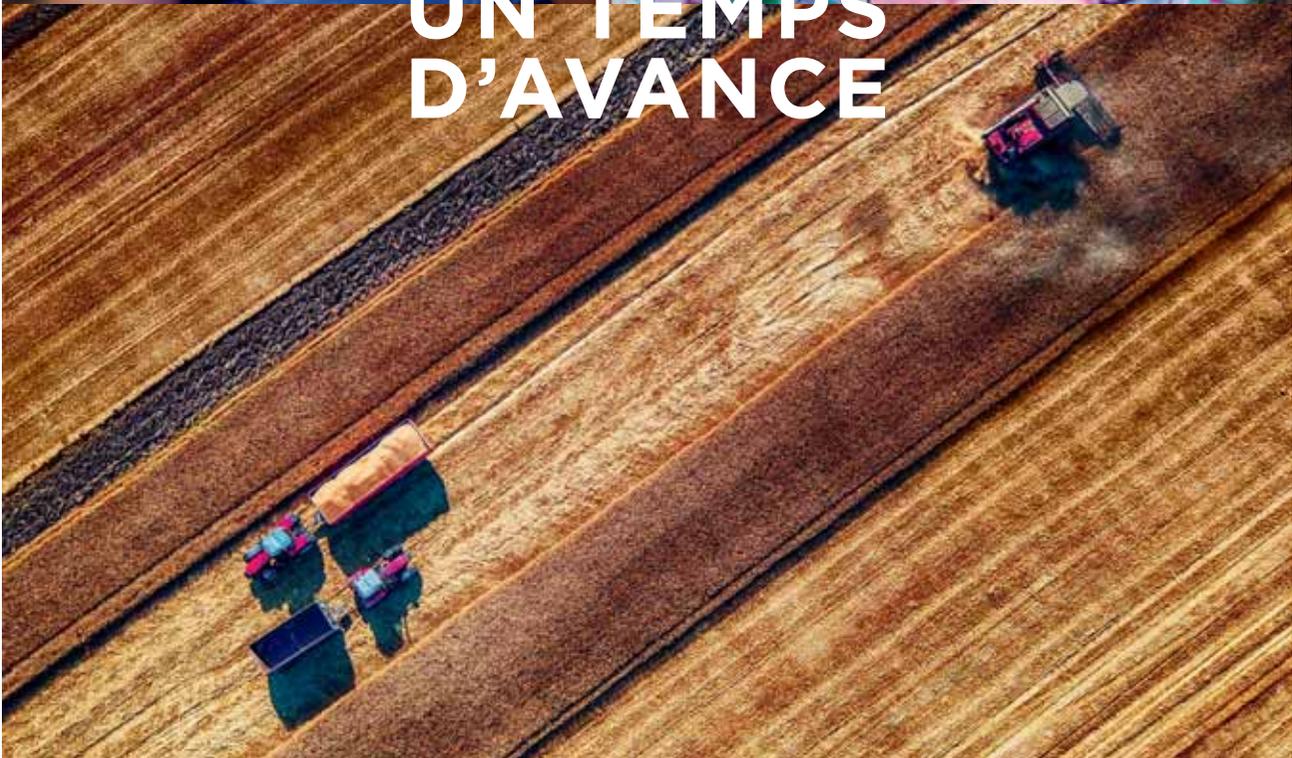




GARDER
UN TEMPS
D'AVANCE





LA FORCE D'UN MODÈLE DURABLE

NOS FORCES

Nous agissons avec
une vision de filière

04

Nous entretenons
un lien étroit avec
le monde agricole

06

Notre engagement
sociétal est au cœur
de notre performance

08

Nous garantissons notre
offre partout dans le monde

10

Nous innovons pour
accompagner les besoins
d'un monde qui change

12

Nous construisons l'avenir
avec nos parties prenantes

14

Nous disposons de positions
de leader sur nos marchés

16



L'AMBITION D'ACCOMPAGNER LE MONDE DE DEMAIN

ENTRETIEN

Agir dans un monde
qui change

18

La gouvernance

24

NOTRE STRATÉGIE

Un groupe de référence
sur l'ensemble de la chaîne
de valeur

26

La complémentarité de nos
activités au cœur de notre
modèle de développement

34

Un acteur de proximité
ouvert sur le monde

42



LA PERFORMANCE DE NOS FILIÈRES EN 2016

Sucre Europe

52

Sucre International

56

Amidon et produits sucrants

60

Résultats

64

A vibrant green field of crops, likely a field of young plants or seedlings, stretches across the foreground. In the background, several trees with varying shades of green and yellow are scattered across the horizon under a clear, bright sky. The overall scene conveys a sense of growth and sustainability.

**LA FORCE
D'UN MODÈLE
DURABLE**

NOS FORCES

Nous AGISSONS

avec une vision
de filière

Produire, transformer, distribuer : à travers notre offre, nous couvrons toute la chaîne de valeur, du champ jusqu'au consommateur. À chaque étape, nous conjugons ancrage local fort, vision de long terme et engagement sociétal pour garantir à nos clients la qualité, la traçabilité et la durabilité de nos produits et permettre une bonne valorisation des productions agricoles.

45Mt

de matières
premières
valorisées

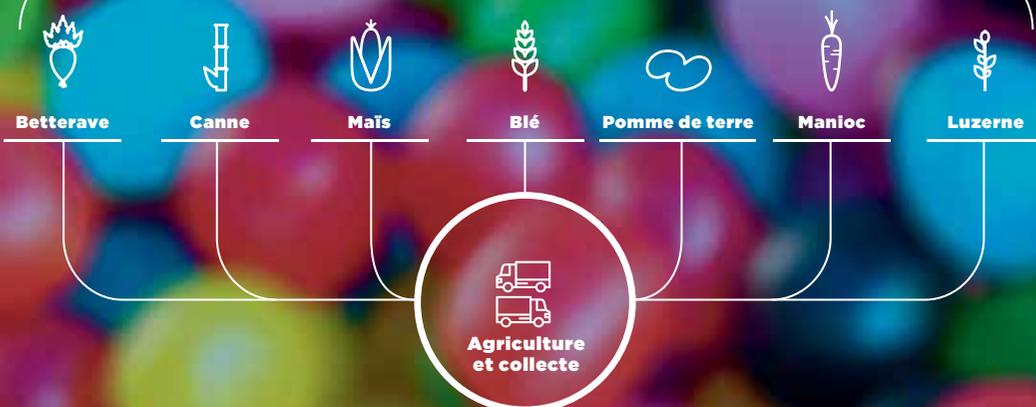
49

sites industriels
dans 13 pays

400

références
produits

7 FILIÈRES AGRICOLES



6 FAMILLES DE PRODUITS

Produits sucrants

Amidons

Nutrition animale

Transformation industrielle

Protéines végétales

Alcool et éthanol

Électricité

Distribution

5 MARCHÉS

Alimentation

Nutrition animale

Énergie

Chimie verte

Pharmacie et cosmétique

NOS FORCES

Nous entretenons UN LIEN ÉTROIT

avec le monde
agricole

Partout où nous sommes implantés, nous entretenons une relation de proximité avec le monde agricole en prenant en compte les intérêts de l'ensemble des parties prenantes de la filière. Nous apportons de la visibilité sur le long terme et nous accompagnons les agriculteurs dans la valorisation optimale de leurs productions et dans le développement de pratiques agricoles conciliant performance et durabilité.

90%

des matières premières transformées sont issues d'un approvisionnement direct

18 000

agriculteurs partenaires dont 12 000 associés coopérateurs

1 M

d'hectares agricoles valorisés

FAVORISER
le développement
de pratiques agricoles
innovantes et durables

GARANTIR
une contractualisation
pérenne des productions
agricoles

ACCOMPAGNER
les agriculteurs dans
la valorisation optimale
de leurs productions



ENGAGEMENTS FONDAMENTAUX

PERMETTANT DE CRÉER
DE LA VALEUR POUR
LE MONDE AGRICOLE



**Donner
de la visibilité**
en agissant avec
une vision
de filière



**Renforcer
la compétitivité**
en développant
des pratiques
agricoles innovantes



**Préserver
les ressources**
en favorisant
le développement
de pratiques
agricoles durables

NOS FORCES

Notre engagement **SOCIÉTAL** est au cœur de notre performance

Nous sommes convaincus que proposer une offre alimentaire de qualité au plus grand nombre passe par notre engagement à chaque étape de fabrication du produit, en valorisant tout le potentiel de nos matières premières. Nous appuyons notre croissance sur un modèle durable qui place l'économie circulaire au cœur de ses actions. Pour nous, le développement durable n'est pas une option mais un engagement fondamental et un levier de croissance.

