



PARTENARIAT ASSAD – THE ABRAAJ GROUP BUSINESS PLAN 2014 - 2019

www.atassad.com

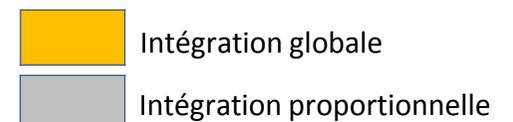
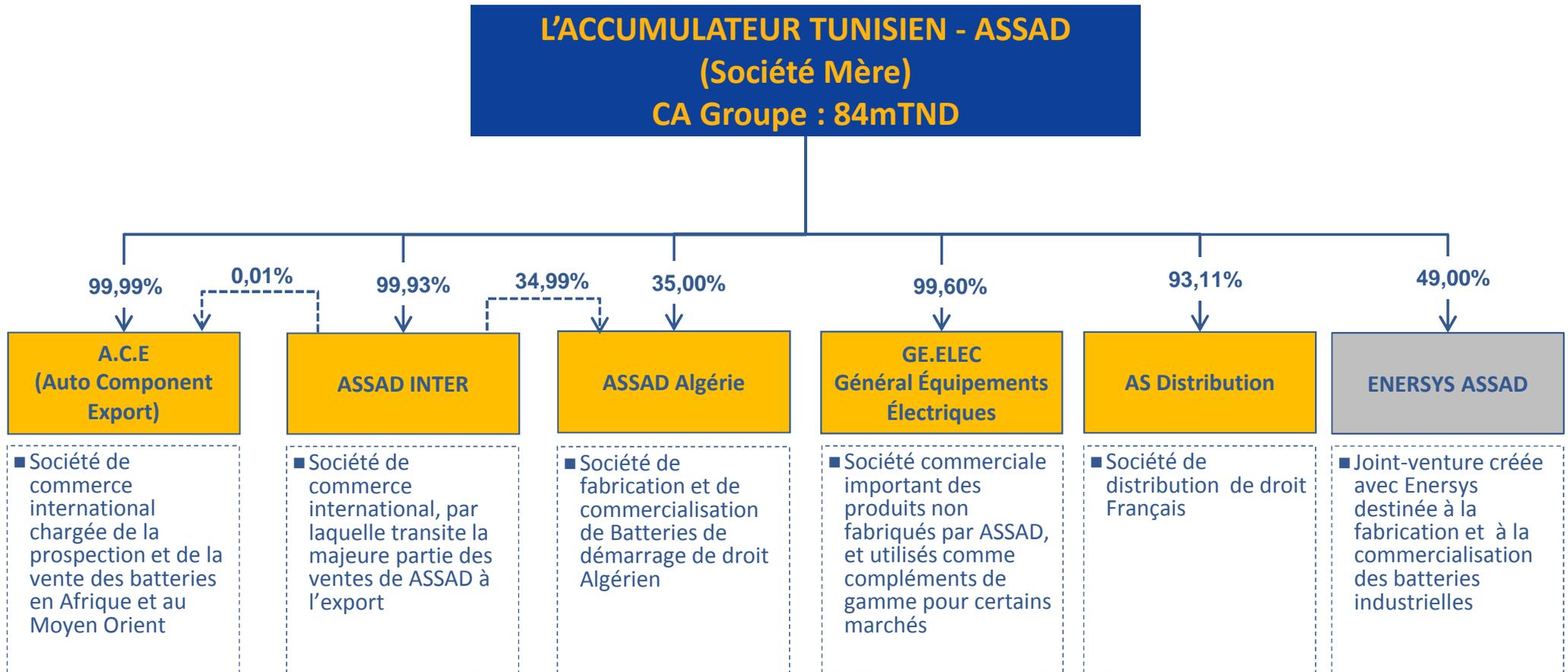
Sommaire

- 01** PRESENTATION DU GROUPE
- 02** PERFORMANCE DE ASSAD DEPUIS SON INTRODUCTION EN BOURSE
- 03** VISION & VALEURS
- 04** ORIENTATIONS STRATEGIQUES
- 05** BUSINESS PLAN 2014 - 2019
- 06** MISE EN ŒUVRE DE LA STRATEGIE
- 07** EMISSION DES OCA
- 08** PRESENTATION DU FONDS D'INVESTISSEMENT "THE ABRAAJ GROUP"

01

PRESENTATION DU GROUPE

Structure du Groupe et périmètre de consolidation⁽¹⁾



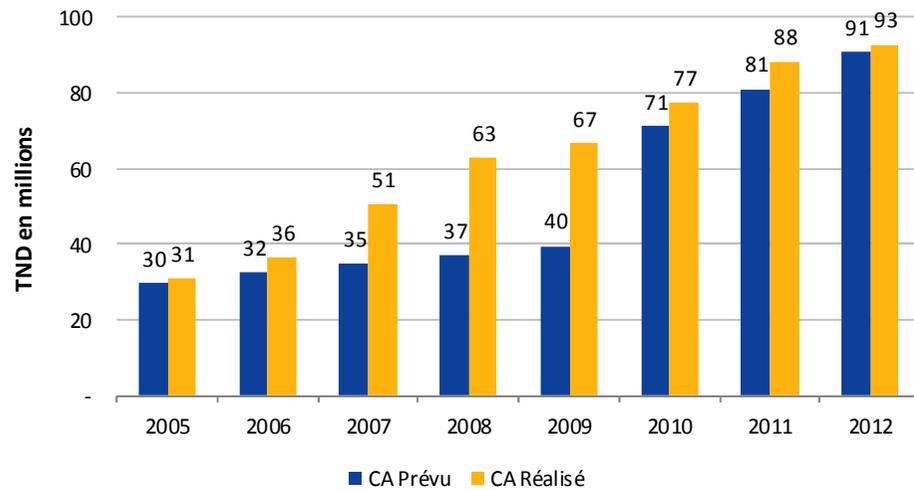
(1) Périmètre de consolidation de l'exercice 2013

