'analyse des ratios financiers mettent en relief une bonne solidité financière marquée notamment par la stabilité des ratios de structure et l'amélioration notable des ratios de fonds de roulement et de liquidité.



1.3.2. Evolution des Résultats

Au cours des cinq dernières années les résultats ont évolué comme suit :

En Milliers de Dinars	2020	2021	2022	2023	2024
Revenus	128 022	154 771	161 448	191 914	189 432
Autres Produits d'Exploitation	1 169	1 267	1 775	1 568	2 135
Total des produits d'exploitation	129 190	156 038	163 223	193 481	191 567
Achats consommés	(87 157)	(105 778)	(118 581)	(140 917)	(125 568)
Marge en %	31,9%	31,7%	26,6%	26,6%	33,7%
Approvisionnements consommés	(2 698)	(3 268)	(3 973)	(4 371)	(4 515)
Charges du personnel	(9 493)	(10 573)	(11 458)	(15 028)	(16 838)
Dotations aux amortissements et provisions	(3 751)	(2 897)	(3 866)	(4 591)	(6 710)
Autres charges d'exploitation	(17 784)	(22 254)	(23 054)	(17 342)	(18 103)
Total des charges d'exploitation	(120 884)	(144 771)	(160 932)	(182 249)	(171 733)
EBITDA	12 058	14 165	6 157	15 824	26 544
EBITDA en % du CA	9%	9%	4%	8%	14%
Résultat d'exploitation	8 306	11 268	2 291	11 233	19 834
Charges financières nettes	(3 727)	(1 989)	(3 541)	(5 740)	(5 378)
Produits des placements	4 540	736	65	1 022	48
Autres gains ordinaires	122	195	827	362	353
Autres pertes ordinaires	-	(824)	-	-	(4)
Résultat des activités ordinaires avant impôt	9 241	9 387	(358)	6 876	14 853
Impôts sur les sociétés	(2 993)	(1 653)	(383)	(1 238)	(4 289)
Résultat des activités ordinaires après impôt	6 248	7 733	(741)	5 637	10 564
Eléments exceptionnels	-	-	-	-	-
Résultat net de l'exercice	6 248	7 733	(741)	5 637	10 564
Effet des modifications comptables	-	-	-	-	-
Résultat après les modifications comptables	6 248	7 733	(741)	5 637	10 564

Le tableau d'analyse des résultats se présente désormais comme suit :

En Milliers de Dinars	2020	2021	2022	2023	2024
Revenus	128 022	154 771	161 448	191 914	189 432
Marge Brute	40 864	48 994	42 867	50 997	63 864
Marge en %	31,9%	31,7%	26,6%	26,6%	33,7%
EBITDA	12 058	14 165	6 157	15 824	26 544
EBITDA en %	9,4%	9,2%	3,8%	8,2%	14,0%
EBIT	8 306	11 268	2 291	11 233	19 834
Résultat Net de l'exercice	6 248	7 733	(741)	5 637	10 564

L'année 2024 laisse apparaître une nette amélioration de la marge brute en hausse de 7 points pour se situer à un niveau de 33,7%, représentant la meilleure performance sur les cinq dernières années.

La marge de l'EBITDA enregistre un bond exceptionnel en enregistrant un niveau historique de 26,5 MDT soit un taux de 14% par rapport au chiffre d'affaires.

Le résultat net, et malgré la hausse du taux d'imposition instauré par la loi des finances 2025, enregistre une appréciation significative en passant de 5,6 MDT en 2023 à 10,5 en 2024.



1.4. INDICATEURS D'ACTIVITE TRIMESTRIELS AU 31/03/2025

Indicateurs	1er Trimestre 2025	1er Trimestre 2024	Variation en %	Cumul au 31/12/2024 ⁽²⁾
I-Chiffre d'affaires	53 492	51 370	4%	189 432
Chiffre d'affaires local	46 026	45 424	1%	163 845
Chiffre d'affaires à l'export	7 466	5 947	26%	25 587
II-Production en valeur	40 475	40 571	0%	142 034
III - Investissement	654	1 053	(38%)	9 421
Investissement corporel & incorporel	654	1 053	(38%)	6 776
Investissement financier				2 645
IV- Structure de l'endettement Net ⁽³⁾	13 758	40 477	(66%)	17 296
Endettement à Long et Moyen Terme	19 316	15 414	25%	20 126
Emprunts à moins d'un an	3 744	3 118	20%	3 374
Crédits de Gestion	17 096	29 312	(42%)	18 378
Placement & liquidités	(26 398)	(7 367)	258%	(24 582)

⁽¹⁾ Les chiffres ne sont pas audités par les Commissaires aux Comptes.

⁽²⁾ Les chiffres cumulés au 31/12/2024 ont été retraités par rapport à ceux publiés au niveau du communiqué du 4^{ème} trimestre 2024.

⁽³⁾ Endettement net = Endettement – Placements et liquidités

1.4.1. Chiffre d'affaires

Au terme du premier trimestre 2025, la Société a réalisé un chiffre d'affaires de 53,4 MDT enregistrant une évolution de +4% par rapport à la même période de 2024, grâce notamment aux bonnes réalisations sur le marché export.

> Marché local (+1%) :

La Société enregistre, à la fin du premier trimestre 2025, une évolution de +1% de son chiffre d'affaires local par rapport à la même période de l'année précédente, traduisant une bonne résilience dans un contexte économique difficile.

> Marché Export (+26%) :

La société a pu réaliser une croissance de ses ventes à l'export grâce notamment à la reprise des ventes vers la Libye suite à l'ouverture des frontières et à l'assouplissement de l'émission des lettres de crédit.

1.4.2. Production

Comparée à 2024, la valeur de la production demeure quasi stable au premier trimestre 2025.

1.4.3. Investissement

Au cours du premier trimestre 2025, la société a réalisé des investissements de 0,6 MDT consistant en l'acquisition de divers outillages et aménagements.

1.4.4. Endettement

Au 31/03/2025, la société affiche un endettement de 13,7 MDT par rapport à un endettement de 17,2 MDT au 31/12/2024 et un endettement de 40,4 MDT au 31/03/2024 marquant ainsi une baisse et une bonne maîtrise du niveau d'endettement.





1.5. EVENEMENTS IMPORTANTS SURVENUS ENTRE LA DATE DE CLOTURE DE L'EXERCICE ET LA DATE D'ELABORATION DU RAPPORT

Entre la date de clôture et la date d'élaboration du rapport de gestion, aucun évènement important n'est survenu et qui devrait être signalé à ce niveau.