99%

des matières premières transformées sont valorisées

50%

des matières premières sont certifiées ou évaluées durables

100%

des usines de canne à sucre ont atteint la neutralité énergétique en campagne

5 PILIERS

POUR S'ENGAGER SUR L'ENSEMBLE DE LA CHAÎNE DE VALEUR



AGRICULTURE DURABLE

Favoriser les pratiques agricoles efficaces et durables pour préserver les ressources naturelles et développer les rendements



GARANTIE PRODUITS

Garantir la qualité de nos produits et la manière dont ils sont produits



NUTRITION

Développer des produits et solutions innovants pour une alimentation sûre, saine et durable



DÉVELOPPEMENT LOCAL

Participer au développement social, économique et environnemental des territoires où nous sommes implantés



INDUSTRIE ET LOGISTIQUE POSITIVE

Valoriser tout le potentiel de nos matières premières et limiter l'empreinte environnementale de nos produits

**Production
de matières
premières
agricoles**

**Transformation
industrielle**

**Distribution et
consommation
finale**

NOS FORCES

Nous garantissons NOTRE OFFRE

partout dans
le monde

Nous avons relevé très tôt le défi de l'internationalisation en développant nos implantations industrielles en Europe, au Brésil, en Afrique de l'Est et en Asie. Nous élargissons continuellement nos réseaux agricoles, industriels et commerciaux pour servir nos clients avec le même engagement de qualité sur tous les marchés où ils se développent et sur l'ensemble de la chaîne de valeur.

16pays
d'implantation**6**bureaux
de négoce Tereos
Commodities**130**pays de
distribution

EUROPE

32 sites industriels
3 centres R&D
2 bureaux commerciaux

Pays : Belgique, Espagne, France, Italie, République tchèque, Roumanie, Royaume-Uni, Suisse

ASIE

3 sites industriels
1 centre R&D
2 bureaux commerciaux

Pays : Chine, Inde, Indonésie, Singapour



AMÉRIQUE LATINE

8 sites industriels
1 centre R&D
1 bureau commercial

Pays : Brésil

AFRIQUE Océan Indien

6 sites industriels
1 centre R&D
1 bureau commercial

Pays : Kenya, La Réunion (FR), Mozambique, Tanzanie

▲ BUREAUX TEREOS COMMODITIES

● CENTRES R&D

NOS FORCES

Nous innovons pour ACCOMPAGNER

les besoins d'un monde
qui change

Nous innovons de l'amont à l'aval pour anticiper les évolutions des marchés et répondre aux nouveaux besoins alimentaires mondiaux et aux défis environnementaux. Avec le monde agricole et sur nos sites industriels, nous développons des modes de production plus vertueux et durables. Avec nos clients, nous développons les solutions alimentaires de demain pour satisfaire les besoins spécifiques de chaque individu, partout dans le monde.

145

experts R&D
à travers
le monde

48%

du budget
de la R&D dédié
à la nutrition

6

centres
R&D à travers
le monde

3 AMBITIONS MAJEURES

POUR RÉPONDRE AUX BESOINS
D'UN MONDE QUI CHANGE

Contribuer
à une offre
de qualité
et adaptée
à chacun

Valoriser
toutes les
composantes
de la plante

Développer
des modes
de production
vertueux



**Nutrition
et santé**



**Process
industriel**



Énergie



Pharmacie



Agronomie



**Chimie
du végétal**

6 AXES DE RECHERCHE

NOS FORCES

Nous construisons L'AVENIR

avec nos parties
prenantes

Dans un monde en évolution constante, nous sommes convaincus que notre croissance et notre capacité à répondre aux enjeux de demain ne peuvent se fonder qu'en construisant avec nos parties prenantes. Nous partageons nos expertises pour développer ensemble des solutions innovantes, compétitives et durables et contribuer ainsi à une filière d'excellence.

23 000
collaborateurs

12
start-ups
du secteur
de la nutrition
financées

5 800
clients
à travers
le monde

TEREOS CONSTRUIT L'AVENIR

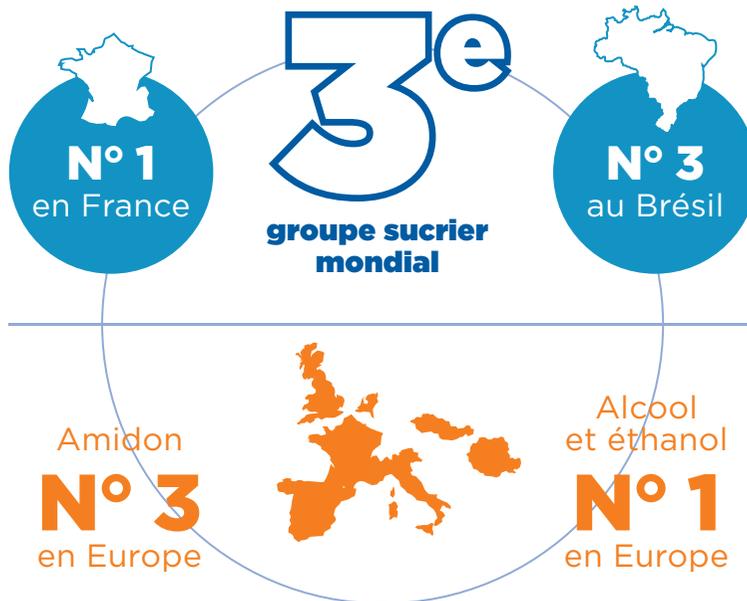
AVEC SES PARTIES PRENANTES



NOS FORCES

Nous disposons de positions DE LEADER

sur nos marchés



4,8
Mds€

de chiffre
d'affaires

607
M€

d'EBITDA
ajusté

107
M€

de résultat
net

L'AMBITION D'ACCOMPAGNER LE MONDE DE DEMAIN





AGIR DANS UN MONDE QUI CHANGE

THIERRY LECOMTE, PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

ALEXIS DUVAL, PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE

Au-delà de la fin des quotas, quel est le contexte dans lequel évolue Tereos aujourd'hui ?

Alexis Duval

L'univers agroalimentaire est en pleine évolution. C'est le résultat de l'évolution des attentes des consommateurs, qui sont plus attentifs à leur santé et aux enjeux de sécurité alimentaire, mais aussi qui sont soucieux de donner du sens à leurs achats : empreinte environnementale, lien avec les territoires, proximité... La libéralisation de certains marchés, dont le sucre, constitue pour les filières concernées une révolution à laquelle il faut s'adapter. Le développement d'une classe moyenne dans les pays émergents fournit des relais de croissance pour les producteurs capables de saisir ces opportunités nouvelles. Pour les filières concernées, il s'agit avant tout de tirer pleinement les conséquences de ces changements et de s'y adapter pour être les gagnants de demain. C'est la raison pour laquelle Tereos reste constamment en mouvement et poursuit son développement autour d'une stratégie solide fondée sur une vision de long terme qui vise à répondre à ces nouveaux enjeux. Pour relever ces défis, nous sommes convaincus que notre réussite ne peut être que collective. C'est en tirant parti des forces de chacun, celles des acteurs de nos filières, de nos collaborateurs partout dans le monde, que nous réussirons, ensemble.

« Depuis sa création, Tereos s'est attaché à bâtir un modèle coopératif solide pour les agriculteurs, qui place la valorisation des productions agricoles au centre de sa mission. »

THIERRY LECOMTE

PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Le contexte actuel est également marqué par de nouvelles attentes de durabilité. Quel est l'impact des enjeux environnementaux et de société sur Tereos et sur son modèle ?

Thierry Lecomte

La durabilité, la préservation de l'environnement, la sécurité alimentaire sont de plus en plus importantes et de mieux en mieux partagées, et cela dans le monde entier. Ces enjeux sont totalement intégrés dans notre stratégie de développement. Il y a notamment une attente forte sur les pratiques agricoles, qui représentent la première étape de la traçabilité des produits. Partout où nous sommes implantés, nous œuvrons ensemble avec les producteurs pour une agriculture durable, qui concilie hausse des rendements et



● ● ● réduction de l'empreinte environnementale au champ. Nos coopérateurs sont engagés de longue date dans ces bonnes pratiques. Parce que notre mission est de bien valoriser les matières premières agricoles, nous agissons sur toute la chaîne de transformation, pour tirer parti de toutes les composantes des plantes : rien ne se perd, tout se transforme. C'est cela qui nous permet aujourd'hui d'appuyer notre croissance sur un modèle économique qui intègre pleinement l'économie circulaire.

A.D.