02

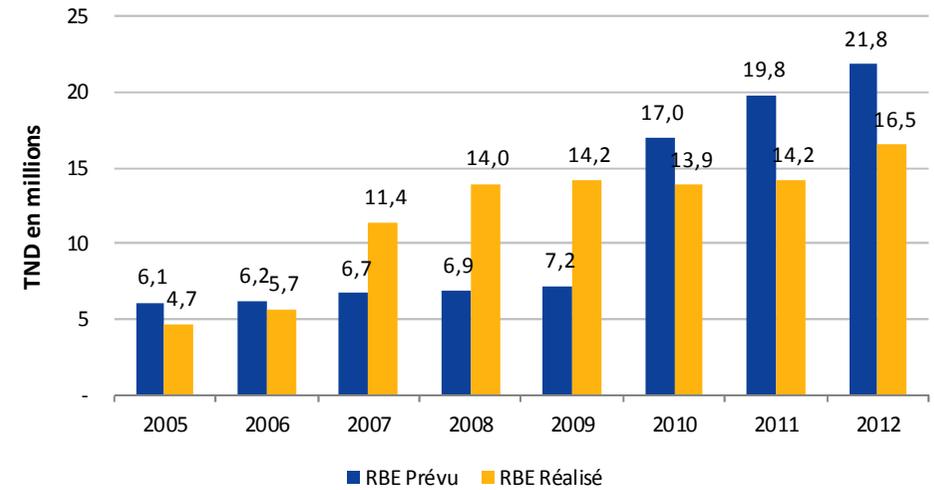
**PERFORMANCE DE ASSAD
DEPUIS SON INTRODUCTION EN
BOURSE**

Performances du Groupe ASSAD comparées aux prévisions

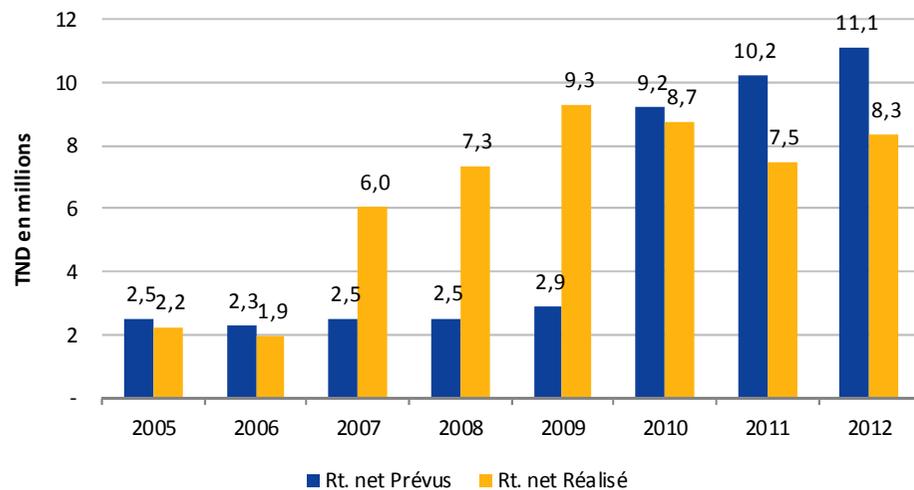
Chiffres d'affaires réalisés vs. prévus



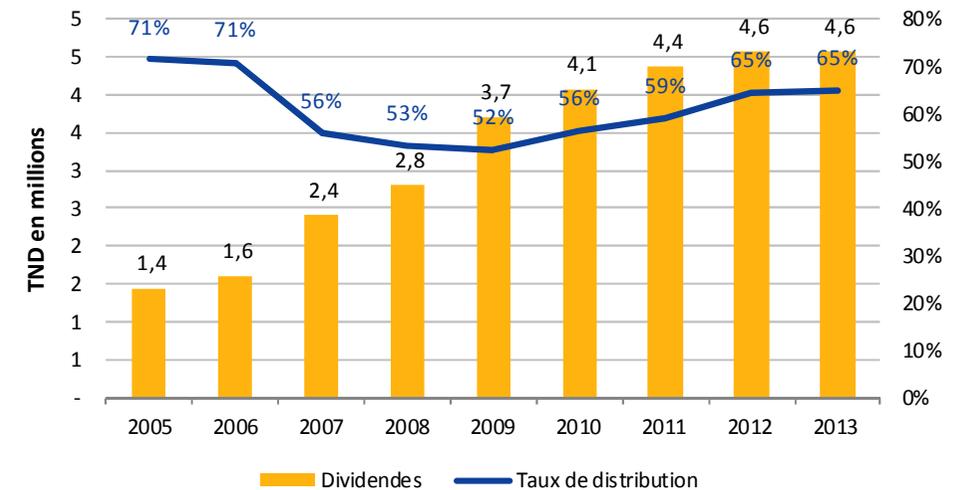
Résultats bruts d'exploitation réalisés vs. prévus



Résultats nets réalisés vs. prévus



Evolution des dividendes et du taux de distribution



03

VISION & VALEURS

Vision & Valeurs du Groupe ASSAD

Vision

- Notre vision est de devenir le leader régional en Afrique et d'occuper une position dominante dans chaque marché ciblé

Valeurs

- Ethique, ouverture, respect, responsabilité et esprit d'équipe
- Fiabilité, sécurité, amélioration continue et développement durable,
- Créativité et compétence,
- Qualité et satisfaction clients

04

ORIENTATIONS STRATEGIQUES

Orientations stratégiques du Groupe

1 Etre leader régional en Afrique et ce en termes de parts de marchés, rentabilité et satisfaction clients,

2 S'introduire sur le segment des marchés des concessionnaires et de la première monte (OES & OEM),



5 Préserver l'environnement et jouer un rôle exemplaire d'entreprise citoyenne.

4 Se doter d'une organisation d'excellence avec des processus performants et des technologies de production de pointe,

3 Augmenter la valeur pour les parties intéressées (actionnaires, employés, fournisseurs etc...)

Stratégie de développement du Groupe

Afin d'atteindre ces objectifs stratégiques, le Groupe a mis en place un plan de développement qui vise en priorité :

L'amélioration de la rentabilité

Optimisation industrielle des capacités actuelles

- Augmentation de l'utilisation du plomb recyclé
- Amélioration des performances techniques (productivité, etc...).

Développement des ventes directes

- Aux revendeurs afin de maximiser nos marges, et
- Sous nos propres marques afin de maîtriser nos parts de marchés