1.6. EVOLUTION PREVISIONNELLE ET PERSPECTIVES D'AVENIR

1.6.1. Prévisions d'exploitation :

Les prévisions d'exploitation sur les trois prochaines années se présentent comme suit :

En Milliers de dinars	2025	2026	2027
Revenus	192 545	205 067	216 501
Consommation matières	(128 318)	(136 544)	(144 073)
Marge Brute	64 227	68 524	72 427
Marge Brute / CA (%)	33,4%	33,4%	33,5%
Charges d'Exploitation	(42 010)	(43 869)	(45 853)
EBITDA	22 217	24 655	26 574
EBITDA / CA (%)	11,5%	12,0%	12,3%
Dotation aux amort. & Prov.	(8 089)	(9 339)	(9 446)
EBIT	14 128	15 316	17 128
Charges de financement	(5 331)	(4 624)	(4 616)
Autres Gains ordinaires			
Résultat avant impôt	8 797	10 692	12 512
Impôts	(2 422)	(2 923)	(3 404)
Résultat Net	6 375	7 768	9 108

1.6.2. Investissement prévisionnel

Le plan d'investissement sur les trois prochaines années totalise 22,8 MDT, englobant l'acquisition d'équipements industriels, le renouvellement du parc automobile, des investissements de maintien et de productivité et d'autres investissements incorporels.

1.7. ACTIVITE DE RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT

1.7.1. Bilan de l'activité en 2024

La société a toujours réservé une place de choix à l'activité Recherche Développement (R&D) qui a contribué à l'élargissement et la diversification de la gamme des produits fabriqués par Land'Or. Cela a permis, au Groupe, de renforcer sa compétitivité par des produits nouveaux, innovants et adaptés aux besoins des marchés.

Dans sa démarche de renforcer la Direction R&D, la société a investi dans un hall technologique pour les essais pilotes ainsi qu'un laboratoire d'application pour tester les produits finis dans diverses utilisations.

Dans la continuité des chantiers lancées en 2023, l'activité R&D a poursuivi ses efforts en 2024 selon les axes suivants :

- Revue des formules de fabrication des produits affectés par l'augmentation des prix des intrants.



- Substitution de certaines matières premières par d'autres ingrédients moins onéreux.
- Diversifier les sources d'approvisionnement en étroite collaboration avec la Direction achat.
- Lancement de nouveaux produits : les blocs pasta filata pour pizza et la sauce cheddar pour le canal restauration et la ménagère.

1.7.2. Les perspectives pour l'année 2025 :

Les principaux axes de développements pour l'année 2025 se présentent comme suit :

- Exploiter le hall technologique pour renforcer les essais de reformulation de de conception de nouveaux produits.
- Mettre en place une veille continue visant à adapter les formules de production à l'évolution des prix de matières premières.
- Se concentrer sur les principaux produits finis fabriqué sur le site marocain notamment le triangle et les slices dans le but de gagner plus de part de marché et d'améliorer les marges.

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

En 2024, la société n'a procédé à aucun changement au niveau de la méthode de présentation de ses états financiers.





2. PARTICIPATIONS

2.1. L'ACTIVITE DES SOCIETES DONT ELLE ASSURE LE CONTROLE

Au 31/12/2024, la société LAND'OR détient 99,97% du capital de la société « LAND'OR FOODS & SERVICES SA », 65% de la société libyenne "ECHARIKA ALYBIA TOUNISIA ALHADITHA LISSINAAT ALGHIDHAILA ALMOUCHTARAKA", 100% de la société américaine "LAND'OR USA HOLDING INC", 100% de la société marocaine "LAND'OR MAROC SARL AU", 100% de la société marocaine "LAND'OR MAROC INDUSTRIES SARL AU", et 100% de la société "LAND'OR MEA Food & Beverages LLC".

Land'Or Foods & Services (LFS)

LAND'OR FOODS & SERVICES est une société anonyme de droit tunisien ayant démarré ses activités en janvier 2003 et est constituée par la société LAND'OR (ex-SOVIA). L'objet social de la société consiste en la commercialisation en gros et en détail des produits agroalimentaires et agricoles. A partir de 2023, l'activité principale de la société est devenue le transport des marchandises pour le compte d'autrui.

Land'Or USA Holdings INC

La filiale "LAND'OR USA HOLDING INC" est une société dont le capital est de 650.000 USD libéré à hauteur de 150.000 USD et régie par la loi Américaine. Elle a été créée en mai 2011. Son objet social est l'industrie alimentaire. Elle est détenue à hauteur de 100% par LAND'OR elle n'est pas encore entrée en exploitation.

Land'Or Maroc

La filiale "LAND'OR MAROC SARL AU" est une société dont le capital est de 9.000.000 de Dirhams marocains entièrement libéré et régie par la loi marocaine. Elle a été créée en décembre 2011. Son objet social est la commercialisation des produits alimentaires. Elle est détenue à hauteur de 100% par LAND'OR.

AL SHARIKA AL LYBIA TOUNISIA AL HADITHA LISSINAAT AL GHIDHAILA AL MUSHTARAKA

La filiale "ECHARIKA ALYBIA TOUNISIA ALHADITHA LISSINAAT ALGHIDHAILA ALMOUCHTARAKA" est une société dont le capital est de 1.000.000 Dinars Libyens libéré à hauteur de 30% et régie par la loi Libyenne. Son objet social est l'industrie alimentaire. Elle a été créée en octobre 2010. Elle est détenue à hauteur de 65% par LAND'OR SA et elle n'est pas encore entrée en exploitation.

Land'Or Maroc Industries

La filiale "LAND'OR MAROC SARL AU" est une société dont le capital au 31/12/2024 est de 143.001.000 de Dirhams marocains entièrement libéré et régie par la loi marocaine. Elle a été créée en juin 2019. Son objet principal est la fabrication, la transformation et la commercialisation de produits fromagers, de produits carnés, de produits de la mer et de tous les produits agroalimentaires, sous toutes leurs formes, ainsi que tous leurs dérivés et sous-produits. Elle est détenue à hauteur de 100% par LAND'OR.





Land'Or MEA Food & Beverages Trading LLC

La filiale " Land'Or MEA Food & Beverages Trading LLC" est une société dont le capital au 31/12/2024 est de 350.000 de Dirhams Emiratis entièrement libéré et régie par la loi des Emirats Arabes Unis. Elle a été créée en 2024. Son objet principal est la commercialisation de produits fromagers, et de tous les produits agroalimentaires, sous toutes leurs formes, ainsi que tous leurs dérivés et sous-produits. Elle est détenue à hauteur de 100% par LAND'OR.