Les consommateurs souhaitent légitimement être rassurés sur l'origine des matières premières et privilégient de plus en plus ce qui est local. Notre maîtrise de l'ensemble de la chaîne de valeur, de l'amont agricole à la distribution, est à cet égard un atout. Nous nous approvisionnons à plus de 90 % en matières premières de proximité, sur des filières directes que

nous contrôlons et que nous certifions au travers de labels reconnus par nos clients. Cette année par exemple, 100 % de nos associés coopérateurs sont classés or et argent par la plateforme de durabilité Sustainable Agriculture Initiative (SAI). Des résultats remarquables qui viennent récompenser un engagement de long terme avec nos coopérateurs pour promouvoir une agriculture durable. Au niveau industriel, près de 50 % des énergies utilisées dans nos usines sont d'origine renouvelable. C'est important de le souligner car ce niveau est exceptionnel. Et nous allons continuer à améliorer encore la durabilité de ce modèle énergétique. Nous pouvons prendre l'exemple de notre usine de Lillebonne qui a reçu plusieurs distinctions de durabilité pour son partenariat avec Ecostu'air, une unité de valorisation énergétique exploitée par Suez Environnement et des collectivités locales. Grâce à la transformation des déchets ménagers de plus de 130 communes, cette unité produit de l'électricité et de la vapeur verte permettant de fournir les deux tiers des besoins énergétiques de l'usine.

Sur un marché des commodités très concurrentiel, quelle stratégie mettez-vous en place pour être une référence pour vos clients ?

A.D.

La force de Tereos est d'avoir compris très tôt que pour être bien positionné dans des marchés de plus en plus interdépendants, bénéficier d'une présence internationale solide était clé. Ces dernières années marquent une évolution majeure dans nos développements. Grâce au lancement de Tereos Commodities en 2014, nous avons développé notre implantation



internationale. Nous sommes présents industriellement dans 13 pays, nous disposons aujourd'hui de six bureaux de négoce à travers le monde, qui nous permettent d'accompagner nos clients avec la même exigence de qualité et de fiabilité partout où ils se développent. Parallèlement à cela, la montée en puissance de nos activités de négoce nous a ouvert les portes de nouveaux marchés en forte croissance. Cette année, nous avons également renforcé nos positions au Brésil en rachetant l'intégralité des parts de Guarani, la filiale que nous détenions conjointement avec le groupe Petrobras. Ce que nous avons construit en quinze ans de présence au Brésil est un réel motif de fierté. Nous sommes aujourd'hui le 3^e producteur de sucre brésilien. En Europe, nous bénéficions également de positions solides, tant industriellement que commercialement. Notre positionnement nous permet d'accompagner les clients sur l'ensemble de leur demande et d'offrir le meilleur de chacun des produits Tereos. Pour l'export, nous pouvons compter sur des parts de marché solides sur nos principaux marchés ouest-européens. Nos implantations est-européennes en République tchèque et en Roumanie complètent notre maillage. Nous disposons également de positions stratégiques en Asie. Nous possédons deux amidonneries en Chine, le premier consommateur et importateur mondial d'amidon, et une amidonnerie en Indonésie, un pays qui connaît une consommation de sucre et d'amidon en forte croissance.



Quel bilan tirez-vous de votre stratégie de diversification ?

T.L.

La diversification de nos activités nous a permis de bâtir une stratégie de long terme qui garantit la stabilité de notre modèle. Si nous avons fait le choix de nous diversifier autour de nouvelles matières premières, c'est avant tout pour pouvoir agir avec une véritable vision de filière. La relation de proximité qui unit Tereos à ses associés coopérateurs, et plus largement à ses fournisseurs de matières premières à travers le monde, passe notamment par une contractualisation claire, équitable et durable qui offre de la visibilité et la garantie d'un débouché pour leurs productions agricoles. À cet égard, je voudrais prendre l'exemple de ce que nous avons mis en place en France auprès de nos associés coopérateurs. Dans la perspective de la libéralisation du marché européen en octobre 2017, Tereos a été le premier groupe européen à s'engager pour garantir un prix minimum de la betterave et pour proposer un cadre capable de donner de la visibilité à nos associés coopérateurs dans la durée. Nous avons ainsi bâti un modèle aujourd'hui considéré comme une référence en Europe et en France. Nos associés coopérateurs ne s'y sont pas trompés et ont très largement souscrit à cette nouvelle





« Tereos reste constamment en mouvement et poursuit son développement autour d'une stratégie solide fondée sur une vision de long terme. »

ALEXIS DUVAL
PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE

- ● ● contractualisation. Il s'agit là d'une belle preuve de confiance dans la stratégie de Tereos.

A.D.

Notre croissance s'appuie aussi sur notre capacité à proposer une gamme large et complémentaire de produits sucrants, alcools, protéines et en nutrition animale. C'est un atout de taille qui nous permet de répondre aux besoins spécifiques de nos clients et de leur proposer des formulations

adaptées à leurs besoins. Cette diversification nous a également conduits à nous développer sur de nouveaux marchés porteurs. Je pense par exemple au marché des protéines végétales sur lequel nous avons développé des positions de leader. Cette capacité à utiliser tout le potentiel et toute la diversité de nos matières premières est un gage de stabilité pour notre modèle.

L'innovation est aussi un de vos axes stratégiques. Comment cela se traduit-il au sein du Groupe ?

T.L.

Depuis sa création, Tereos s'est attaché à bâtir un modèle coopératif solide pour les agriculteurs, qui place la valorisation des productions agricoles au centre de sa mission. Le Groupe accompagne ses associés coopérateurs et ses fournisseurs de matières premières à travers le monde, dans le développement de pratiques agricoles innovantes et performantes. La mise en place d'outils d'aide à la décision et l'utilisation du big data sont par exemple des outils que nous avons développés et qui doivent aider le monde agricole à être plus compétitif en ayant un accès plus facile, plus rapide et plus fiable aux informations agronomiques. Pour les traitements, par exemple, les

technologies d'agriculture de précision nous permettent de toujours mieux ajuster les apports, ce qui est à la fois plus économique et plus durable.

A.D.

Nous évoluons dans un marché des commodités dans lequel l'innovation est un facteur clé de différenciation et de compétitivité. Nous travaillons sur une palette de solutions qui permettent à nos clients de créer des formulations correspondant à leurs besoins. Nos chercheurs les accompagnent pour créer des produits répondant aux nouvelles attentes des consommateurs à la fois sur le plan nutritionnel, gustatif ou fonctionnel. Parallèlement à cela, nous innovons pour nous positionner sur des activités avec des perspectives de croissance fortes. Ce que nous faisons dans le domaine de l'énergie avec la production d'éthanol avancé à partir de résidus de productions alimentaires ou encore le développement de la cogénération et de la méthanisation sont de bons exemples. Nous disposons par ailleurs d'une expertise solide dans le domaine des protéines végétales. Cette année, le Sauté Végétal, un aliment à base de protéines de blé que nous avons conçu, est passé d'une phase de recherche à une phase de commercialisation. Il s'agit là d'une illustration concrète de la capacité de Tereos à imaginer de nouveaux produits alimentaires et à les accompagner dans leur développement.

Tereos passe cette année un cap. Comment imaginez-vous le Groupe dans cinq ans ?

A.D.

Depuis le début des réformes du marché du sucre en Europe, il y a dix ans, nous avons toujours su nous adapter et nous renforcer. Le marché européen sera de plus en plus ouvert à la concurrence mondiale et nous allons continuer à monter en puissance à l'international pour diversifier

« La diversification de nos activités renforce notre modèle et lui apporte de la stabilité. »

THIERRY LECOMTE
PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

nos débouchés et saisir les opportunités dans les pays émergents. Nous continuerons à élargir notre portefeuille de produits et à innover, pour trouver des solutions pour répondre aux nouveaux enjeux mondiaux. Notre ambition est d'être, d'ici cinq ans, un acteur global doté d'une offre de référence qui crée toujours plus de valeur pour ses associés coopérateurs et ses parties prenantes.





GOUVERNANCE

La gouvernance de Tereos permet de définir et de mettre en œuvre la stratégie de long terme du Groupe. Elle vise à conjuguer en permanence efficacité du fonctionnement et proximité avec les associés coopérateurs. Elle repose sur un lien fort et une répartition claire des responsabilités entre les élus et le management.

Le Conseil de Surveillance nomme le Président du Directoire et valide la stratégie et les grands arbitrages financiers qui lui sont proposés par le Directoire. Il fixe le prix des matières premières agricoles et le niveau de distribution du résultat.

Le Directoire propose au Conseil de Surveillance les orientations qu'il estime nécessaires pour le bien de l'entreprise et l'intérêt des associés coopérateurs. Il en assure ensuite, avec le Comité de Direction, les managers et l'ensemble des équipes des directions opérationnelles et fonctionnelles du Groupe, la mise en œuvre opérationnelle et en garantit la performance.