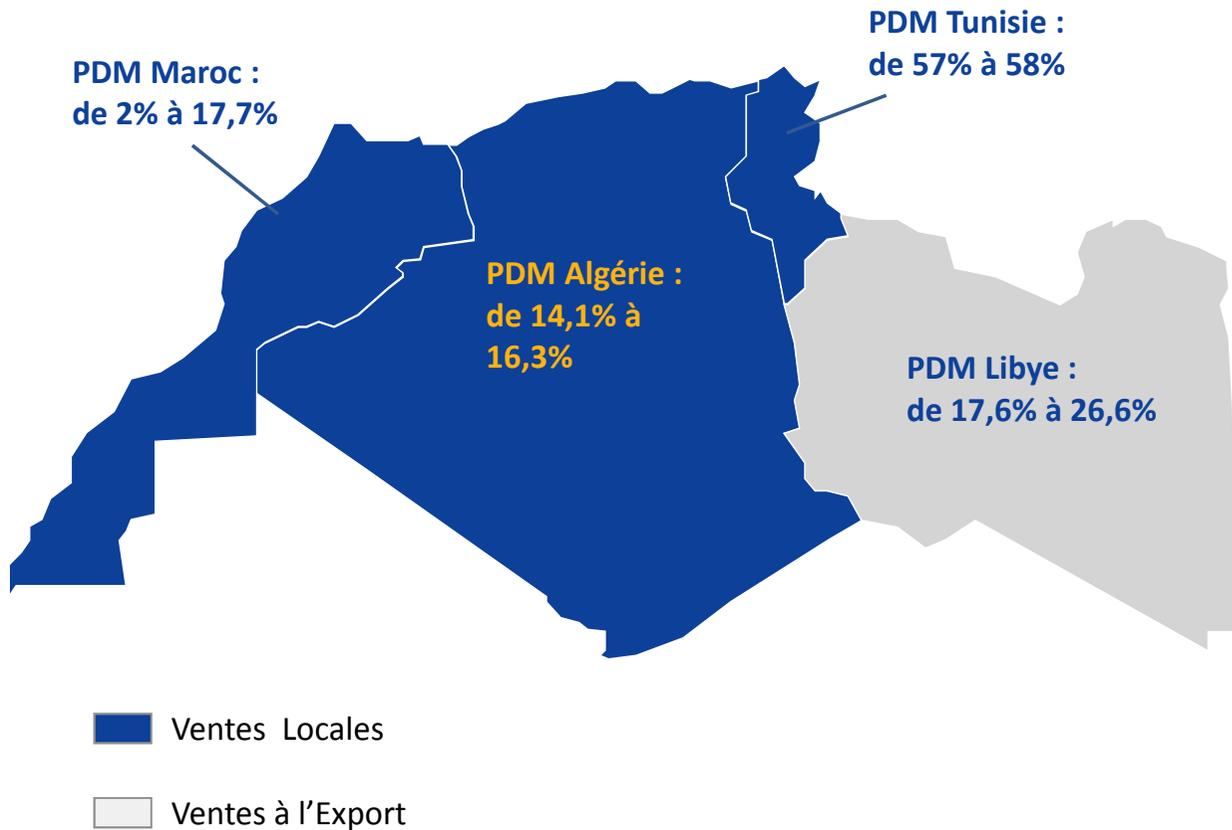
Le renforcement de notre présence en Afrique

- Développer l'activité industrielle et commerciale en Algérie,
- S'installer sur le marché Marocain : création d'une filiale spécialisée dans la fabrication et la commercialisation de batteries de démarrage,
- Poursuivre les études de marché ciblant la région de l'Afrique Sub-Saharienne afin de déceler les d'opportunités d'installation commerciales et/ou industrielles,
- Identifier les opportunités de lancement de nouvelles unités de recyclage en Afrique.

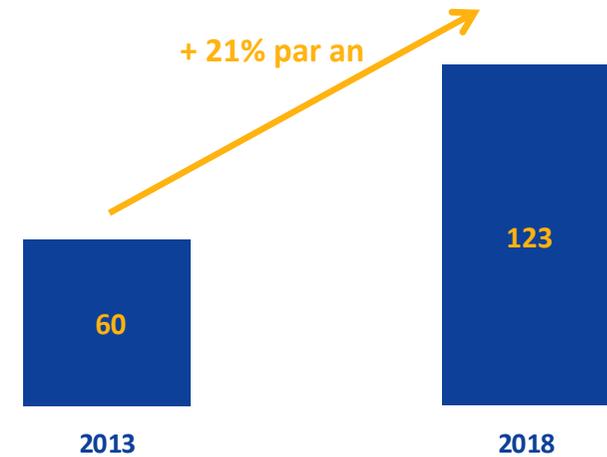
Le renforcement de notre présence en Europe et au Moyen Orient

- Intégrer des niveaux avancés dans la chaîne de distribution sur quelques pays européens afin de promouvoir les ventes sous nos propres marques,
- Continuer à prospecter les marchés du Moyen Orient afin de développer nos ventes sur cette région,

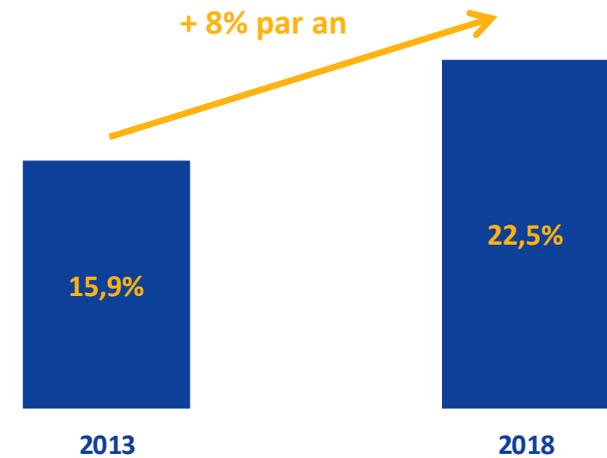
Perspectives d'évolution des parts de marché sur le Maghreb entre 2013 et 2018