2.2. LES PRISES DE PARTICIPATION OU LES ALIENATIONS

Au cours de l'année 2024, la société a procédé à la prise de participation comme suit :

Date	Filiale	Montant Devise	Montant TND
08/05/2024	LAND'OR MAROC INDUSTRIES	7 497 000 MAD	2 354 800
15/08/2024	LAND'OR MEA Food & Beverages Trading LLC	350 000 AED	289 980
Total			2 644 780

Au 31 décembre 2024, les participations de LAND'OR se détaillent comme suit :

Dénomination	Capital social	Dev	% du Capital	Montant de participat°	Dev	Montant libéré en Devise	Dev	Montant libéré en dinars
ECHARIKA ALYBIA TOUNISIA ALHADITHA LISSINAAT ALGHIDHAILIA ALMOUCHTARAKA	1 000 000	LYD	65%	650 000	LYD	195 000	LYD	226 799
LAND'OR FOODS & SERVICES	200 000	TND	99,97%	199 940	TND	199 940	TND	199 940
LAND'OR MAROC	9 000 000	MAD	100%	9 000 000	MAD	9 000 000	MAD	1 629 616
LAND'OR USA HOLDING INC	650 000	USD	100%	650 000	USD	150 000	USD	205 280
LAND'OR MAROC INDUSTRIES	143 001 000	MAD	100%	143 001 000	MAD	143 001 000	MAD	44 016 197
LAND'OR MEA Food & Beverages Trading LLC	350 000	AED	100%	350 000	AED	350 000	AED	289 980

(*) LYD : dinar libyen
MAD : Dirham marocain
USD : Dollar américain
AED : Dirham Emirati





3. ACTIONNARIAT

3.1. RENSEIGNEMENT SUR LA REPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE

Le capital social s'élève au 31/12/2024 à 13 784 285 dinars divisé en 13 784 285 actions de 1 dinar de nominal, toutes ordinaires, donnant droit aux mêmes droits de vote. La répartition du capital se détaille comme suit :

Catégorie	Nationalité	Nombre	%
Personne morale	Tunisiens	7 285 900	52,9%
Personne morale	Etrangers	4 999 331	36,3%
Personne physique	Tunisiens	1 420 858	10,3%
Personne physique	Etrangers	73 735	0,5%
Actions gratuites non attribuées	N/A	4 461	0,0%
Total		13 784 285	100,00%

Les actionnaires représentant plus que 5% se présentent comme suit :

Nom & Prénom	Nombre d'actions	% du Capital
LANDOR HOLDING	6 566 914	47,6%
MAGHREB PRIVATE EQUITY FUND IV LLC	4 986 331	36,2%

3.2. INFORMATIONS SUR LES CLAUSES D'UN PACTE

Néant.

3.3. INFORMATIONS SUR LES CONDITIONS D'ACCES AUX ASSEMBLEES

Tout actionnaire a le droit d'assister aux Assemblées Générales Extraordinaires et de participer aux délibérations, quel que soit le nombre d'actions qu'il possède mais libérées des versements exigibles.

Les Assemblées Générales Ordinaires se composent des actionnaires possédant au moins Dix (10) actions libérées des versements exigibles.

Tout actionnaire peut voter par correspondance. Dans ce cas, la Société doit mettre à la disposition des actionnaires un formulaire spécial à cet effet. Le vote émis de cette manière n'est valable que si la signature apposée au formulaire est légalisée et que ce dernier soit parvenu à la Société avant l'expiration du jour précédant la réunion de l'Assemblée Générale, par lettre recommandée avec accusé de réception.

Tout actionnaire peut se faire représenter par toute personne munie d'un mandat spécial. Les représentants légaux d'actionnaires juridiquement incapables et les représentants permanents des personnes morales actionnaires prennent part aux assemblées, qu'ils soient ou non personnellement actionnaires.





3.4. RACHAT D'ACTION, NATURE ET CADRE LEGAL

L'assemblée générale extraordinaire qui décide une réduction du capital non motivée par des pertes peut autoriser le conseil d'administration, pendant une période déterminée à acheter un nombre d'actions en vue de leur annulation.

Dans ce cas, le capital est réduit à concurrence des actions effectivement achetées. Ces actions doivent être annulées dans un délai de trois mois à partir de la date d'achèvement de l'opération d'achat.

Il est fait mention de cette annulation dans les comptes tenus à cet effet par la Société ou par un intermédiaire agréé.

La Société peut également racheter ses actions pour réguler son cours en Bourse

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.

Ces actions doivent être entièrement libérées lors de l'acquisition.

La Société doit disposer au moment de la décision de l'assemblée générale ordinaire, 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.

Les actions détenues par la Société 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.





4. ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

4.1. REGLES APPLICABLES A LA NOMINATION ET AU REMPLACEMENT DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

La Société est administrée par un Conseil d'Administration de trois membres au moins et de douze au plus.

Les administrateurs sont nommés ou renouvelés dans leurs fonctions par l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires.

La durée de leurs fonctions est de trois (3) années.

Les fonctions d'un administrateur prennent fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale Ordinaire qui statue sur les comptes de l'exercice écoulé, tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat dudit administrateur.

Les administrateurs sont toujours rééligibles.

Ils peuvent être révoqués à tout moment par l'Assemblée Générale Ordinaire.

La qualité d'actionnaire n'est pas requise pour être membre du Conseil d'Administration.

Les administrateurs peuvent être des personnes physiques ou des personnes morales. Dans ce cas, celles-ci doivent, lors de leur nomination, désigner un représentant permanent, soumis aux mêmes conditions et obligations et qui encourt les mêmes responsabilités que s'il était administrateur en son nom propre, sans préjudice de la responsabilité solidaire de la personne morale qu'il représente. Lorsque le représentant de la personne morale perd sa qualité pour quelque motif que ce soit, celle-ci est tenue de pourvoir en même temps à son remplacement.

Chaque administrateur doit, dans un délai d'un 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 dans sa réunion la plus proche.

La Société peut demander la réparation du dommage qu'elle a subi en raison du cumul des fonctions. Ce droit à réparation se prescrit par trois ans à compter de la prise des nouvelles fonctions.

Un salarié de la Société ne peut être nommé administrateur que si son contrat de travail est antérieur de cinq années au moins à sa nomination et correspond à un emploi effectif.

Si un ou plusieurs sièges d'administrateurs deviennent vacants entre deux Assemblées Générales, par suite de décès, incapacité physique, de démission, ou de survenance d'une incapacité juridique, le Conseil d'Administration peut procéder à une ou à plusieurs nominations à titre provisoire.

Les nominations d'administrateurs faites par le Conseil d'Administration sont soumises à la ratification de la plus prochaine Assemblée Générale Ordinaire. Au cas où l'approbation n'aura pas lieu, les délibérations prises et les actes accomplis antérieurement n'en demeurent pas moins valables.





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.