CONSEIL DE SURVEILLANCE

De gauche à droite :

— Rang 1

Bertrand Magnien,
Président de la
coopérative SBP

Gérard Clay,
Vice-président du Conseil
de Surveillance, Président
de la coopérative SDHF

Thierry Lecomte,
Président du Conseil
de Surveillance, Président
de la coopérative SDA

Denis Lecart,
Vice-président du Conseil
de Surveillance, Président
de la coopérative
de Connantre

Jean-Charles Lefebvre,
Membre du bureau
de la coopérative SDA

Gilles Bollé, Président
de la coopérative
de Chevrières

Xavier Laude,
Président de
la coopérative
d'Escaudœuvres

— Rang 2

François Leroux,
Vice-président de
la coopérative SDA

Laurent Caudron,
Membre du bureau
de la coopérative SDA

Benoît Phillipon,
Président de la
coopérative féculière
de Vic-sur-Aisne

Rodolphe Couturier,
Vice-Président de la
coopérative d'Artenay

Christophe Dedours,
Membre du bureau de
la coopérative SDHF

Thierry Sergeant,
Président de la
coopérative de Boiry

— Rang 3

Olivier Legrand,
Président de la
coopérative d'Artenay

François-Xavier Beaury,
Vice-président de
la coopérative SDHF

Étienne Clabaut,
Vice-président de
la coopérative SDHF

Pascal Foy,
Président de la
coopérative féculière
de Haussimont

Laurent Courtier,
Vice-président de la
coopérative de Chevrières

Rémi Baudel,
Vice-président de la
coopérative de Boiry

Philippe Hennebert,
Membre du bureau
de la coopérative SDHF

— Hors photo

Didier Beauvais,
Membre du bureau
de la coopérative SDA



Proximité

Lors de chaque Assemblée Générale, les associés coopérateurs élisent leurs représentants au Conseil d'Administration de leur coopérative. Les Conseils d'Administration sont des lieux privilégiés d'échange et de réflexion. Ils assurent le lien important entre le Conseil de Surveillance et les 12 000 associés coopérateurs.

Les Assemblées Générales des coopératives

Elles réunissent chaque année, à l'issue de la campagne betteravière, plusieurs milliers d'associés coopérateurs et constituent des moments de partage privilégiés.

Les Réunions Générales des administrateurs

Les 180 administrateurs du Groupe se rassemblent deux fois par an en réunion plénière avec le Conseil de Surveillance et le Comité Exécutif pour partager les orientations stratégiques, les projets et l'actualité du Groupe.

Les Conseils d'Administration des coopératives

À travers le Conseil d'Administration de leur coopérative et les Réunions Générales des administrateurs, les 180 administrateurs se réunissent six fois par an, en plus des Assemblées Générales.

COMITÉ EXÉCUTIF ET COMITÉ DE DIRECTION

De gauche à droite :

Patrick Duquesne,
Systèmes d'information

Laurent Berger,
Contrôle de gestion

Jacyr Costa,
Région Brésil, Membre
du Comité Exécutif

Oldrich Reinberg,
Tereos TTD Sucre
République tchèque

Patrizia Campos,
Développement
et Investissements
stratégiques, Membre
du Comité Exécutif

Vincent Pobelle,
Transformation

Philippe Labro,
Tereos Sucre
Océan Indien

Jean-François Villard,
Ressources humaines

Alexis Duval,
Président du Directoire

Christophe Lescroart,
Tereos Amidon
et produits sucrants
Europe

Thierry Bernard,
Excellence industrielle

Raphaël Delpech,
Affaires publiques

Yves Belegaud,
Région Europe, Membre
du Comité Exécutif

Pierre Santoul,
Tereos Sucre
& Énergie Brésil

Olivier Leducq,
Tereos Sucre France

Alexandre Luneau,
Marketing stratégique,
R&D et Risques marchés,
Membre du Comité
Exécutif

Marc Milward,
Juridique, Fiscal
et Compliance

Frédéric Ganet,
Excellence des fonctions
support

Olivier Casanova,
Finances et Systèmes
d'information, Membre
du Comité Exécutif

Anne Wagner,
Recherche
et développement

Gérard Benedetti,
Communication et RSE

NOTRE STRATÉGIE

UN GROUPE DE RÉFÉRENCE...



**... SUR L'ENSEMBLE
DE LA CHAÎNE
DE VALEUR**

DEVENIR LA RÉFÉRENCE

Tereos s'est imposé comme un leader sur ses marchés en visant l'excellence agricole et industrielle.

Avec pour ambition de prendre en compte l'intérêt de la filière dans son ensemble, Tereos accompagne les agriculteurs pour produire plus et mieux grâce au conseil agronomique, à la recherche de nouvelles variétés et à la promotion de nouvelles pratiques agricoles durables et compétitives. Sur l'ensemble de ses implantations, Tereos déploie également d'ambitieux projets de compétitivité commerciale, fonctionnelle et industrielle. L'excellence de ses pratiques opérationnelles contribue à la durabilité de ses activités. Le plan d'amélioration de l'efficacité énergétique mis en place au sein de ses sucreries françaises a par exemple permis de réduire la consommation d'énergie de 15 % entre 2012 et 2017.

UNE OFFRE POUR ACCOMPAGNER NOS CLIENTS

Pour répondre aux nouveaux besoins alimentaires et nutritionnels de la population mondiale, sur des marchés de plus en plus complexes et ouverts, Tereos doit aller encore plus loin pour accompagner ses clients, avec toujours la même exigence de fiabilité et de qualité. Pour cela, Tereos renforce continuellement la valeur que le Groupe peut apporter à ses clients. Cette valeur prend la forme d'une offre ambitieuse, dont le Groupe entend faire une référence sur ses marchés à un horizon de cinq ans.



La garantie d'une offre fiable

Pour Tereos, la fiabilité de son offre commence dès l'amont agricole, en entretenant des relations de proximité solides et durables avec ses fournisseurs de matières premières dans le monde. La relation qui unit Tereos au monde agricole passe par un modèle de relations contractuelles pérennes, auprès de ses associés coopérateurs et de ses fournisseurs, qui lui permet de garantir un approvisionnement sûr et de qualité. La poursuite du développement de ses implantations industrielles stratégiques sur quatre continents permet également au Groupe de bénéficier d'une offre disponible toute l'année grâce à une complémentarité dans la saisonnalité de ses productions agricoles. Enfin, la qualité du dispositif commercial de Tereos et la dimension internationale de son réseau de distribution garantissent aux clients du Groupe une chaîne d'approvisionnement maîtrisée et la sécurité d'un partenaire capable de les accompagner sur les marchés où ils se développent.



Une exigence de qualité et de traçabilité

Être un groupe de référence, c'est aussi, bien sûr, être capable de garantir à ses clients qualité et traçabilité à chaque étape de fabrication de ses produits, qu'ils soient destinés à l'agroalimentaire, à la pharmacie ou encore à l'industrie. Pour cela, Tereos favorise un approvisionnement direct auprès de 18 000 agriculteurs proches de ses sites de production, qui couvre plus de 90 % de son approvisionnement. Tereos s'engage pour offrir le meilleur des matières premières végétales, notamment en s'appuyant sur des référentiels exigeants et reconnus comme Bonsucro ou SAI, évaluation qui a classé 100 % de ses associés coopérateurs or et argent. Le Groupe s'engage sur la qualité et la sécurité alimentaire, mais également sur les conditions de production. Le respect de l'éthique des affaires, la transparence sur l'origine ainsi que la sécurité de ses collaborateurs sont au cœur de l'engagement de Tereos envers ses clients.



L'innovation au service des clients

L'offre de Tereos s'articule enfin autour d'une stratégie d'innovation à toutes les étapes de la chaîne de valeur. L'objectif est double : valoriser tout le potentiel des matières premières et accompagner ses clients. Les équipes de Tereos innovent en lien direct avec eux pour mettre à leur disposition les meilleures solutions. Cette approche permet à Tereos de créer des formulations produits adaptées et également d'apporter son expertise et son support dans la gestion des risques, le support technique, les services d'exportation et l'intelligence de marché. Autant de services et d'expertises complémentaires qui permettent à Tereos d'être reconnu comme un partenaire de référence.

DEVENIR LA RÉFÉRENCE

NOS ACTIONS

CONCILIER PERFORMANCE AGRICOLE ET ENVIRONNEMENT

Convaincu que ses activités et leur pérennité dépendent de la terre, de ceux qui la cultivent et de leur avenir, Tereos a fait le choix d'une agriculture durable.

En s'appuyant sur des référentiels exigeants et reconnus, Tereos développe des pratiques agricoles efficaces et durables. Ainsi, 100 % des associés coopérateurs ont été classés or et argent par la plateforme SAI (Sustainable Agriculture Initiative). Des résultats de haut niveau qui démontrent le respect des meilleures pratiques agricoles et qui ont été salués par les clients du Groupe.

100 %

des associés coopérateurs
ont été classés or et argent
par la plateforme de mesure
de la durabilité SAI

DOUBLER NOS CAPACITÉS DE PRODUCTION DE FÉCULE

En 2017, la féculerie de Haussimont (France), qui transforme de la pomme de terre féculière, va franchir un cap important en doublant sa capacité de production.

