



RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION
A L'ASSEMBLEE GENERALE ORDINAIRE DU 14 JUIN 2019
SUR L'ACTIVITE DE CENTRALE DANONE EN 2018

0-4
→
RW

Table des matières

I.	Faits marquants 2018 :	3
1.1.	Evolution du marché :	3
1.2.	Opérations réalisées :	3
II.	Résultats / Analyse de l'activité :	5
1.	Résultats Centrale Danone SA	5
	• Chiffres d'affaires	5
	• Résultats :	6
2.	Résultats Lait plus :	6
3.	Résultats Agrigène:	7
4.	Résultats consolidés Groupe Centrale Danone:	7
III.	Situation financière	8
IV.	Investissements	8
V.	Analyse des dettes fournisseurs :	9
VI.	Proposition d'affectation du résultat annuel	9
VII.	Perspectives d'avenir	10

0.17
→
SW

Nous vous avons réunis en Assemblée Générale Ordinaire pour vous rendre compte, à titre ordinaire, de l'activité de notre société et des résultats de notre gestion durant l'exercice clos le 31 décembre 2018 et pour soumettre à votre approbation les comptes annuels dudit exercice.

Vos commissaires aux comptes vous donneront dans leur rapport toutes informations quant à la régularité des comptes qui vous sont présentés. De notre côté, nous sommes à votre disposition pour vous donner toutes précisions et tous renseignements complémentaires qui pourraient vous paraître utiles.

Nous reprenons ci-après, successivement, les différentes informations telles que prévues par la réglementation en vigueur.

I. Faits marquants 2018 :

1.1. Evolution du marché :

Le marché a été significativement impacté par le boycott que Centrale Danone a subi à partir du 23 avril 2018. Celui-ci a eu un impact sur l'entreprise mais également sur le marché dans son ensemble.

Dans ce contexte, le marché du Lait a connu une évolution négative de la consommation du LP à -13,6% et de celle de l'UHT en régression à -8,0%.

Impacté dans une moindre mesure, le marché des produits Laitiers Frais a décru de -4,4% en 2018, et le marché des fromages de -8,4%

Dans cet environnement, Centrale Danone a perdu des parts de marché :

Sur le marché du LP, la part de marché s'est stabilisée à 32% en décembre, par rapport à une part de marché moyenne de 52,9% en 2017

Sur l'UHT, la part de marché du mois de décembre finit à 31,7% contre 47,8% en 2017, Centrale Danone perdant au profit de COPAG sa place de leader.

Sur les PLF, l'année se termine avec une part de marché de 48,3% contre 60,1% en 2017

1.2. Opérations réalisées :

Le début de l'année 2018 fut marquée par une bonne performance au premier trimestre, avec une croissance des ventes de 1% par rapport à l'année précédente, alimentée par la nouvelle identité visuelle Danone sur les yaourts à la cuillère et les yahourts à boire, par la baisse du prix de Danone nature à 2 dhs (contre 2,2 dhs) et le lancement d'un format 200g sur le Beurre.

Néanmoins, à partir du 23 avril, la situation a été marquée par un Boycott inédit sur les produits laitiers CDA, essentiellement le Lait mais également sur les produits laitiers frais.

Les ventes ont chuté, atteignant son pic en juin : -52,3% au global sur l'ensemble du portefeuille, dont -71% sur le lait pasteurisé et -78% sur le lait UHT

En réponse, Centrale Danone a lancé la Campagne « Aji Ntsalhou » et des promotions importantes dans le cadre du plan de reprise, mais avec un impact limité.



La venue d'Emmanuel Faber au Maroc, à deux reprises, a abouti à des annonces le 5 septembre d'engagements structurants pour l'entreprise :

- Lait Frais pasteurisé à prix coutant (baisse de prix à 3,2dh sur le LP Elopac Entier, nouvelle offre sachet ½ écrémé à 2,5dh)
- Transparence sur prix d'achat du lait
- Ouverture des usines, et Ecoute consommateurs/clients

En complément, une nouvelle offre Lait Frais pasteurisé demi-écrémé Elopac à 3,0 dh a été lancée le 25 octobre.