Si le Conseil d'Administration néglige de procéder aux nominations requises ou de convoquer l'Assemblée Générale, tout actionnaire ou le commissaire aux comptes peut demander au juge des référés la désignation d'un mandataire chargé de convoquer l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires en vue de procéder aux nominations nécessaires ou de ratifier les nominations provisoires.

L'administrateur nommé en remplacement d'un autre ne demeure en fonction que pendant le temps restant à courir du mandat de son prédécesseur.

Règles spécifiques pour la désignation des membres indépendants au sein du Conseil d'administration

Lors de la nomination d'un administrateur indépendant, le Conseil d'administration charge un comité Ad hoc des nominations du processus d'examen de candidature permettant de garantir la conformité réglementaire et l'objectivité de l'évaluation. Sa tâche couvre tout le processus dès le lancement de l'appel à candidature jusqu'au choix des candidats admis à concourir.

Il procède en premier lieu à la fixation de la grille d'évaluation qui contient les critères requis pour le choix de l'administrateur indépendant :

- Indépendance
- Qualification et expérience
- Réputation et intégrité
- Disponibilité et motivation
- Connaissance du contexte du Groupe



La grille doit être complétée par le comité de nomination. Elle sert à vérifier la conformité aux critères légaux et déontologiques.

Une liste préliminaire des candidats admis à concourir est arrêtée par le comité. Cette liste est transmise, pour avis, au Conseil du Marché Financier avant l'approbation définitive des candidats par l'assemblée générale ordinaire.

4.2. PRINCIPALES DELEGATIONS EN COURS DE VALIDITE ACCORDEES PAR L'ASSEMBLEE GENERALE AUX ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

Néant

4.3. ROLE DE CHAQUE ORGANE D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

Le Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration a les pouvoirs les plus étendus pour agir au nom de la Société et pour faire ou autoriser toutes les opérations intéressant l'activité de la Société, telle qu'elle est fixée dans l'objet social.

Dans les rapports avec les tiers, la Société est engagée même par les actes du Conseil d'Administration qui ne relèvent pas de l'objet social, à moins qu'elle ne prouve que le tiers savait que l'acte dépassait cet objet ou qu'il ne pouvait l'ignorer compte tenu des circonstances.



Tous les actes d'administration et même de disposition qui ne sont pas expressément réservés à l'Assemblée Générale par la Loi ou par les présents statuts sont de sa compétence.

Le Conseil d'Administration élit, parmi ses membres, un Président qui est, à peine de nullité de la nomination, une personne physique. Il détermine sa rémunération.

Le Président est nommé pour une durée qui ne peut excéder celle de son mandat d'administrateur. Il est rééligible. Le Conseil d'Administration peut le révoquer à tout moment.

Le Président a pour mission notamment, de convoquer le Conseil d'Administration, de présider ce dernier, de veiller à la réalisation de ses options et de présider les réunions des Assemblées Générales des actionnaires.

Il assure en outre la direction générale de la société.

Au 31 décembre 2024, le Conseil d'Administration se compose comme suit :

Administrateur	Qualité	Mandat
Hichem Ayed	Président	2022-2024
Hatem Denguezli	Membre	2022-2024
Ridha Chouria	Membre	2022-2024
Moez Joudi	Membre	2022-2024
MPEF IV (représenté par Mr Anis Kallel)	Membre	2022-2024
Chafiq Hammadi	Membre	2022-2024

Les mandats des administrateurs arrivent à terme à l'occasion de la réunion de l'Assemblée Générale Ordinaire qui se tiendra le 30/06/2025.

4.4. COMITES SPECIAUX ET ROLES

Depuis son introduction en Bourse en mars 2013, la société LAND'OR s'est engagée dans une démarche de mise en place d'organes et de structures visant à améliorer les règles de bonne gouvernance. C'est ainsi que la société a mis en place une cellule d'Audit Interne et a créé un comité permanent d'Audit rattaché au Conseil d'Administration.

Avec le renforcement du Conseil d'Administration suite à la nomination d'un Administrateur indépendant, il a été procédé à l'activation du Comité des Risques. Ledit Comité a pour tâche principale d'approuver l'identification et l'évaluation des risques majeurs, d'attribuer le pilotage des mesures de mitigation des risques, et de valider et suivre les plans d'actions qui lui sont présentés ou qu'il a initiés.

Le Conseil d'administration réuni le 01/09/2022, a décidé de fusionner les deux comités en un seul désigné « Comité d'Audit et des Risques » et ce dans l'objectif d'améliorer la synergie entre les deux volets audit et risques.

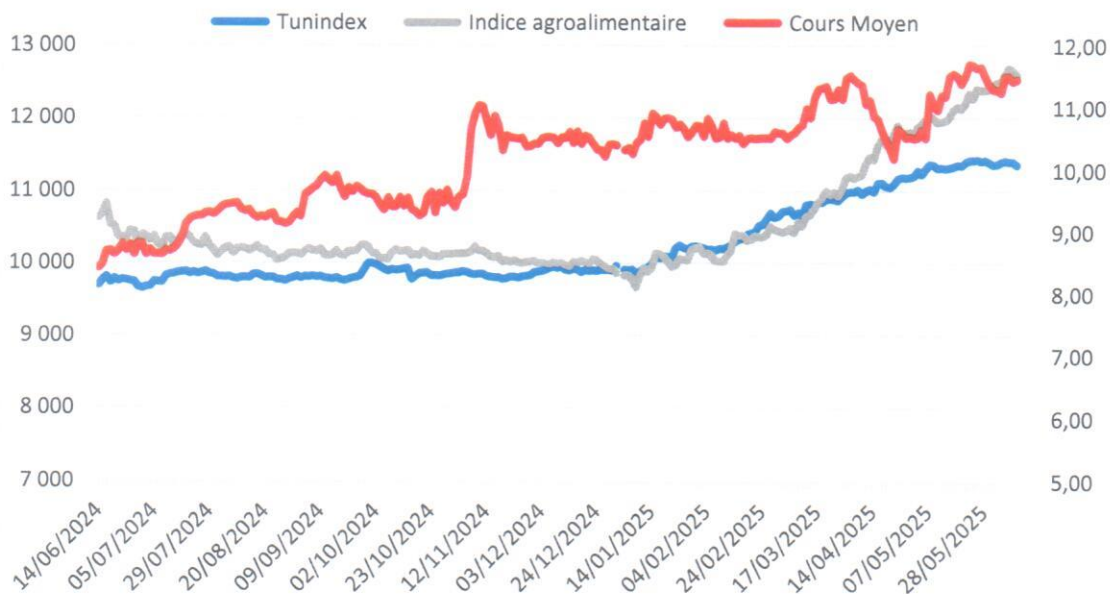




5. LE TITRE EN BOURSE

5.1. EVOLUTION DES COURS DE BOURSE ET DES TRANSACTIONS

Evolution des cours de bourse et de transactions :



Pour rappel, la société LAND'OR a été introduite en Bourse en mars 2013 pour 7,5 dinars l'action et le titre LAND'OR a été coté le jeudi 07 mars 2013.