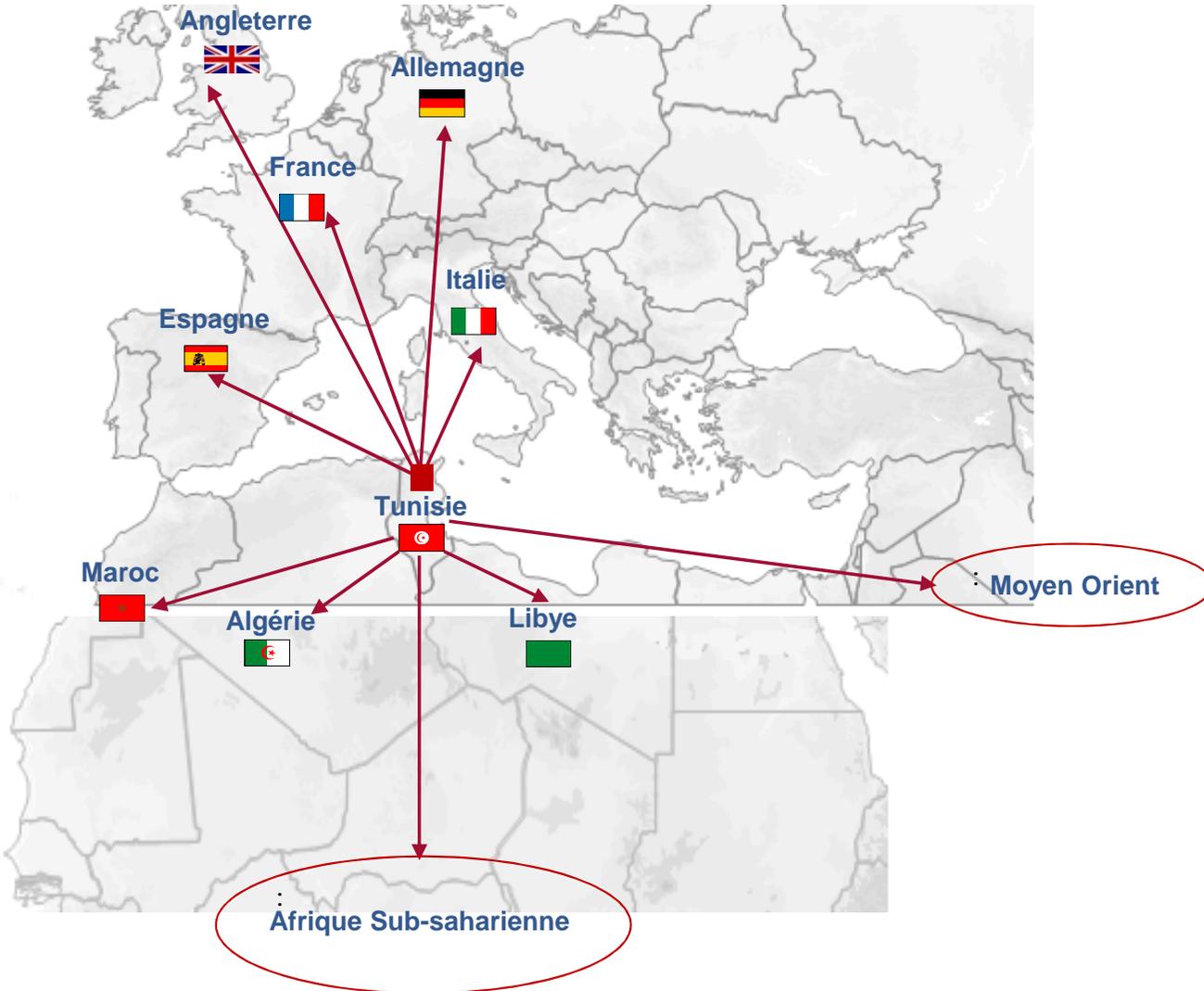
Evolution du CA en zone UMA (TND en millions)



Evolution de la part de marché en zone UMA



Présence internationale du Groupe

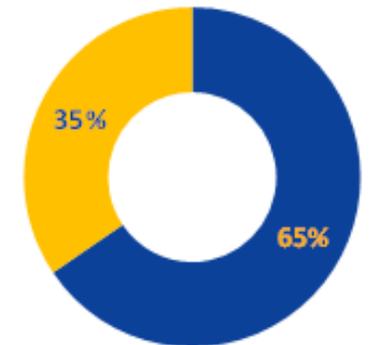


Le chiffre d'affaire de Assad est réalisé à concurrence de :

- 65% à l'export (Maghreb, Europe et Reste du monde);
- 35% sur le marché local

Répartition des ventes par marché (local vs. export)

■ CA Export
■ CA Local



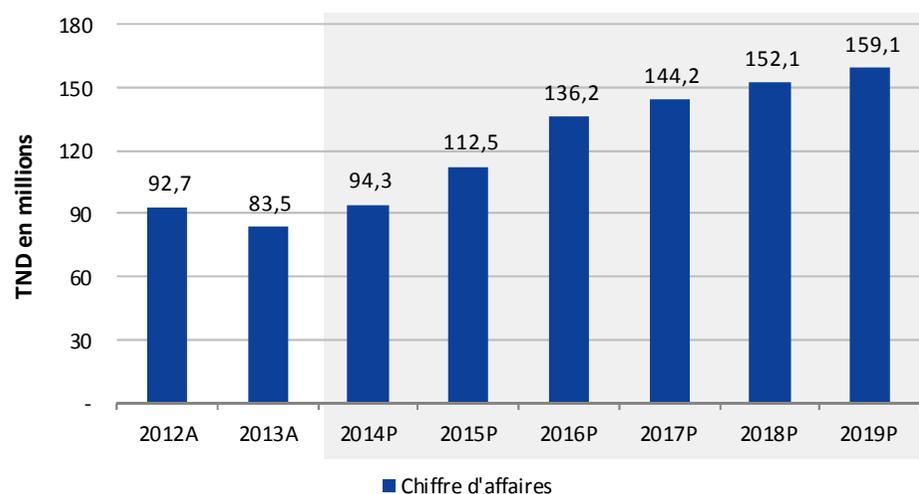
05

BUSINESS PLAN 2014 - 2019

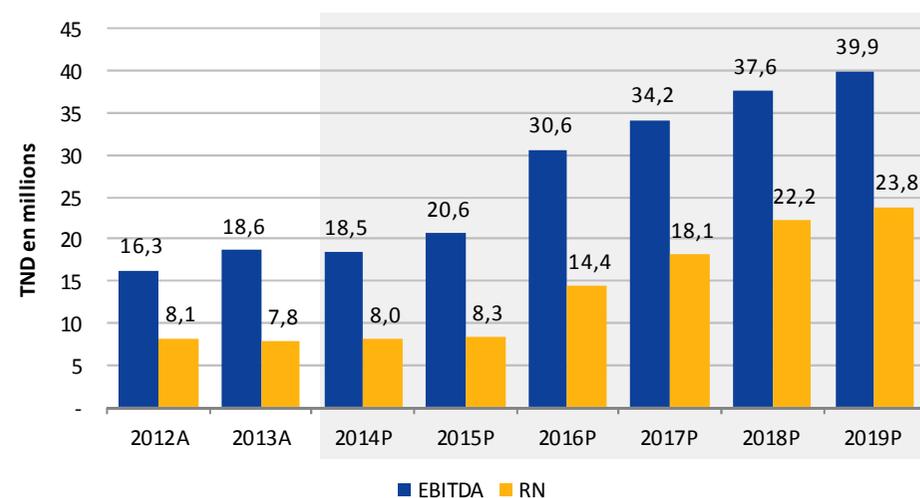
Business plan : chiffres clés consolidés