Une démarche forte dans un marché dont les quotas ont été supprimés il y a cinq ans. Cette hausse a été rendue possible grâce au rachat de la féculerie par Tereos en 2011, qui a permis de regrouper les producteurs au sein d'une véritable filière coopérative française. Pour accompagner cette augmentation et gagner en compétitivité, des investissements en usine ont été mis en place. Ils permettront de mieux absorber les frais fixes et de réduire les coûts de transformation.

L'usine se situera ainsi au niveau des meilleurs standards européens et représentera plus de 40 % de la production française de féculé.





MARQUES GRAND PUBLIC FORTES : GARANTIR L'ORIGINE DES PRODUITS

Après avoir valorisé son ancrage local et sa dimension coopérative au travers de nouveaux emballages mettant en avant un label « Cultivé et produit en France » et des portraits d'associés coopérateurs, Béghin Say, première marque de sucre en France, poursuit son évolution avec le lancement d'une campagne TV à l'automne 2016. Déclinée en trois films humoristiques, cette publicité s'accompagne d'une nouvelle signature : « Béghin Say, des envies bien sucrées ». Outre ces spots TV, la marque a entièrement repensé son site web, plus moderne et riche en contenus, ainsi que sa présence sur les réseaux sociaux. Autant d'initiatives qui permettent à Béghin Say de rester proche de ses consommateurs. À travers le monde, Tereos s'appuie sur sept marques grand public à l'ancrage local fort : Béghin Say, La Perruche, Blonvilliers, Bourbon (France), Guarani (Brésil), TTD (République tchèque), Whitworths Sugar (Royaume-Uni).

OPTIMISER LE STOCKAGE DES BETTERAVES EN USINE

Avec l'accroissement de la production en 2017, le stockage des betteraves en usine représente un élément essentiel pour assurer le bon approvisionnement des sucreries pendant la campagne de transformation. Cette année, Tereos a mis en œuvre la première plateforme de stockage longue durée de betteraves sur son site de Lillers (France). Grâce à des techniques de conservation innovantes développées par Tereos, près de 60 000 tonnes de betteraves ont pu être stockées dans des conditions optimales, ce qui permet de garantir un fonctionnement continu de l'usine. Une innovation réussie qui sera étendue aux autres sucreries du Groupe.

90%

des matières premières transformées sont achetées en direct aux agriculteurs

3 QUESTIONS

GÉRARD BENEDETTI
DIRECTEUR DE LA COMMUNICATION ET DE LA RSE



Que représente l'économie circulaire pour Tereos ?

L'économie circulaire consiste à optimiser au maximum l'utilisation des ressources naturelles pour tirer le meilleur des matières premières tout en limitant notre impact sur l'environnement. Chez Tereos, nous savons depuis toujours que nos matières premières sont rares et précieuses, et c'est pourquoi nous veillons sur toute la chaîne de transformation, attentifs à la durabilité des pratiques agricoles et à la valorisation complète de nos récoltes : rien ne se perd, tout se transforme.

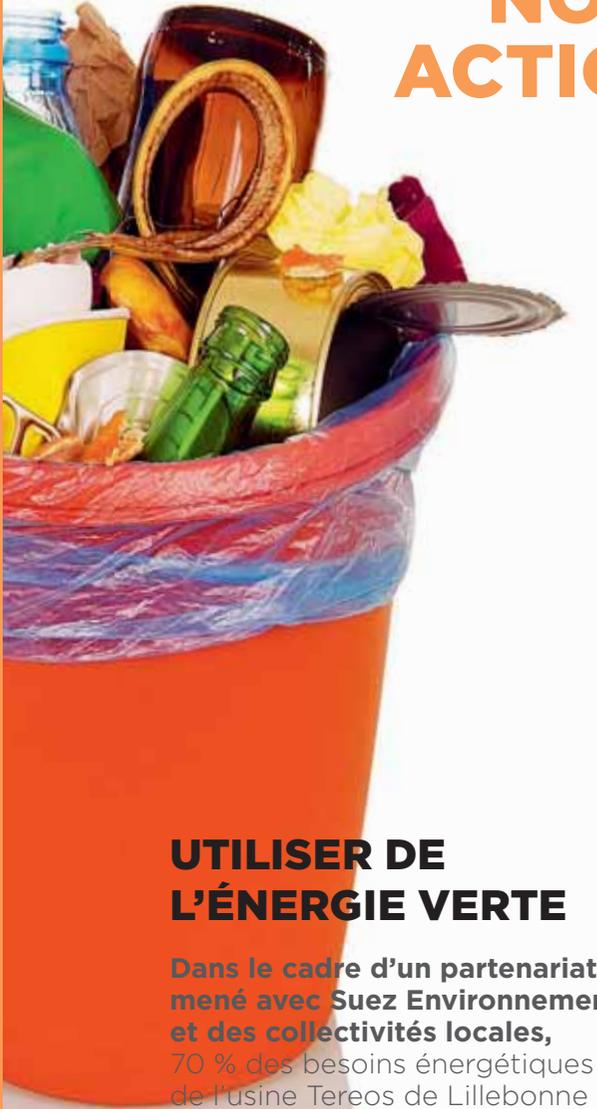
Quels sont les exemples de ce processus ?

On peut citer l'exemple du Brésil, du Mozambique ou de La Réunion, où nos usines qui transforment de la canne à sucre utilisent la bagasse, le résidu fibreux de la canne broyée, comme source

d'énergie verte. Elle est brûlée dans nos chaudières et alimente nos sites en électricité. L'électricité excédentaire peut être revendue au réseau public. Au Brésil, par exemple, Tereos fournit au réseau public l'équivalent de la consommation annuelle d'une ville de 1,3 million d'habitants.

Comment cette logique d'économie circulaire soutient-elle votre performance ?

La chaîne de production de Tereos s'inscrit dans un cycle vertueux de transformation. 99 % de la matière première transformée par le Groupe est valorisée. Elle permet de produire du sucre, bien sûr, mais aussi des protéines végétales et des amidons pour l'alimentation humaine, des produits pour l'alimentation animale, des biocarburants et de l'énergie. Cette dynamique de recyclage en boucle permet au Groupe de limiter ses impacts environnementaux : moins d'émissions de CO₂, moins d'énergie fossile consommée, moins de gaspillage des ressources, tout en améliorant sa performance industrielle et commerciale.

DEVENIR LA RÉFÉRENCE**NOS
ACTIONS****UTILISER DE
L'ÉNERGIE VERTE**

Dans le cadre d'un partenariat mené avec Suez Environnement et des collectivités locales, 70 % des besoins énergétiques de l'usine Tereos de Lillebonne sont désormais issus de la vapeur et de l'électricité verte produite à partir de déchets ménagers de plus de 130 communes. Ce projet a reçu en 2016 le prix Coup de cœur du jury des Trophées LSA de la diversité et de la RSE.

**S'ENGAGER AU PLUS
PRÈS DES COMMUNAUTÉS
LOCALES**

Tereos contribue à la dynamisation des territoires dans lesquels le Groupe est implanté, par exemple en formant les jeunes pour favoriser leur insertion. En 2016, 21 jeunes Brésiliens issus de milieux défavorisés ont reçu une formation dans le cadre d'un partenariat entre la Fondation Pescar et des collaborateurs bénévoles de Tereos Sucre & Énergie Brésil. Ils ont bénéficié d'un programme d'apprentissage du portugais et d'aide à l'insertion professionnelle dans les domaines de l'électro-mécanique et de la logistique.

100%

de nos sites en Europe
bénéficient de certifications
sur la sécurité alimentaire
ISO/FSSC 22000 ou ISO 9001
(86 % sur l'ensemble
de nos sites)

DES ENGAGEMENTS PARTAGÉS

Dans tous les pays, dans tous les territoires où il est implanté, Tereos a pour ambition d'affirmer son rôle d'acteur responsable et d'agir au quotidien en ce sens.

C'est pourquoi, dans la continuité de ses valeurs et de ses engagements en matière de responsabilité sociétale, Tereos s'est doté d'une charte éthique affirmant les principes qui doivent guider l'action de chacun, au quotidien, dans l'exercice de ses fonctions et dans ses prises de décision. Communiquée à l'ensemble des collaborateurs du Groupe, elle fait également l'objet d'une formation dédiée.

3 QUESTIONS

JEAN-FRANÇOIS VILLARD
DIRECTEUR DES RESSOURCES HUMAINES



Comment la politique RH accompagne-t-elle l'ambition de Tereos d'être une référence sur ses marchés ?

Pour renforcer notre leadership sur nos marchés et faire face à nos défis opérationnels, chaque collaborateur doit, par ses comportements au quotidien, contribuer à notre projet d'entreprise. Nous attendons une capacité à combiner excellence opérationnelle et adaptabilité. Les ressources humaines s'assurent du déploiement de cet enjeu notamment au moment du recrutement, de l'évaluation de la performance, ou à travers les programmes de notre école interne de formation, la Tereos Academy.

Comment mettez-vous en œuvre cette culture de l'adaptabilité ?