Depuis la date de la dernière Assemblée Générale Ordinaire tenue le 26/06/2024, le prix de l'action a fluctué entre 11,70 dinars (plus haut cours le 28/03/2025, 22/05/2025 et 04/06/2025) et 8,48 dinars (plus bas cours le 03/07/2024).

Libellé	Valeur
Cours plus haut (TND)	11,70
Cours plus bas (TND)	8,48
Cours moyen (TND)	10,48
Volume d'affaires par jour TND)	27 390
Volume d'échange par jour (Qté)	2 613
Performance	30,4%
Performance Tunindex	8,4%
Rendement dividende	0,40
PER 2024 (mai 2024)	12,45



Côté liquidité du titre, LAND'OR a enregistré, depuis le 26 juin 2024 jusqu'au 10 juin 2025, un volume d'échange global de 587.285 actions pour 6,15 MDT, soit une moyenne de 2 610 titres par séance.

5.2. DEROULEMENT DES OPERATIONS DE RACHAT

Au cours de 2024, la Société n'a réalisé aucune opération de rachat de ses propres actions.



6. AFFECTATION DES RESULTATS

6.1. BREF RAPPEL DES DISPOSITIONS STATUTAIRES CONCERNANT L'AFFECTATION DES RESULTATS

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 5 % pour constituer le fonds de réserve légale. Ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque le fonds de réserve atteint le dixième du capital social ; il reprend son cours lorsque, pour une raison quelconque, la réserve légale est descendue au-dessous de ce dixième,
- la réserve prévue par les textes législatifs spéciaux dans la limite des taux qui y sont fixés,
- éventuellement les réserves statutaires.

6.2. TABLEAU D'EVOLUTION DES CAPITAUX PROPRES AINSI QUE LES DIVIDENDES VERSES AU TITRE DES 3 DERNIERES ANNEES

En Dinars	Capital Social	Réserves & Primes liées au Capital		Autres Capitaux Propres				Résultats reportés	Résultat de l'Exercice	Total des capitaux propres
		Réserve Légale	Prime d'émission	Réserves spéciale de réévaluation	Autres réserves	Subvention d'invest.	Actions rachetées par la Société			
Soldes au (31/12/2022) avant affectation	13 784 285	1 021 936	67 403 568	3 052 403	50 010	201 367	-	8 884 074	(741 057)	93 656 586
Affectation et imputations (AGO 26/06/2023)		356 492						(1 097 549)	741 057	-
Distribution des Dividendes (AGO 26/06/2023)										-
Subvention Mise à Niveau						(50 341)				(50 341)
Rachat d'actions propres			(172 072)				(27 829)			(199 901)
Résultat de l'exercice 2023									5 637 248	5 637 248
Soldes au (31/12/2023) avant affectation	13 784 285	1 378 428	67 231 496	3 052 403	50 010	151 026	(27 829)	7 786 525	5 637 248	99 043 592
Affectation et imputations (AGO 26/06/2024)								5 637 248	(5 637 248)	-
Distribution des Dividendes (AGO 26/06/2024)										-
Subvention Mise à Niveau						692 467				692 467
Résultat de l'exercice 2024									10 564 136	10 564 136
Soldes au (31/12/2024) avant affectation	13 784 285	1 378 428	67 231 496	3 052 403	50 010	843 493	(27 829)	13 423 773	10 564 136	110 300 195





7. CONTROLE DES COMPTES

Le contrôle des comptes de LAND'OR est assuré par deux Commissaires Aux Comptes :

Les Commissaires aux Comptes Associés, M.T.B.F (Membre du réseau international PwC)

Immeuble The screen Lotissement des pins, Zone Nord-Est
Les Berges du Lac 2 de Tunis
1053, Tunis-Tunisie

Téléphone : +(216) 71 963 200

Télécopie : +(216) 71 861 789

Représenté par monsieur Ahmed SAHNOUN.

Le mandat qui est de 3 années, expirera à l'issue de l'Assemblée Générale annuelle qui statuera sur les comptes de l'exercice 2025.

A.M.C Ernst & Young:

EY Tower
Av. Fadhel Ben Achour
Centre Urbain Nord
1003, Tunis-Tunisie

Téléphone : +(216) 31 342 111

Télécopie : +(216) 70 164 810

Tunisoffice@tn.ey.com



Représenté par monsieur Fehmi LAOURINE.

Le mandat qui est de 3 années, expirera à l'issue de l'Assemblée Générale du 30/06/2025.

Il sera proposé à l'Assemblée Générale, de renouveler ledit mandant pour une nouvelle période de 3 années, qui expirera à l'issue de l'Assemblée Générale annuelle qui statuera sur les comptes de l'exercice 2027.



8. GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

8.1. POLITIQUE SOCIALE

La société est régie par la convention collective de l'industrie laitière, signée le 29 avril 1975, et ayant fait l'objet de plusieurs avenants. Le dernier avenant a été publié au Journal officiel des règlements du travail (JORT) du 29 avril 2022. Cette convention a été adoptée par LAND'OR en juin 2011.

En matière de sécurité sociale, la société applique les dispositions du droit commun. À ce titre, les cotisations patronales sont calculées sur la base de la masse salariale, selon les taux en vigueur suivants :

- ✓ 1,6% au titre de l'accident de travail
- ✓ 1% Taxe à la Formation Professionnelle
- ✓ 1% FOPROLOS : Fond de la Promotion du Logement Social

Les cotisations salariales sont quant à elles, retenues au taux de 9,18% du salaire brut.

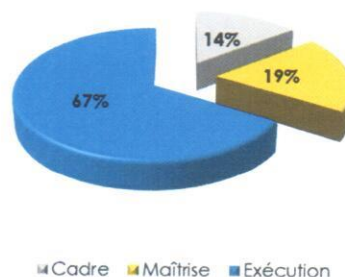
8.2. EFFECTIF

En 2024, la société a maintenu un effectif stable, ce qui témoigne d'une gestion efficace de ses ressources humaines.

Cette stratégie vise à accroître la compétitivité et la rentabilité de l'entreprise.