| TND en millions | 2012 | 2013 | 2014P | 2015P | 2016P | 2017P | 2018P | 2019P | TCAM 2014 - 2019 |
|-------------------------------------|-------------|-------------|-------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------------|
| Chiffre d'affaires | 92,7 | 83,5 | 94,3 | 112,5 | 136,2 | 144,2 | 152,1 | 159,1 | 11% |
| Achats consommés | (54,9) | (45,1) | (51,2) | (64,9) | (77,0) | (79,9) | (83,2) | (86,6) | 11% |
| Marge brute | 37,9 | 38,3 | 43,1 | 47,6 | 59,2 | 64,3 | 69,0 | 72,4 | 11% |
| Frais de personnel & autres charges | (21,6) | (19,7) | 24,7 | 27,0 | 28,6 | 30,1 | 31,4 | 32,5 | 6% |
| EBITDA | 16,3 | 18,6 | 18,5 | 20,6 | 30,6 | 34,2 | 37,6 | 39,9 | 17% |
| Amortissements & provisions | (6,0) | (6,5) | 6,0 | 7,0 | 8,7 | 8,1 | 7,6 | 8,0 | 6% |
| EBIT | 10,3 | 12,1 | 13,4 | 14,2 | 22,7 | 26,8 | 30,8 | 32,7 | 20% |
| Résultat financier | (1,2) | (2,8) | (3,5) | (4,4) | (5,4) | (4,4) | (3,4) | (3,9) | 2% |
| Impôts | (0,9) | (1,5) | 1,9 | 1,4 | 2,9 | 4,2 | 5,2 | 5,1 | 22% |
| Résultat net | 8,1 | 7,8 | 8,0 | 8,3 | 14,4 | 18,1 | 22,2 | 23,8 | 24% |

Evolution du chiffre d'affaires (2012 – 2019)



Evolution des résultats (2012 – 2019)

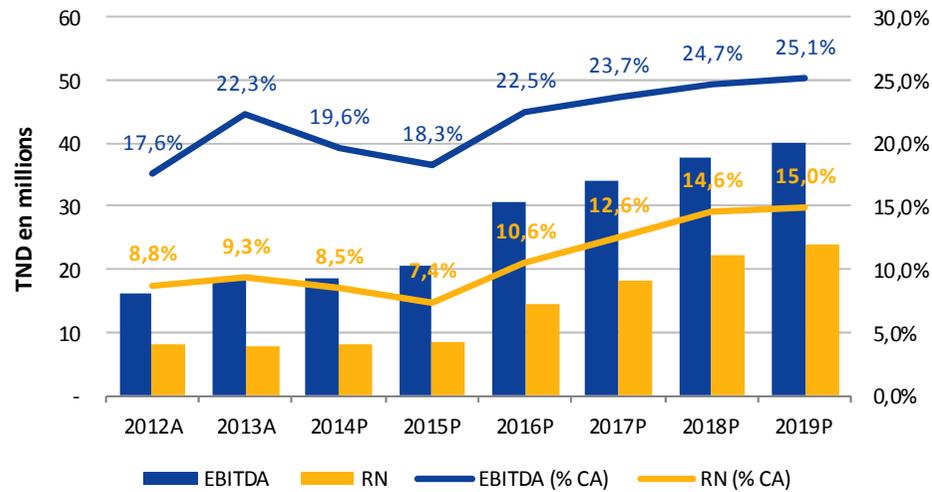


Éléments clés du Business Plan Consolidés

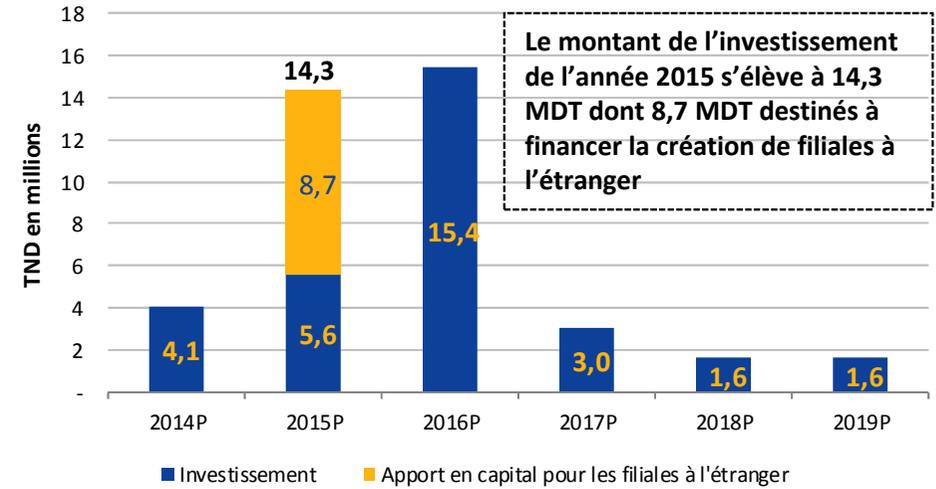
| | 2013 | 2019 |
|---------------------------|--|--|
| Revenus | TND 84m | TND 160m (TCAM = 11%) |
| Résultat Net | TND 8,1m | TND 23,8m |
| Investissement | TND 30m Sur les 5 dernières années | TND 40m Sur les 5 prochaines années |
| Position du Groupe | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Leader en Tunisie ▪ Numéro 1 en Afrique du Nord avec 16% PM ▪ Important acteur en Afrique ▪ Présence dans les principaux pays Européens | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Leader en Tunisie ▪ Numéro 1 en Afrique du Nord avec 23% PM ▪ Top 3 en Afrique ▪ Renforcement de notre position sur les pays Européens ciblés |

Evolution des principaux ratios et indicateurs

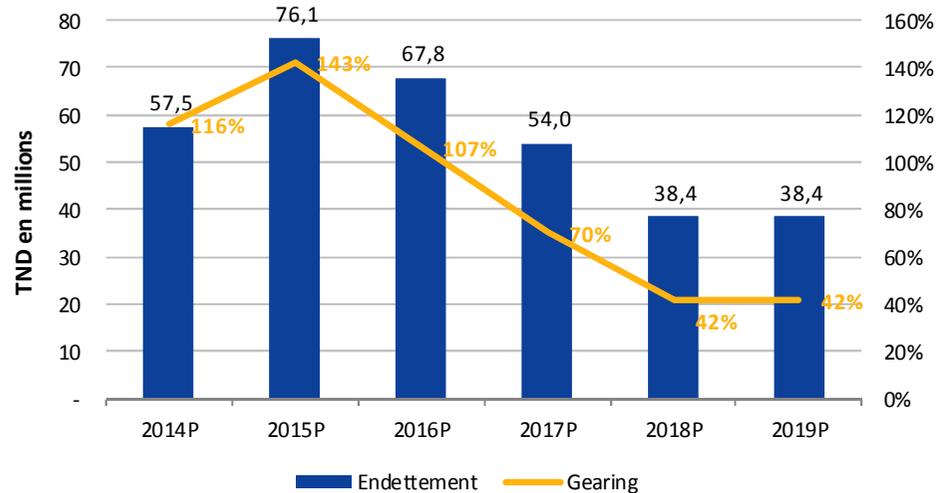
Evolution des résultats et des marges (2012 - 2019)