La fin de l'année a été marquée par de nouvelles innovations : la Danette double saveur (panacotta et double chocolat), nouvelle bouteille de Bledilait, permettant de voir une performance en amélioration constante sur le deuxième semestre (passant de -52% en juin à -32% en Déc)

Principales actions :

Amont laitier :

L'année 2018 a commencé par la préparation puis la présentation au SIAM du projet « Fellah Bladi », roll-out du projet Hlib Bladi à 20.000 éleveurs de la région de Doukkala. Cependant, le boycott intervenu au mois d'avoir a mené à l'arrêt du projet.

La situation de boycott a eu un impact majeur sur l'activité de collecte. Centrale Danone a dû réduire sa collecte de 30%, une partie étant récupérée par la concurrence, une partie alimentant le colportage.

Cette baisse a abouti à la perte d'adhérents ainsi que la fermeture de certains centres de collecte, la baisse du parc logistique (arrêt de 20 citernes sur 100), l'arrêt de l'importation de génisses, des financements d'éleveurs et de renouvellement des bacs à lait.

Le mix de collecte a été également impacté, voyant une hausse de la collecte directe, mais sans impact majeur sur le prix, en permettant de collecter un lait plus riche.

Néanmoins, la situation s'étant améliorée au quatrième trimestre, une collecte quotidienne a pu être remise en place, avec une maîtrise des quantités collectées en commun accord avec les éleveurs, instaurant de nouveau un climat de confiance entre les producteurs et Centrale Danone.

Industriel :

L'année 2018 a également été marquée par le boycott qui a touché la société. La direction industrielle a mis en place un certain nombre d'actions pour permettre d'en limiter les impacts :

- Adaptation des effectifs à la baisse significative des volumes (chômage technique, gel des recrutements, et non remplacement des départs)
- Gel des formations externes et des déplacements,
- Coupes drastiques des dépenses maintenance et charges fixes,
- Gel de tous les investissements en dehors des innovations nécessaires pour la reprise,
- Accélération des études du nouveau master plan opérations, en adéquation avec les nouveaux volumes,
- Vente des équipements sous utilisés



Dans ce contexte, les efforts de productivité initiés depuis plusieurs années ont été poursuivis, notamment au travers du programme Protein mais également via la renégociation des tous les contrats de service.

Supply Chain:

L'activité Supply Chain a elle aussi été marquée en 2018 par les impacts du boycott de Centrale Danone.

Dans ce contexte, il a été mis en place des actions conservatoires afin de faire face au boycott, notamment la réduction des intérimaires de moins de 6 mois, ou encore la limitation des dépenses aux charges essentielles.

La gestion opérationnelle a été axée sur la gestion de la crise, pilotage des stocks de matières premières et produits finis, équilibrage laitier, gestion des pertes.

La deuxième partie de l'année a été marquée par la préparation du plan d'adaptation Supply Chain, axé autour de :

- L'accompagnement de la nouvelle Route-to-Market et son impact sur les moyens logistiques mis en place
- La fusion de plateformes logistiques afin d'adapter le réseau à la nouvelle réalité business

Malgré ce boycott, la direction Supply Chain a travaillé sur la sécurisation du niveau de productivité 2018, en initiant notamment la démarche Protein.

II. Résultats / Analyse de l'activité :

Les règles et méthodes comptables appliquées pour l'établissement des comptes sociaux au 31 décembre 2018 sont identiques à celles utilisées lors de l'exercice précédent.

1. Résultats Centrale Danone SA

• Chiffres d'affaires

Le chiffre d'affaires net social s'élève à 4 630 Mdh, est en décroissance de -28,2% par rapport à 2017.

- Le segment lait /Beurre (incluant Lben et Bledilait) : avec un chiffre d'affaires net de 2 082 Mdh, en baisse par rapport à 2018 du fait du boycott, à l'exception du beurre qui a cru de 51% par l'effet combiné d'une hausse du prix moyen pratiqué en 2018 et des volumes qui n'ont pas souffert du boycott.
- Le segment PLF : avec un chiffre d'affaires net de 2 102 Mdh, ce segment a également connu une baisse de 21,2%, impacté par le boycott. Les seules marques ayant réussi à limiter la baisse étant Danone Nature (-3,8%) grâce à la baisse de prix intervenue avant le boycott, Danette (-2,0%) du fait du lancement d'innovations à succès à la fin de l'année (Danette double saveurs) et Danao (-5,8%).

O.U.
7 SW



•Résultats :

Excédent Brut d'exploitation : s'élève à +25 Mdh, est en diminution de -515 Mdh par rapport à 2017.