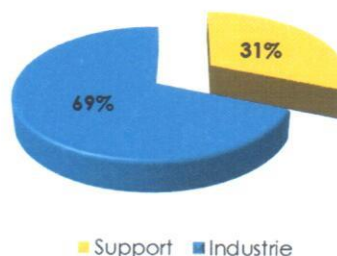
Au 31/12/2024, la répartition de l'effectif de la société LAND'OR par catégorie est la suivante :

Catégorie	Effectif	%
Cadre	89	14%
Maîtrise	118	19%
Exécution	411	67%
Total	618	100%



La répartition de l'effectif de la société LAND'OR par affectation est la suivante :

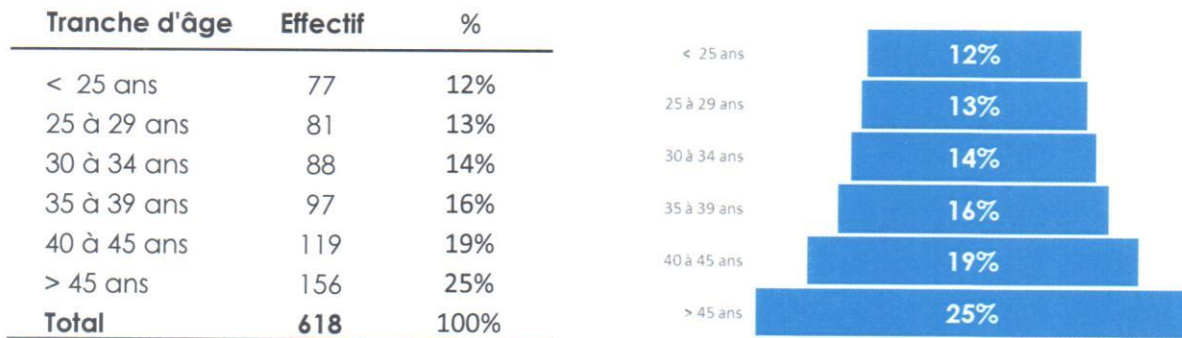
FONCTION	Effectif	%
Support	191	31%
Industrie	427	69%
Total	618	100%





Pyramide d'âge 2024

La nomenclature des tranches d'âge au sein de la société fait ressortir une moyenne d'âge de 38 ans. La population demeure à une prédominance jeune/mature.



8.3. POLITIQUE DE REMUNERATION

La masse salariale annuelle se compose principalement de deux éléments :

- **Rémunérations fixes** versées au personnel permanent, conformément aux dispositions de la convention collective du secteur de l'industrie laitière. À cela s'ajoute, pour le personnel commercial, une **part variable mensuelle** calculée en fonction d'objectifs commerciaux.
- **Honoraires versés à une société d'intérim**, correspondant aux salaires bruts, incluant les charges sociales, des intérimaires mis à disposition de LAND'OR, majorés de 5 %.

En 2024, le coût salarial annuel moyen, incluant les charges sociales et fiscales, se répartit comme suit entre le personnel occasionnel et le personnel permanent :

Catégorie	Masse salariale	Effectif moyen	Salaire annuel moyen
Personnel permanent	16 837 652	468	35 978
Personnel intérimaire	1 703 628	150	11 358
TOTAL	18 541 280	618	30 002

8.4. POLITIQUE DE FORMATION

En 2024, le plan de formation s'est articulé autour de trois axes stratégiques :

- Renforcement des compétences techniques
- Amélioration du niveau linguistique pour le middle management
- Formation aux gestes de secourisme



Les dépenses engagées pour ces formations ainsi que le nombre de bénéficiaires sont présentés dans le tableau ci-dessous :



Mois	Nombre de bénéficiaires	Total Heures Formation	Coût par formation
Janvier	0	0	0
Février	1	36	3 900
Mars	0	0	0
Avril	9	144	45 662
Mai	43	78	10 544
Juin	35	36	4 752
Juillet	9	12	1 584
Août	0	0	0
Septembre	48	72	10 548
Octobre	43	72	11 893
Novembre	2	12	2 400
Décembre	0	0	0
TOTAL	178	524	46 327



9. ELEMENTS SUR LE CONTROLE INTERNE

9.1. OBJECTIFS DE LA SOCIETE EN MATIERE DE CONTROLE INTERNE :

- Contribution à la maîtrise des activités, à l'efficacité des opérations et à l'utilisation efficiente des ressources,
- Prise en compte de manière appropriée des risques significatifs,
- Protection et sauvegarde du patrimoine,
- Fiabilité de l'information financière,
- Conformité aux dispositions légales et réglementaires.

9.2. ENVIRONNEMENT DU CONTROLE INTERNE :

L'environnement de contrôle de la société Land'Or repose sur les axes suivants :

- Communication et maintien de l'intégrité et de valeurs éthiques,
- Implication des responsables de la gouvernance,
- Style de gestion appliqué par la Direction Générale favorisant un suivi rigoureux de toutes les activités,
- Structure organisationnelle claire qui favorise la délimitation des responsabilités,
- Politique claire en matière de gestion des ressources humaines.

9.3. POLITIQUE EN MATIERE DE GESTION DE RISQUE

Dans le cadre de la mise en place d'une gestion de risque, la société Land'Or a entrepris une démarche volontariste consistant en la définition d'une cartographie des risques.

La cartographie des risques, validée par le Conseil d'Administration, servira comme un tableau de bord pour le Conseil d'administration de Land'Or et son Comité d'Audit et des risques. Le Comité assurera un travail de fond et de suivi de l'évolution de la cartographie et le Conseil décidera des mesures à prendre afin de maîtriser, de limiter la progression ou de gérer un risque.

9.4. DESCRIPTION DES ACTIVITES ET PROCEDURES DE CONTROLE MISES EN PLACE

- Les contrôles de pilotage de l'activité : ils comprennent les analyses quotidiennes de la performance financière et du résultat financier ainsi que les indicateurs de performance liés aux activités
- Les contrôles d'application : ils représentent principalement des contrôles de traitement des données, des contrôles physiques et de séparation des tâches.

9.5. INFORMATION ET COMMUNICATION

Le système d'information de la société Land'Or se présente comme le support de la plupart des activités de contrôle. En effet le système d'information actuel (SAP), couvrant la quasi-totalité des activités, permet d'assurer que les contrôles appropriés sont implantés dans les différents modules utilisés. Il assure :

- La séparation adéquate des tâches,
- La sauvegarde et la protection des données,
- L'implantation des mesures pertinentes de contrôles,
- La conformité aux dispositions légales et réglementaires.

9.6. SUIVI DU CONTROLE

La Direction Générale de Land'Or s'appuie sur un Comité d'Audit et des Risques, issu du Conseil d'Administration et présidé par un Administrateur indépendant, dont le rôle est de vérifier la pertinence et l'adéquation du système de contrôle interne mis en place conformément aux objectifs de la société. Ce suivi de contrôle comporte l'analyse des incidents survenus, des résultats des activités de contrôle ainsi que des travaux de l'audit interne.