Nous sommes convaincus que la réussite passe par l'engagement individuel et collectif. Ainsi, nous avons déployé un « modèle

d'efficacité » définissant six comportements individuels, six principes de fonctionnement collectifs et six responsabilités managériales. En respectant ce cadre commun, chacun peut agir concrètement à son niveau et contribuer au projet de l'entreprise. Le manager a un rôle essentiel pour favoriser cette culture d'agilité : il explique les enjeux pour donner le sens à l'action, il fait des points réguliers pour ajuster les trajectoires et il responsabilise pour permettre l'autonomie.

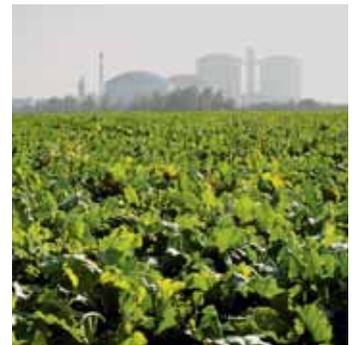
Quelles autres actions mettez-vous en place pour engager les collaborateurs dans cette démarche ?

Nous engageons nos collaborateurs dès leur intégration par la transmission de la culture d'entreprise et de nos enjeux. Cela passe aussi par notre système d'appréciation et de rémunération valorisant l'engagement individuel et collectif, et bien évidemment par la formation. Dans cette optique, la Tereos Academy, lancée en 2015, propose une vingtaine de programmes. Depuis sa création, plus de 5 000 collaborateurs s'y sont inscrits et ont accès à ses programmes y compris à distance.

UNE PERFORMANCE RENFORCÉE

L'installation de chaudières à gaz sur le site de Connantre (France) a permis à la plus grande sucrerie d'Europe d'effectuer sa première campagne betteravière

100 % au gaz et de renforcer sa compétitivité en réduisant significativement sa consommation d'énergie et ses émissions de CO₂. Cet investissement s'inscrit dans le cadre d'un plan de 100 millions d'euros sur cinq ans, mis en place sur l'ensemble des sucreries françaises du Groupe. Ce plan, achevé cette année, a permis de réduire la consommation d'énergie de 15 % et les émissions de CO₂ de 20 %.



NOTRE STRATÉGIE

LA COMPLÉMENTARITÉ DE NOS ACTIVITÉS...



**... AU CŒUR DE
NOTRE MODÈLE DE
DÉVELOPPEMENT**

CULTIVER UN MODÈLE VERTUEUX

Sur des marchés traditionnellement segmentés, Tereos a compris très tôt l'intérêt de mettre en valeur les complémentarités de ses activités en transformant de nouvelles matières premières pour élargir sa gamme de produits autour de son cœur de métier, le sucre et les produits sucrants. Sur le plan agricole, son modèle favorise les complémentarités agronomiques et la rotation des cultures. Il conforte la diversité des pratiques agricoles et met en avant les synergies entre filières végétale et animale. Il concourt à la valorisation de toutes les composantes de la plante et au développement des énergies renouvelables. Il offre au consommateur un large choix de solutions adaptées.

UNE OFFRE LARGE ET COMPLÉMENTAIRE

Dans des marchés de plus en plus ouverts et dans un contexte de croissance rapide de la population mondiale, où les attentes des consommateurs évoluent rapidement, le Groupe doit aller plus loin pour accompagner ses clients. Dès lors, la largeur de l'offre commerciale de Tereos représente un atout majeur. Le Groupe doit tirer pleinement parti de la qualité, de la complémentarité et de la lisibilité de son offre pour se positionner comme un partenaire de référence grâce à ses solutions adaptées au monde de demain.



Une large gamme de produits

Avec un portefeuille de produits riche de plus de 400 références, Tereos est aujourd'hui le seul groupe disposant d'une gamme de sucres, produits sucrants et produits amylacés aussi large et complémentaire. Pour ses clients, c'est l'opportunité de créer davantage de valeur : les formulations uniques qu'offre Tereos à partir de sa large palette d'ingrédients permettent de leur apporter des solutions spécifiquement adaptées à leurs besoins (consistance, pouvoir sucrant, goût, qualité nutritionnelle).



Un accompagnement dans la formulation

Pour accompagner ses clients dans l'utilisation optimale de son portefeuille de produits, les équipes de recherche et développement du Groupe mettent à disposition leur expertise et les accompagnent pour constituer avec eux des formulations uniques, adaptées à leurs besoins. Le centre R&D de Marckolsheim (France) a été spécifiquement conçu pour travailler pour et avec les clients sur ces démarches. Les équipements pilotes et les laboratoires leur sont ouverts dans l'optique de développer avec eux des formules

innovantes pour créer de nouveaux produits ou retravailler des produits existants, de manière à proposer aux consommateurs des produits conciliant qualités nutritionnelles et qualités gustatives. Plus de 100 projets clients y sont élaborés et testés chaque année.



Une présence au plus près des clients

Dans ce contexte, la lisibilité de son offre représente pour Tereos un enjeu fondamental. En 2015, le regroupement de l'ensemble des activités du Groupe sous la marque unique « Tereos » a permis d'améliorer la visibilité d'un des portefeuilles de produits les plus complets et les plus innovants du secteur. Depuis 2016, Tereos engage ses 23 000 collaborateurs dans une démarche d'excellence. Le Groupe a lancé le programme « One Tereos » pour accompagner l'ensemble de ses chantiers de transformation avec l'ambition de placer ses clients et leurs attentes au cœur de la stratégie de l'entreprise. En 2017, pour conforter cette dynamique, une nouvelle direction commerciale et marketing européenne a été créée afin de répondre à toutes les demandes des clients et leur offrir le meilleur de chacun des produits Tereos.

CULTIVER UN MODÈLE VERTUEUX**NOS
ACTIONS****INNOVER AU PROFIT
D'UNE ALIMENTATION
ÉQUILIBRÉE**

La nutrition est un des axes de recherche et développement majeurs chez Tereos. Le Groupe a pour objectif de mettre à la disposition de ses clients des ingrédients permettant de couvrir de façon optimale les besoins nutritionnels spécifiques des consommateurs quels que soient leur âge et leur mode de vie. En 2016, les équipes R&D de Tereos ont par exemple travaillé pour un client sur une formulation spécifique qui combine les sucres aux fibres, pour un pain d'épice « santé ».

**DÉVELOPPER
L'ALIMENTATION
DE DEMAIN**

En février 2017, Tereos a inauguré sur son site de Marckolsheim (France) une unité pilote pour la production du « Sauté Végétal ».

Confectionné sous forme d'émincés, le « Sauté Végétal » se distingue par sa composition 100 % végétale, à base de protéines de blé et de farine de pois chiche, l'ensemble issu de matières premières agricoles françaises. Grâce à son procédé breveté, récompensé lors du Concours mondial de l'innovation en 2015, Tereos a mis au point un produit simple, sain et savoureux, facile à cuisiner et accommodable à tous types de recettes. Cette unité pilote permettra de commercialiser 8 millions de repas sur un premier marché, celui de la restauration collective.

BÂTIR UNE OFFRE DE RÉFÉRENCE DANS LA NUTRITION ANIMALE

Grâce à l'importance et à la diversité de ses productions, Tereos dispose d'une large gamme de produits destinés à l'alimentation animale

(pulpes, pellets, drêches...), issus des résidus de la transformation de ses matières premières végétales. Cette année, Tereos a regroupé l'ensemble de ses activités de nutrition animale sous une même entité : « Tereos Nutrition Animale ». Cette nouvelle organisation permet au Groupe de renforcer ses positions dans ce secteur en donnant plus de lisibilité à son portefeuille de produits. Parallèlement à cela, Tereos s'est rapproché en juin 2016 de la coopérative APM Déshy, ce qui lui permet d'augmenter ses capacités de déshydratation et d'ajouter une nouvelle matière première, la luzerne, à sa gamme de produits destinés à l'alimentation animale.



SE POSITIONNER SUR DES MARCHÉS EN CROISSANCE

Tereos figure parmi les principaux fournisseurs d'amidons et de dérivés destinés aux applications industrielles.

Grâce à sa gamme d'amidons, Tereos propose par exemple des solutions sur mesure permettant d'améliorer la qualité des cartons ondulés tout en respectant les obligations de productivité des usines. Avec l'augmentation constante de la vente en ligne, la demande de carton ondulé destiné à l'emballage est en croissance. Une opportunité de marché sur laquelle Tereos est bien placé.

400
références produits

3 QUESTIONS

YVES BELEGAUD
DIRECTEUR EUROPE



Pourquoi avoir engagé une réorganisation commerciale en Europe ?

Grâce à la diversification réussie de nos activités, nous disposons d'un portefeuille de produits unique couvrant une large palette de formulations. Pour donner de la lisibilité à nos clients sur l'ensemble de notre offre, nous avons choisi de mutualiser, sous une direction unique, l'ensemble des équipes commerciales et marketing de chacune de nos activités.