L'EBE se dégrade en conséquence, du fait du boycott qui a touché de façon drastique l'ensemble de nos activités. Le plan d'économie des charges lancé après le boycott n'a pas permis de couvrir la totalité de nos charges fixes.

Résultat Net : se solde par une perte de 483 Mdh

Cette perte s'explique principalement par un résultat d'exploitation en dégradation (-298 Mdh), combinée à des charges exceptionnelles en 2018 (-146 Mdh) et à un résultat financier en baisse (-15 Mdh).

2. Résultats Lait plus :

Opérations réalisées

L'année 2018 a été marquée par :

- L'accroissement continu des niveaux de production (26,1 ML, soit +1,1 ML par rapport à 2017) et de productivité (31,1 L/V/j) ;
- Le maintien d'un niveau élevé de qualité du lait produit ;

Indicateurs financiers :

Chiffre d'affaires : le Chiffre d'affaires de 122 Mdhs est en augmentation de 5 % par rapport à 2017, expliquée principalement par l'augmentation des volumes vendus

Résultat d'exploitation : Le résultat d'exploitation de +9,8 Mdhs est en augmentation de 4,2 Mdhs par rapport à 2017, expliquée par la croissance du chiffre d'affaires.

Résultat Net : le résultat net de 8,4 Mdhs est en augmentation de 1,8 Mdhs par rapport à 2017. Cette augmentation notamment expliquée par la hausse du résultat financier.

Perspectives d'avenir

Lait plus continue en 2019 à travailler sur l'amélioration de ses indicateurs techniques de performance afin de maintenir un niveau en constante amélioration en termes de production et de productivité.

O.H.
→

3. Résultats Agrigène :

En 2018, Agrigène a également été marquée par le boycott intervenu au mois d'avril.

Opérations réalisées

L'année 2018 a été marquée par :

- L'arrêt des subventions aux éleveurs ;
- L'arrêt des importations et ventes de génisses à partir du mois de mai (4 400 en 2018 par rapport à 7 100 en 2017).

Situation financières

Chiffres d'affaires : le chiffre d'affaire s'est établi à *130 Mdh, ce qui représente une très forte dégradation par rapport à 2017 dont le CA était de 208 Mdh.

Résultat d'exploitation : le résultat d'exploitation 2018 est de *6 Mdh contre 17 Mdh en 2017, suite à l'arrêt de l'importation et la de vente de génisses.

Le Résultat Net : le résultat net en 2018 est de -5 Mdh, alors que l'année 2017 a été clôturée à +6 Mdh. L'arrêt de la vente de génisses n'étant pas compensée par la baisse des charges relatives au financement des importations historiques.

Perspectives d'avenir

Au vu des perspectives d'activité 2019, Agrigène devrait reprendre son activité d'importation de génisses à partir du second semestre 2019.

4. Résultats consolidés Groupe Centrale Danone :

CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDE

Le chiffre d'affaires consolidé de l'année 2018 s'établit à 4 760Mdh, en baisse de 27% par rapport à l'exercice 2017, du fait du boycott qui a touché de façon drastique l'ensemble de nos activités.

EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION COURANT CONSOLIDE

L'Excédent Brut d'Exploitation courant consolidé à fin Décembre 2018 s'élève à *179 Mdh et est en conséquence en baisse de 75% par rapport à 2017. Le plan d'économie des charges lancé après le boycott n'a pas permis de couvrir la totalité de nos charges fixes.



RESULTAT NET PART DU GROUPE

Le Résultat Net Part du Groupe se solde par une perte de *538 Mdh, en ligne avec le profit warning du 27 novembre 2018. Ceci correspond à une dégradation de -653 Mdh par rapport à l'exercice 2017.

III. Situation financière

•Centrale Danone :

Capitaux propres : Les capitaux propres de 670 Mdh, en baisse de 193 Mdh par rapport à 2017, correspondant au résultat déficitaire de l'exercice pour 483 Mdh, compensé par la prime de fusion pour 290 Mdh.

Fond de Roulement : Le fond de roulement de *1 178 Mdh en baisse de 275 Mdh par rapport à 2017, expliquée par une variation des capitaux propres et assimilés de -193 Mdh, et les capitaux assimilés de -22 Mdh, combinée par la baisse de l'actif immobilisé de -60 Mdh ;

Besoin en Fond de Roulement : La dégradation du BFR de -307 Mdh est moins forte que la dégradation de la capacité d'autofinancement : les stocks se sont dégradés de -198 Mdh mais la dette fournisseurs ne s'est dégradée « que » de -98 Mdh, la négociation de délais de règlements exceptionnels (+91 Mdh) ayant en partie compenser la baisse de l'activité -190 Mdh.