Rapport Annuel 2024

Groupe LAND'OR





Table des matières

1.1. PRESENTATION SOMMAIRE DU GROUPE LAND'OR	3
1.2. PRESENTATION DES SOCIETES DU GROUPE LAND'OR AU 31/12/2024.....	3
1.3. SCHEMA FINANCIER DU GROUPE AU 31/12/2024	4
1.4. ETAT DES PARTICIPATIONS ENTRE LES SOCIETES DU GROUPE AU 31/12/2024.....	5
1.5. EVENEMENTS RECENTS MODIFIANT LE SCHEMA FINANCIER DU GROUPE LAND'OR	5
1.6. PRINCIPAUX INDICATEURS D'ACTIVITE DU GROUPE	5





1.1. PRESENTATION SOMMAIRE DU GROUPE LAND'OR

Au 31/12/2024, la société LAND'OR détient 99,97% du capital de la société « LAND'OR FOODS & SERVICES SA », 65% de la société libyenne "ECHARIKA ALYBIA TOUNISIA ALHADITHA LISSINAAT ALGHIDHAIIA ALMOUCHTARAKA", 100% de la société américaine "LAND'OR USA HOLDING INC", 100% de la société marocaine "LAND'OR MAROC SARLAU", 100% de la société marocaine "LAND'OR MAROC INDUSTRIES SARLAU", et 100% de la société "LAND'OR MEA Food & Beverages LLC"

1.2. PRESENTATION DES SOCIETES DU GROUPE LAND'OR AU 31/12/2024

Au 31/12/2024, les sociétés composant le Groupe LAND'OR sont les suivantes :

Dénomination sociale	Capital social au 31/12/2024 (En devise locale)	Capital social au 31/12/2024 (En dinars)	Taux de participation directe de LAND'OR	Méthode de consolidation
1- LAND'OR	13 784 285 TND	13 784 285	100,00%	Intégration Globale
2- LAND'OR FOODS & SERVICES	200 000 TND	200 000	99,97%	Intégration Globale
3- AL SHARIKA AL LYBIA TOUNISIA AL HADITHA LISSINAAT AL GHIDHAIIA AL MUSHTARAKA	1 000 000 LYD	1 163 072	65,00%	Intégration Globale
4- LAND'OR USA HOLDINGS INC	650 000 USD	889 547	100,00%	Intégration Globale
5- LAND'OR MAROC	9 000 000 MAD	1 629 616	100,00%	Intégration Globale
6- LAND'OR MAROC INDUSTRIES	143 001 000 MAD	44 016 197	100,00%	Intégration Globale
7- LAND'OR MEA Food & Beverages Trading LLC	350 000 AED	289 980	100,00%	Intégration Globale

✓ LAND'OR FOODS & SERVICES

LAND'OR FOODS & SERVICES est une société anonyme de droit tunisien ayant démarré ses activités en janvier 2003 et est constituée par la société LAND'OR (ex-SOVIA). L'objet social de la société consiste dans la commercialisation en gros et en détail des produits agroalimentaires et agricoles. A partir de 2023, l'activité principale de la société est devenue le transport des marchandises pour le compte d'autrui.

LAND'OR FOODS & SERVICES est consolidée par la société mère LAND'OR par la méthode de l'intégration globale.

✓ AL SHARIKA AL LYBIA TOUNISIA AL HADITHA LISSINAAT AL GHIDHAIIA AL MUSHTARAKA

La filiale "ECHARIKA ALYBIA TOUNISIA ALHADITHA LISSINAAT ALGHIDHAIIA ALMOUCHTARAKA" est une société dont le capital est de 1.000.000 Dinars Libyens libéré à hauteur de 30% et régie par



la loi Libyenne. Son objet social est l'industrie alimentaire. Elle a été créée en octobre 2010. Elle est détenue à hauteur de 65% par LAND'OR SA et elle n'est pas encore entrée en exploitation.

✓ LAND'OR USA HOLDING INC

La filiale "LAND'OR USA HOLDING INC" est une société dont le capital est de 650.000 USD et régie par la loi Américaine. Elle a été créée en mai 2011. Son objet social est l'industrie alimentaire. Elle est détenue à hauteur de 100% par LAND'OR elle n'est pas encore entrée en exploitation.

✓ LAND'OR MAROC SARL AU

La filiale "LAND'OR MAROC SARL AU" est une société dont le capital est de 9.000.000 Dirhams Marocains et régie par la loi Marocaine. Elle a été créée en décembre 2011. Son objet social est le commerce et la distribution des produits agroalimentaires. Elle est détenue à hauteur de 100% par LAND'OR elle est entrée en exploitation en 2012.

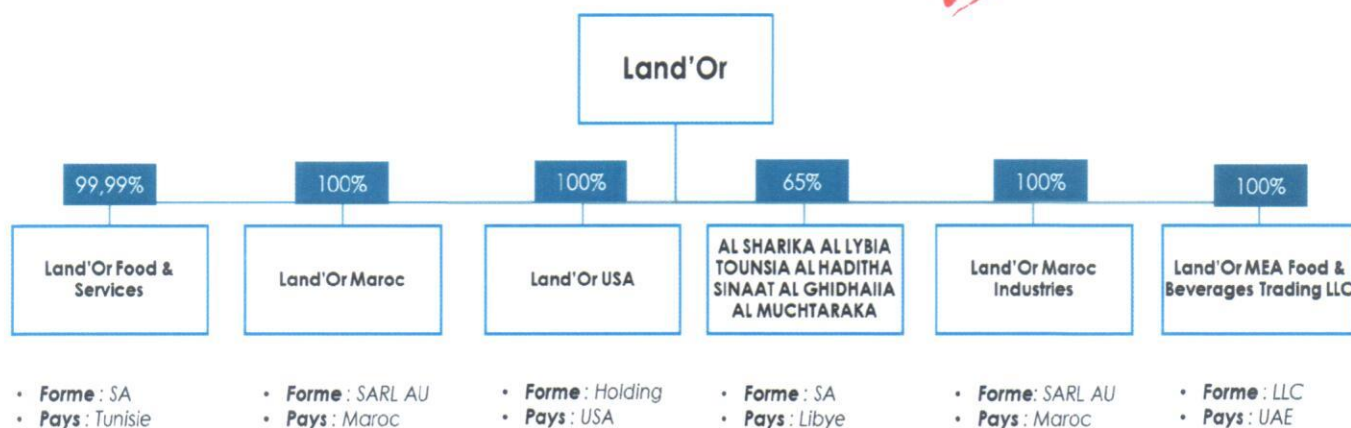
✓ LAND'OR MAROC INDUSTRIES SARL AU

La filiale "LAND'OR MAROC INDUSTRIES SARL AU" est une société dont le capital est de 143.001.000 Dirhams Marocains et régie par la loi Marocaine. Elle a été créée en Juin 2019. Son objet principal est la fabrication, la transformation et la commercialisation de produits fromagers, de produits carnés, de produits de la mer et de tous les produits agroalimentaires, sous toutes leurs formes, ainsi que tous leurs dérivés et sous-produits. Elle est détenue à hauteur de 100% par LAND'OR.