Comment est organisée cette équipe ?

Cette équipe mutualisée est organisée par zones géographiques pour les marchés de l'agroalimentaire et par marchés applicatifs (alimentation animale, alcool, pharmacie, papier, carton...). Chaque client bénéficie ainsi d'un interlocuteur unique

capable de lui apporter une visibilité complète sur l'ensemble des solutions et services développés par Tereos. Parallèlement, une équipe dédiée propose un accompagnement sur mesure aux grands clients internationaux de Tereos et répond de façon transversale à leurs attentes spécifiques, en lien étroit avec les équipes de recherche et développement du Groupe.

Qu'attendez-vous de cette nouvelle organisation ?

L'objectif central est d'offrir de la valeur ajoutée à nos clients en leur proposant une large gamme afin qu'ils puissent développer des produits aux caractéristiques uniques et adaptés à leurs besoins : consistance, tenue, transparence, pouvoir sucrant... Cela nous permet également de développer les ventes croisées entre nos activités, une meilleure couverture géographique des marchés et, bien sûr, des opportunités de croissance.

CULTIVER UN MODÈLE VERTUEUX**NOS
ACTIONS****RENFORCER LES
SYNERGIES ENTRE
NOS FILIÈRES**

Avec pour objectif de partager les meilleures pratiques au niveau du Groupe, Tereos

Sucre Océan Indien et Tereos Sucre & Énergie Brésil collaborent au développement de nouvelles variétés de canne à sucre. Ainsi, des variétés réunionnaises, issues du centre de recherche eRcane, ont été mises en culture d'essai dans les plantations de Tereos au Brésil. Ces tests, dont les premières coupes ont eu lieu en 2016, ont permis d'identifier des variétés adaptées aux conditions des sites brésiliens de Tereos, tant au niveau de la productivité qu'en matière de résistance aux maladies.

**INNOVER
POUR DES USAGES
PLUS PRATIQUES**

Au-delà des recherches dans le domaine nutritionnel, les équipes R&D de Tereos s'attachent également aux qualités fonctionnelles des produits.

À la demande d'un client, elles ont par exemple développé en 2017 un enrobage alimentaire pour marshmallows qui ne colle pas, alors que le développement de cette confiserie était jusque-là limité par sa sensibilité à l'humidité.

**TROUVER DE NOUVEAUX
DÉBOUCHÉS AUX MATIÈRES
PREMIÈRES AGRICOLES**

Dans le domaine de la chimie du végétal, Tereos est engagé, en partenariat avec Michelin, dans le projet BioButterfly. L'objectif est de développer du biobutadiène, se substituant au butadiène classique, un produit tiré du pétrole utilisé dans la composition des pneumatiques. Avec ce partenariat, le biobutadiène sera produit à partir de matières premières végétales issues de la production de sucre de betterave. Les partenaires de BioButterfly prévoient la mise en service d'un démonstrateur préindustriel en 2018 et l'ouverture d'une unité industrielle en 2022.



TIRER PARTI DE NOTRE TAILLE POUR GAGNER EN EFFICACITÉ

La diversification de ses activités et son internationalisation confèrent aujourd'hui à Tereos une taille critique qui lui permet d'améliorer ses achats sur le plan qualitatif et d'optimiser ses coûts.

La création d'une plateforme Achats Groupe ouverte sur le monde offre à Tereos un accès privilégié à des fournisseurs de différents secteurs et de différentes régions. Elle contribue par ailleurs à sécuriser les approvisionnements de produits et services nécessaires à l'activité du groupe. Enfin, en s'appuyant sur une collaboration étroite entre les équipes Achats et les équipes opérationnelles, elle favorise la mise en œuvre de synergies au sein du Groupe.

100

projets de formulation
de produits menés
avec nos clients

3 QUESTIONS

ANNE WAGNER
DIRECTRICE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT



Quel est le rôle de la R&D chez Tereos ?

L'innovation de Tereos couvre six axes stratégiques : agronomie, process industriel, pharmacie, nutrition & santé, chimie du végétal et énergie. Le domaine de la nutrition est un des axes prédominants du Groupe et représente près de la moitié des ressources de la R&D. Cet axe traite non seulement les sujets de nutrition humaine mais aussi ceux de l'alimentation et de la santé animale. Nous cherchons à répondre aux besoins et aux demandes des consommateurs avec des produits sûrs et de qualité, issus de l'agriculture locale, et ainsi à couvrir avec nos produits, de manière à la fois qualitative et quantitative, leurs besoins nutritionnels.

La R&D de Tereos est très tournée vers les clients ?

Nous souhaitons apporter

à nos clients des solutions pour optimiser la formulation de leurs produits. Pour cela, nous menons une R&D applicative, qui permet de répondre à des demandes très pointues de nos clients. Grâce à l'étendue de notre portefeuille d'ingrédients, nous pouvons développer avec eux des associations de produits uniques, comblant leurs besoins spécifiques et permettant de satisfaire une large palette d'applications.

C'est notamment vrai pour le marché des « soft drinks » ?

Nous disposons aujourd'hui de toute la palette de sucres et produits sucrants dont a besoin cette industrie (sucre, isoglucose, fructose, dextrose, stévia...). En phase avec les recommandations de santé publique, nous pouvons ainsi accompagner les acteurs de ce marché pour développer des produits répondant à différents besoins énergétiques, tout en optimisant leur saveur, via des combinaisons innovantes et « sur mesure » de produits sucrants.

DÉVELOPPER NOTRE OFFRE SUR LES PRODUITS PHARMACEUTIQUES

La R&D de Tereos intervient également pour travailler sur la robustesse, la reproductibilité des process et leur certification de conformité. Cette année,

le Groupe a par exemple obtenu le certificat de conformité à la pharmacopée européenne (CEP) pour le glucose monohydrate produit dans son usine de Saragosse (Espagne). Le glucose monohydrate est utilisé en injection intraveineuse ou pour réaliser des solutions de dialyse, destinées à purifier le sang des patients atteints d'insuffisance rénale. Cette certification permet à Tereos d'élargir sa commercialisation aux principes actifs et de développer ses activités sur le marché des produits pharmaceutiques.

NOTRE STRATÉGIE

UN ACTEUR DE PROXIMITÉ...

An aerial photograph of a construction site. A large, grey concrete slab is covered with a dense grid of silver metal rebar. A thick, dark blue strip of material runs diagonally across the top right of the slab. In the bottom left corner, a row of colorful shipping containers is visible, including yellow, green, blue, orange, and red ones. The text "... OUVERT SUR LE MONDE" is overlaid in white, bold, sans-serif font in the center of the image.

**... OUVERT
SUR LE MONDE**

ÊTRE OUVERT SUR LE MONDE

Tereos a compris très tôt l'intérêt de s'implanter sur des marchés porteurs en Europe, puis au Brésil et en Afrique. Le Groupe s'est ensuite implanté en Asie pour accompagner la croissance forte de ce continent. Grâce à ces positions solides sur le plan industriel et commercial, Tereos est capable d'accompagner ses clients partout dans le monde et de tirer parti d'une demande internationale en croissance, portée par le dynamisme démographique et la hausse du pouvoir d'achat des consommateurs des marchés émergents.

UNE OFFRE POUR RÉPONDRE À UNE DEMANDE ALIMENTAIRE EN CROISSANCE

Dans un monde en évolution rapide, les clients industriels de Tereos, acteurs majeurs de l'agro-alimentaire, sont de plus en plus internationalisés et recherchent désormais des solutions à l'échelle globale. Ils souhaitent une chaîne d'approvisionnement plus intégrée, depuis la production agricole jusqu'aux zones de consommation, facteur d'efficacité et de transparence vis-à-vis de leurs consommateurs. Le lien privilégié que Tereos entretient avec le monde agricole, la complémentarité des origines, des matières premières et des produits du Groupe, mais aussi son savoir-faire industriel et la solidité de son réseau commercial sont autant d'atouts permettant de répondre à ces nouvelles exigences.



Une présence forte sur les marchés stratégiques

Pour bénéficier de nouveaux débouchés sur un marché où la proximité est essentielle pour être compétitif, Tereos peut compter sur ses implantations fortes en Europe, où il possède des parts de marché importantes en France, au Royaume-Uni, en Espagne, en Italie et au Benelux. Il peut aussi s'appuyer sur ses implantations en République tchèque et en Roumanie pour compléter son maillage commercial en Europe de l'Est. Tereos dispose par ailleurs de positions fortes au Brésil, premier producteur et exportateur de sucre au monde. En douze ans, les résultats financiers du Groupe au Brésil ont été multipliés par sept. De quoi permettre à sa filiale brésilienne de devenir en 2016-2017 la première contribution financière aux résultats du Groupe. Tereos est également présent dans l'océan Indien, le Groupe est le premier acteur à l'île de La Réunion et dispose en Afrique d'une implantation industrielle au Mozambique, ainsi que d'autres implantations en partenariat en Tanzanie et au Kenya. Enfin, le Groupe est présent depuis 2012 en Asie au travers de sites de production en Chine et en Indonésie.