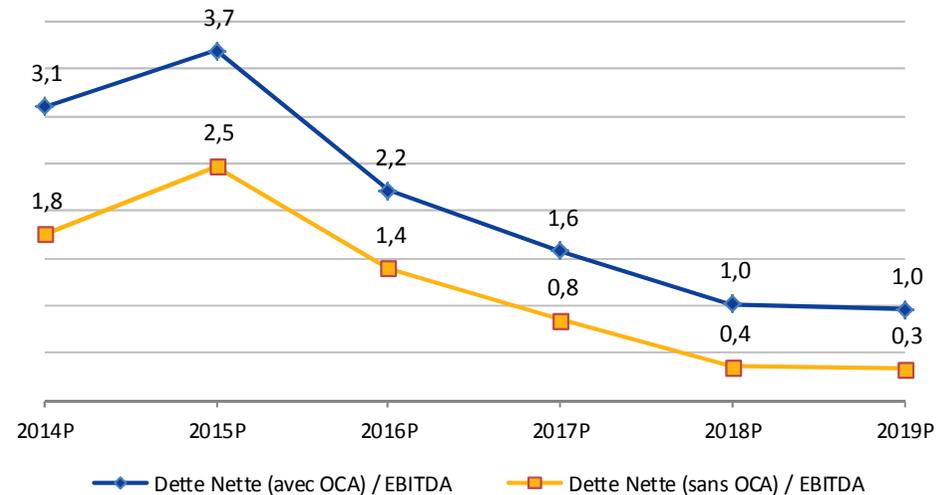
Programme d'investissement (2014 - 2019)



Evolution de l'endettement et du gearing



Evolution des ratios d'endettement



Réalisations consolidées au 30 juin 2014

| | S1 2013 | % Revenus | S1 2014 | % Revenus | Variation | |
|--|-----------------|----------------|-----------------|----------------|----------------|-------------|
| | | | | | En Valeur | En % |
| <i>('000) dinars</i> | | | | | | |
| Revenus | 35 607 | 100,0% | 38 257 | 100,0% | +2 650 | +7% |
| Autres produits d'exploitation | 137 | 0,4% | 116 | 0,3% | (20) | (15%) |
| Production immobilisée | | | 19 | 0,1% | +19 | n.a |
| TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION | 35 744 | | 38 393 | | +2 649 | +7% |
| Variation des stocks des PF & SF (+ ou -) | 8 463 | 23,8% | 6 547 | 17,1% | (1 916) | (23%) |
| Achats de matières et approvisionnements consommés | (26 483) | (74,4%) | (26 332) | (68,8%) | +152 | (1%) |
| <i>En % de la production</i> | 60% | | 59% | 0,0% | | |
| Charges de personnel | (6 096) | (17,1%) | (7 137) | (18,7%) | (1 041) | +17% |
| Autres charges d'exploitation | (4 856) | (13,6%) | (3 873) | (10,1%) | +983 | (20%) |
| EBITDA | 6 772 | | 7 598 | | +826 | +12% |
| <i>En % des revenus</i> | 18,9% | | 19,8% | | n.a | n.a |
| Amortissements & Provisions | (3 663) | (10,3%) | (3 664) | (9,6%) | (1) | |
| TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION | (32 635) | (91,7%) | (34 460) | (90,1%) | (1 824) | +6% |
| EBIT | 3 108 | | 3 933 | | +825 | +27% |
| <i>En % des revenus</i> | 8,7% | | 10,3% | | n.a | n.a |
| Produits des placements | 15 | 0,0% | 13 | 0,0% | (2) | (16%) |
| Charges financières nettes | (1 508) | (4,2%) | (1 415) | (3,7%) | +93 | (6%) |
| Autres gains ordinaires | 73 | 0,2% | 97 | 0,3% | +24 | +33% |
| Autres pertes ordinaires | - | 0,0% | (85) | (0,2%) | (85) | n.a |
| RESULTAT DES ACTIVITES ORDINAIRES AVANT IMPOT | 1 688 | 4,7% | 2 542 | 6,6% | +854 | +51% |
| Impôts courants | (263) | -0,7% | (441) | (1,2%) | (179) | +68% |
| RESULTAT NET DE L'EXERCICE | 1 426 | | 2 101 | | +675 | +47% |
| <i>En % des revenus</i> | 4,0% | | 5,5% | | n.a | n.a |

06

MISE EN ŒUVRE DE LA STRATEGIE

Partenariat stratégique avec ABRAAJ

Apport financier

- Financer le programme de développement du Groupe
- Renforcer le Fonds de Roulement

Support et accompagnement pour le développement à l'étranger

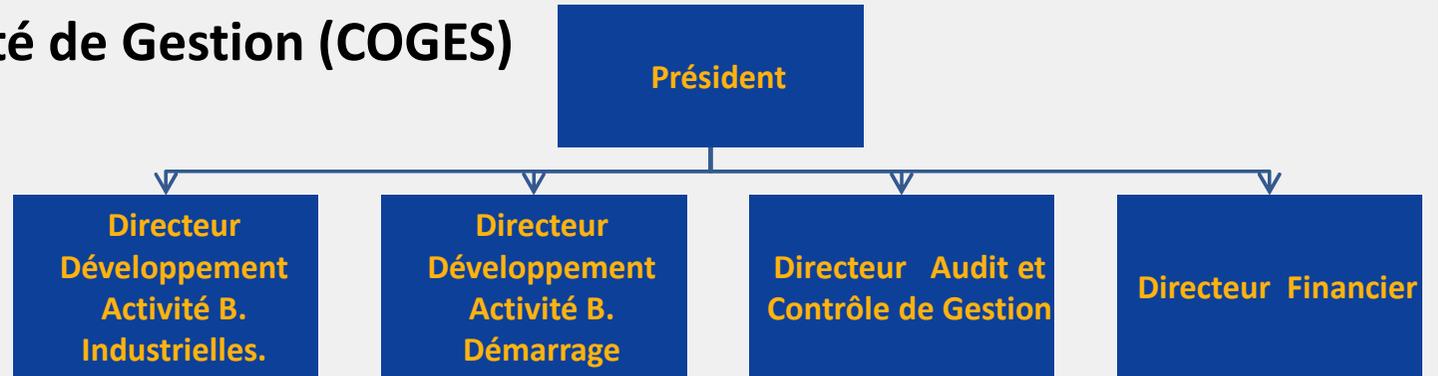
- Permettre au Groupe ASSAD de poursuivre son expansion sur la région, entamée avec succès en Algérie ;
- Assister le Groupe à obtenir les financements nécessaires à l'étranger;
- Bénéficier de l'expérience de ABRAAJ et de son réseau en Afrique.