Trésorerie Nette : la dégradation de la dette nette de *581 Mdh combine les effets négatifs de la dégradation de la capacité d'autofinancement -557 Mdh et du BFR -307 Mdh avec les effets positifs liés au non versement de dividendes (+80 Mdh), à la diminution des capex (+124 Mdh), et à d'autres plans d'action cash (+79 Mdh) prêts producteurs...).

Eléments financiers :

Le résultat financier de *15 Mdh est en dégradation de -56 Mdh, par rapport à l'exercice 2017. Cette baisse s'explique par l'effet négatif de non versement des dividendes de FDD suite à son absorption par Centrale Danone.

Investissements

La valeur globale des investissements pour 2018 est de *128 Mdhs. De nombreux investissements ont dû être reportés du fait de la situation de boycott. L'essentiel des projets de l'année étant soit des projets d'innovation produit afin d'alimenter le retour à la croissance, soit la finalisation de projets initiés avant le boycott.

IV. Analyse des dettes fournisseurs :

Les tableaux ci-après représentent la balance des dettes fournisseurs au 31 décembre 2018 et au 31 décembre 2017 et enregistrent la situation suivante :

Montants en DHS	2018					
	Montant des dettes fournisseurs à la clôture	mont des dettes non échues	de moins de 30 jours	entre 31 et 60 Jours	Entre 61 et 90 Jours	Plus de 90 Jours
Fournisseurs locaux	282 839 523	256 181 321	5 307 840	839 299	544 874	19 966 188
Fournisseurs étrangers	92 971 271	26 089 661	4 948 758	19 640 581	2 774 397	39 517 873
Total du Poste Fournisseurs	375 810 794	282 270 983	10 256 598	20 479 880	3 319 272	59 484 061
FNP Fournisseurs locaux	421 881 351	421 881 351				
FNP fournisseurs Etrangers	49 400 843	49 400 843				
Total factures non parvenues	471 282 193	471 282 193	-	-	-	-
Total	847 092 987	753 553 176	10 256 598	20 479 880	3 319 272	59 484 061

Montants en DGS	2017					
	Montant des dettes fournisseurs à la clôture	mont des dettes non échues	de moins de 30 jours	entre 31 et 60 Jours	Entre 61 et 90 Jours	Plus de 90 Jours
Fournisseurs locaux	290 550 205	273 482 914	1 087 408	4 925 057	3 114 930	7 939 896
Fournisseurs étrangers	128 564 839	44 426 825	18 695 149	19 504 696	1 192 542	44 745 626
Total du Poste Fournisseurs	429 115 044	317 909 739	19 782 557	24 429 753	4 307 472	52 685 522
FNP Fournisseurs locaux	464 713 024	464 713 024				
FNP fournisseurs Etrangers	55 799 533	55 799 533				
Total factures non parvenues	520 512 557	520 512 557	-	-	-	-
Total	949 627 601	838 422 296	19 782 557	24 429 753	4 307 472	52 685 522

V. Proposition d'affectation du résultat annuel

Les comptes de l'exercice clos le 31 Décembre 2018 font apparaître un déficit net comptable de 483 Mdh.

L'Assemblée Générale, sur proposition du Conseil d'Administration, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, décide l'affectation suivante des résultats :

Perte nette comptable	-	482 966 597,27 *
Report à nouveau sur exercices antérieurs		221 909 890,70 *
Résultat distribuable 2018	-	261 056 706,57 *
Proposition de Distribution de dividendes		-
Nouveau solde du Report à nouveau	-	261 056 706,57 *

O-13 gw

VI. Perspectives d'avenir

Face à la crise inédite qui frappe durement Centrale Danone et son écosystème depuis le 23 avril 2018, Centrale Danone continue à tout mettre en œuvre pour satisfaire les besoins de ses consommateurs en restant une marque accessible et encore plus innovante, et en prenant les mesures d'adaptation de son organisation, permettant de retrouver progressivement le chemin d'une croissance rentable et durable. Les résultats financiers du 1er semestre 2019 resteront fortement pénalisés par les conséquences de cette crise.