✓ LAND'OR MEA FOOD & BEVERAGES LLC

La filiale "LAND'OR MEA FOOD & BEVERAGES LLC" est une société dont le capital est de 350.000 Dirhams Emiratis et régie par la loi des Emirats Arabes Unis. Elle a été créée en 2024. Son objet principal est la commercialisation de produits fromagers et de tous les produits agroalimentaires, sous toutes leurs formes, ainsi que tous leurs dérivés et sous-produits. Elle est détenue à hauteur de 100% par LAND'OR.

1.3. SCHEMA FINANCIER DU GROUPE AU 31/12/2024





1.4. ETAT DES PARTICIPATIONS ENTRE LES SOCIETES DU GROUPE AU 31/12/2024

	LAND'OR	ECHARIKA ALYBIA TOUNISIA ALHADITHA LISSINAAT ALGHIDHAIA ALMOUCHTARAKA	LAND'OR FOODS & SERVICES	LAND'OR MAROC	LAND'OR MAROC INDUSTRIES	LAND'OR USA HOLDING INC	LAND'OR MEA Food & Beverages Trading LLC
LAND'OR		65%	100%	100%	100%	100%	100%
ECHARIKA ALYBIA TOUNISIA ALHADITHA LISSINAAT ALGHIDHAIA ALMOUCHTARAKA	0%		0%	0%	0%	0%	0%
LAND'OR FOODS & SERVICES	0%	0%		0%	0%	0%	0%
LAND'OR MAROC	0%	0%	0%		0%	0%	0%
LAND'OR MAROC INDUSTRIES	0%	0%	0%	0%		0%	0%
LAND'OR USA HOLDING INC	0%	0%	0%	0%	0%		0%
LAND'OR MEA Food & Beverages Trading LLC	0%	0%	0%	0%	0%	0%	

1.5. EVENEMENTS RECENTS MODIFIANT LE SCHEMA FINANCIER DU GROUPE LAND'OR

Néant

1.6. PRINCIPAUX INDICATEURS D'ACTIVITE DU GROUPE

1.6.1. CHIFFRES CLES DU GROUPE

En Milliers de Dinars	Capitaux propres avant affectation	Capitaux permanents	Actifs immobilisés	Chiffre d'affaires	EBITDA	Charges fin. nettes	Résultat net
LAND'OR	110 300	130 426	103 546	189 432	26 544	(5 330)	10 564
LAND'OR FOODS ET SERVICES	3 154	3 154	1 235	3 376	194	116	320
AL SHARIKA AL LYBIA TOUNISIA AL HADITHA SINAAT AL GHIDHAIA AL MUSHTARAKA	195	195	924	-	-	-	-
LAND'OR USA HOLDINGS INC	478	478	-	-	-	-	-
LAND'OR MAROC	(20 539)	(20 539)	680	68 455	(340)	197	134
LAND'OR MAROC INDUSTRIES	35 598	61 813	59 341	64 585	2 206	(1 511)	398
LAND'OR MEA Food & Beverages Trading LLC	271	271	-	-	(32)	-	(32)

1.6.2. EVOLUTION DU CHIFFRES D'AFFAIRES DU GROUPE

Le chiffre d'affaires du groupe a évolué comme suit durant les cinq dernières années :

En Milliers de Dinars	2020	2021	2022	2023	2024
Ventes Locales	86 606	102 757	150 196	212 696	233 442
Ventes Export	44 871	56 882	39 930	42 689	25 587
Total	131 477	159 639	190 126	255 385	259 029



1.6.3. EVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES DE CHAQUE SOCIETE A PART

L'évolution du chiffre d'affaires de chaque société à part sur les cinq dernières années est comme suit :

En Milliers de Dinars	2020	2021	2022	2023	2024
LAND'OR	128 022	154 771	161 448	191 914	189 432
LAND'OR FOODS & SERVICES	6 984	7 496	7 895	3 077	3 376
LAND'OR MAROC	21 364	26 889	37 790	61 607	68 455
LAND'OR MAROC INDUSTRIES	0	27	19 922	58 646	64 585
LAND'OR MEA Food & Beverages Trading LLC					0
LAND'OR USA HOLDING INC	0	0	0	0	0
ECHARIKA ALYBIA TOUNISIA ALHADITHA LISSINAAT ALGHIDHAIIA ALMOUCHTARAKA	0	0	0	0	0

1.6.4. EVOLUTION DES RESULTATS DU GROUPE

L'évolution des résultats du groupe sur les trois derniers exercices avant et après retraitements de consolidation se présentent comme suit :

En Milliers de Dinars	Avant Retraitement Consolidation			Après Retraitement Consolidation		
	2022	2023	2024	2022	2023	2024
LAND'OR	(741)	5 637	10 564	(496)	5 622	13 305
LAND'OR FOODS & SERVICES	1 538	307	320	786	331	320
LAND'OR MAROC	(349)	183	134	(2 589)	517	(268)
LAND'OR MAROC INDUSTRIES	(7 510)	451	398	(7 587)	371	(726)
LAND'OR MEA Food & Beverages Trading LLC			(32)			
LAND'OR USA HOLDING INC			-	(47)	-	-
ECHARIKA ALYBIA TOUNISIA ALHADITHA LISSINAAT ALGHIDHAIIA ALMOUCHTARAKA	-	-	-	-	-	-
Total	(7 062)	6 578	11 384	(9 933)	6 841	12 631



L'évolution des résultats intermédiaires entre 2022 et 2024 se présente comme suit :

En Milliers de Dinars	2022	2023	2024
Revenus	190 126	255 385	259 029
Marge Brute	51 556	71 046	86 949
Marge en %	27,1%	27,8%	33,6%
Approvisionnements consommés	(6 355)	(7 334)	(8 015)
Charges du personnel	(21 208)	(23 226)	(26 242)
Autres charges d'exploitation	(19 716)	(19 075)	(19 872)
EBITDA	4 277	21 411	32 821
EBITDA en %	2,2%	8,4%	12,7%
Dotations aux amortissements et provisions	(7 056)	(7 258)	(10 621)
EBIT	(2 779)	14 154	22 199
Charges financières nettes	(6 839)	(5 652)	(4 610)
Résultat Net de l'exercice	(9 933)	6 841	12 631