Amélioration de la gestion et du mode de gouvernance

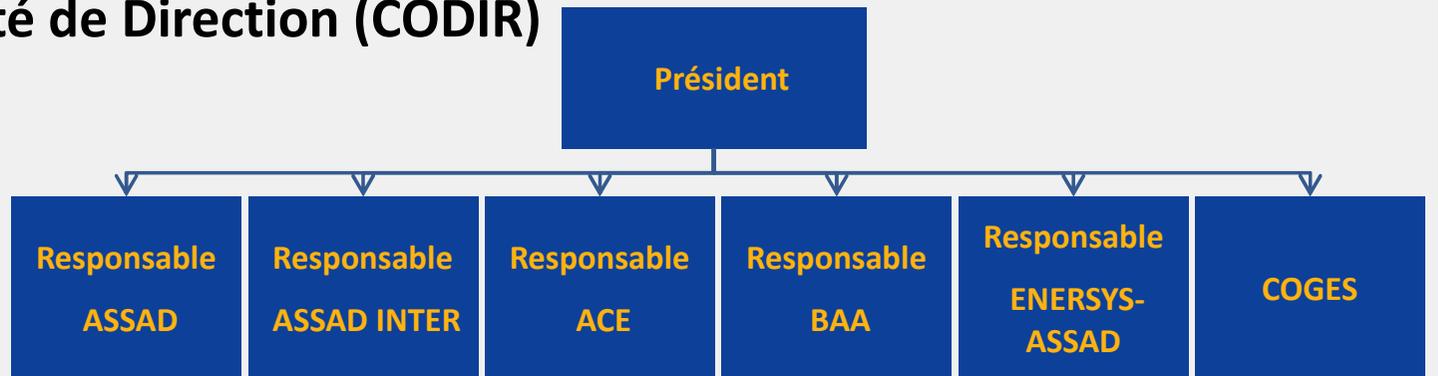
- Participer à la réflexion stratégique du Groupe,
- Institutionnaliser l'actionnariat,
- Améliorer la gouvernance (Nouveaux membres dans le Conseil d'Administration) et le mode de gestion (reporting, pilotage, etc...)

Mise à niveau de l'organisation du Groupe

Mise en place d'un Comité de Gestion (COGES)



Mise en place d'un Comité de Direction (CODIR)



Révision de l'organisation des différentes sociétés du Groupe

Renforcement et harmonisation du système d'information

07

EMISSION DES OCA

Pourquoi les OCA ? Les choix disponibles

Le recours à l'endettement bancaire

- Un effet de levier saturé : un gearing à fin 2013 de 107%
- Coût de la dette en augmentation
- Remboursements annuels maintenant la tension sur la trésorerie de la société
- Montant à mobiliser important dans une période de manque de liquidité du secteur bancaire
- Délais de mise en place longs : négociation et coordination avec plusieurs banques
- Mise en place de garanties importantes

Augmentation de capital sur la bourse

- Une levée de fonds de 25 MDT sur la base d'une capitalisation à fin janvier 2014, période de clôture des négociations, de 84 MDT, aurait impliqué:
- Une dilution des actionnaires historiques plus importante
 - ❑ Pour le noyau dur, une dilution de 23% impliquant une perte de majorité absolue
- Un coût financier non négligeable
 - ❑ Des dividendes supplémentaires estimés à 9,14 MDT sur 6 ans, en prenant en considération une évolution annuelle de 5% du dividende par action
- Un environnement peu favorable
 - ❑ Difficultés du marché boursier: manque de liquidité
- Une opération qui se serait limitée à un apport financier
 - ❑ Absence de support pour les investissements en dehors de la Tunisie

Pourquoi les OCA ?

1 Mobilisation d'une somme importante considérée comme des fonds permanents auprès d'un investisseur unique

Les OCA : solution mixte

2 Pas de remboursement du principal pour soulager la trésorerie de la société (Remboursable in fine)

5 Support du Fonds pour les investissements dans les nouveaux projets régionaux et apport en matière de gouvernance

4 Dilution différée en cas de conversion et dans de meilleures conditions

3 Convertis en capital à partir de la 4ème année : augmentation de capital

Les principales caractéristiques de l'OCA ABRAAJ

Montant de l'émission

TND 25m

Nombre d'OCA

250 000 obligations

Valeur nominale

100 DT chacune

Maturité

6 ans à partir de la clôture des souscriptions

Intérêts

8,25% par an, payable annuellement

Lock up period

période de présence minimale d'Abraaj de 3 ans

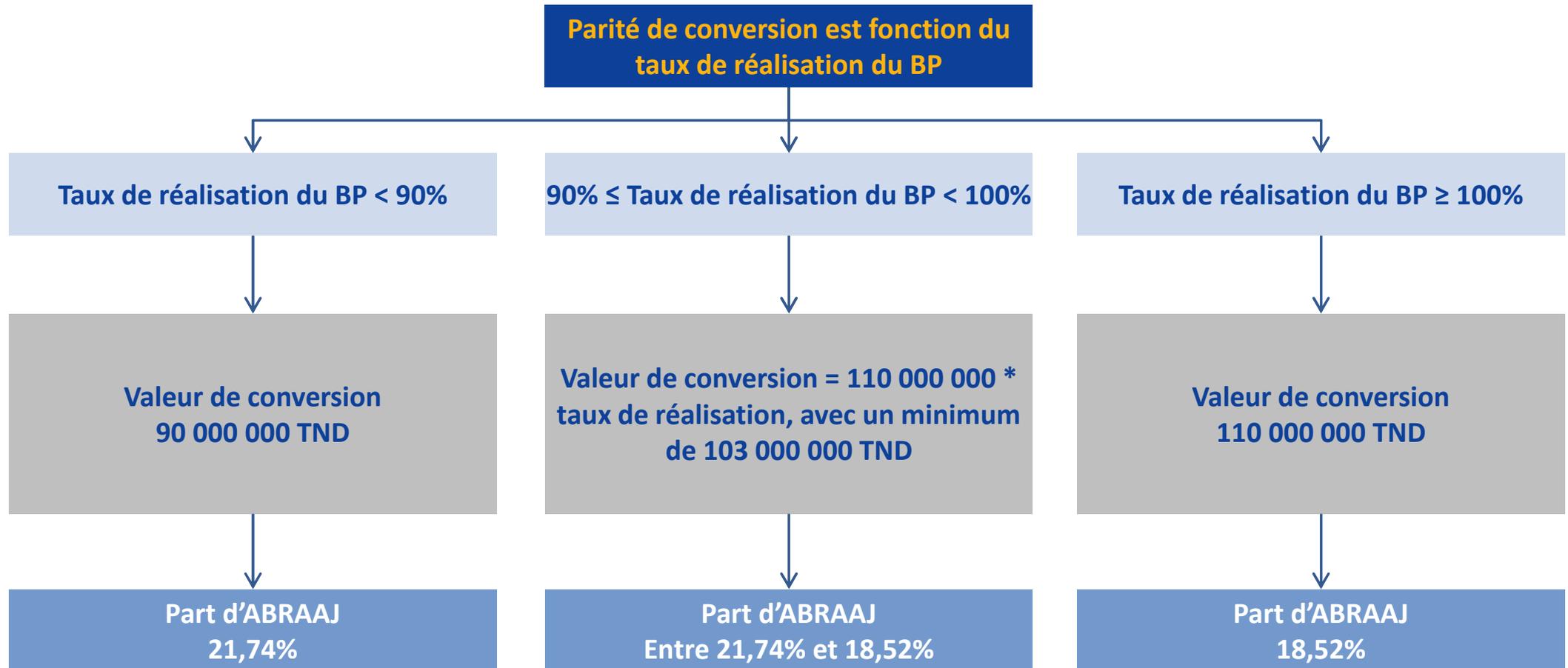
Option de conversion

les OCA peuvent être converties en actions nouvelles de la société Assad, à la demande du souscripteur;

A une valeur qui sera fonction du taux de réalisation du Business Plan (tel que mesuré par rapport à un Résultat Brut d'Exploitation moyen sur les deux années précédant la conversion)

Une conversion variable en fonction de la réalisation du BP

Les OCA sont convertibles en actions nouvelles de la société ASSAD selon le schéma suivant :



08

**PRESENTATION DU FONDS
D'INVESTISSEMENT "THE ABRAAJ
GROUP"**

Un investisseur de premier plan en *Private Equity* sur les marchés à forte croissance

Notre métier

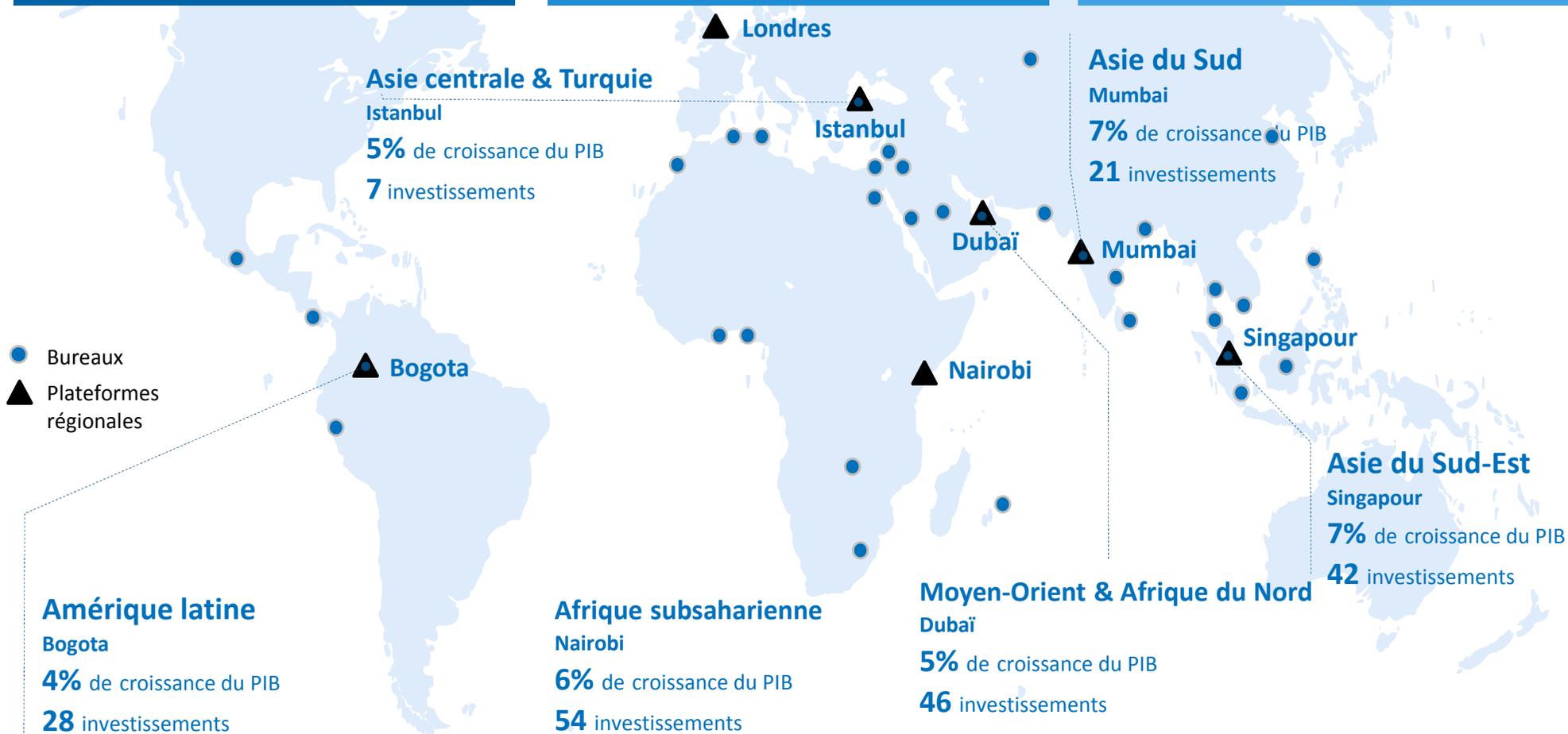
- **Deux décennies** en matière d'investissements sur les marchés à forte croissance
- **7,5 milliards USD** d'actifs sous gestion

Notre plateforme

- Accès local : + **30 bureaux**
- Capacité au niveau mondial: + **150** spécialistes de l'investissement et experts opérationnels
- **+300** investisseurs

Nos réalisations

- + **190** investissements dans **50** pays
- M.C. de **2,7x** réalisé sur des sorties totales
- **3,8 Mds USD** reversés aux investisseurs



Note : M.C. = Multiple de Cash



Equipes d'investissement stables **sur le terrain** avec des **connexions locales fortes** et une **bonne connaissance du pays**



Standards internationaux appliqués dans le cadre de nos **investissements** et de notre **gestion de portefeuille**

Deux décennies d'expérience dans les métiers d'investissements dans les **pays à forte croissance**



Une plateforme diversifiée avec la possibilité d'augmenter le niveau d'activité dans le cadre de relations **Sud-Sud**



Investissement durable avec une approche visant l'ensemble des parties prenantes



Approche orientée résultats, tirée par la création de valeur dans l'économie réelle, se basant sur la **croissance de l'activité dans des pays à forte croissance**, et non sur l'ingénierie financière