Des capacités d'exportation renforcées

Pour le grand export, Tereos a créé en 2014 Tereos Commodities, sa filiale de négoce et de merchandising. Le Groupe compte aujourd'hui six bureaux commerciaux dans le monde : en France, en Suisse, au Brésil, à Singapour, en Inde et au Kenya. L'entité a pour mission d'exporter le sucre, l'éthanol et les produits amyliacés, notamment dans les pays où le Groupe n'a pas d'implantation, pour fournir ses clients là où ils en ont besoin. Les équipes de Tereos Commodities sont à l'écoute des marchés locaux, dont elles maîtrisent les spécificités culturelles et réglementaires, pour optimiser la capacité de distribution et de sourcing du Groupe. Elles explorent ainsi de nouveaux marchés à forte croissance comme la Chine, l'Inde ou le Kenya. En 2016-2017, l'entité a commercialisé plus de 1 million de tonnes de sucre en dehors de ses marchés régionaux. L'Inde offre par exemple des opportunités de marché intéressantes. De très nombreux groupes alimentaires sont implantés dans ce pays, premier consommateur mondial de sucre. Le bureau Tereos Commodities de New Delhi est une base solide pour développer les activités de distribution du Groupe dans le pays et soutenir les relations commerciales avec ses clients internationaux qui y sont implantés et les opportunités de développement, qui sont importantes dans cette région stratégique.



Une stratégie de développement ambitieuse

Dans des marchés de plus en plus ouverts, la capacité de Tereos à poursuivre son développement est un facteur clé de succès. Pour renforcer son approche, Tereos a créé dès 2013 une direction du Développement et des Investissements stratégiques, qui pilote les nouveaux projets de croissance en s'appuyant sur les observations acquises sur les différents marchés, partout dans le monde et sur toute la chaîne de valeur. Cette visibilité très large offre à Tereos une capacité de réaction renforcée lui permettant de multiplier les opportunités stratégiques.

ÊTRE OUVERT SUR LE MONDE**NOS
ACTIONS****TEREOS EST DEvenu
UN LEADER DU
MARCHÉ BRÉSILIEN**

Pour être un acteur reconnu par les clients sur le marché mondial du sucre, une présence au Brésil est un atout indispensable. Le pays est en effet le premier producteur et le premier exportateur mondial de sucre.

En quinze ans, Tereos est devenu le troisième producteur de sucre du pays et compte sept sucreries implantées dans l'État de São Paulo, la région la plus productive du pays pour la canne à sucre. De quoi permettre à sa filiale brésilienne de devenir en 2016-2017 la première contribution financière aux résultats du Groupe. Tereos a acquis fin décembre 2016 les 46 % du capital de Guarani détenus par Petrobras, devenant ainsi l'unique actionnaire de sa filiale, rebaptisée Tereos Sucre & Énergie Brésil.

130pays de distribution pour
les produits Tereos**DISPOSER D'UNE
LOGISTIQUE FORTE
POUR L'EXPORT**

Tereos va doter sa sucrerie d'Escaudœuvres (France) d'un centre logistique orienté export.

Le sucre sera conditionné dans un nouvel atelier d'ensilage alimenté par les deux silos de l'usine. Le centre disposera d'une zone de stockage de conteneurs et d'un quai de chargement par voie fluviale. Depuis Escaudœuvres, le sucre sera livré aux grands ports du nord de l'Europe (Dunkerque, Anvers...). Destinations prioritaires : l'Afrique et le Moyen-Orient.



ADAPTER NOTRE OFFRE AUX MARCHÉS LOCAUX

Avec 250 millions d'habitants, une croissance démographique rapide et une augmentation du pouvoir d'achat, l'Indonésie connaît une consommation en forte hausse de sucre et d'amidon, ce dernier étant largement utilisé pour des applications alimentaires. Le pays est l'un des premiers importateurs mondiaux de sucre et d'amidon. Tereos, seul producteur d'amidon et de dérivés de maïs (amidon, sirop, gluten et germes de maïs) du pays, a adapté son offre au profil des consommateurs locaux. Sa production est destinée à plusieurs marchés clés : les nouilles, les crèmes en poudre non laitières, les boissons et la confiserie.

3 QUESTIONS

JACYR COSTA
DIRECTEUR BRÉSIL



Aujourd'hui, que représente le Brésil pour Tereos ?

Le Brésil est le 1^{er} producteur et exportateur mondial de sucre. C'est un point de passage incontournable pour une entreprise sucrière aux ambitions internationales. Il est difficile d'avoir une offre internationale sans avoir dans ses sources d'approvisionnement une origine Brésil. Tereos dispose de sept sucreries et de deux raffineries dans l'État de São Paulo, la meilleure zone agricole du Brésil pour la culture de la canne à sucre.

Comment Tereos se positionne-t-il sur le marché brésilien ?

En quinze ans, Tereos est devenu le 3^e producteur de sucre au Brésil et entretient des relations privilégiées avec plus de 1 200 producteurs de canne à sucre. Tereos bénéficie

par ailleurs d'une plantation et d'une récolte totalement mécanisées. De nombreuses avancées ont été réalisées dans le développement des nouvelles technologies et de l'agriculture de précision. Les sites industriels de Tereos sont parmi les plus modernes et les plus compétitifs du pays.

Quelles sont vos perspectives de développement au Brésil ?

Nous avons acquis, en décembre 2016, l'intégralité de notre filiale brésilienne dans laquelle Petrobras détenait une participation. Le succès de cette acquisition renforce nos positions dans le pays, dans un contexte où le secteur agricole et agroalimentaire brésilien se porte bien. Notre ambition pour les années futures : continuer à développer nos positions dans le pays pour apporter à nos clients la garantie de bénéficiaire d'un approvisionnement fiable et de qualité. Cette offre est aujourd'hui complétée par une gamme de produits sucrants et d'amidon issus du maïs et du manioc dans notre usine de Palmital.



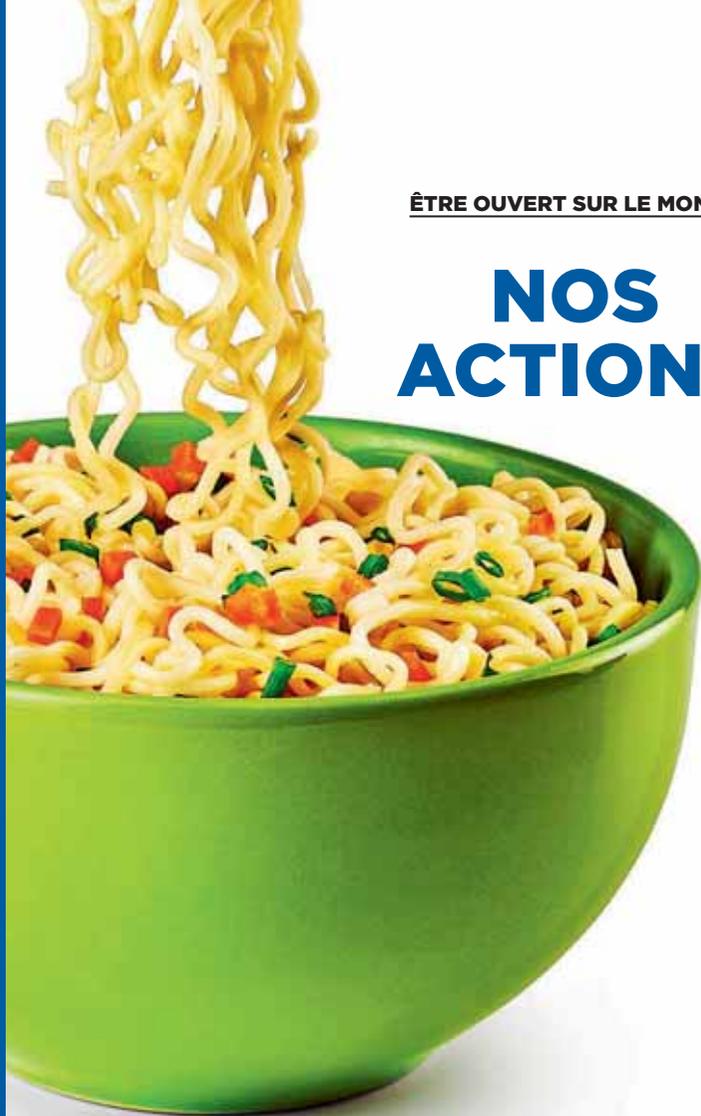
PRENDRE DES POSITIONS STRATÉGIQUES EN AFRIQUE

La demande africaine de sucre est en forte augmentation.

Implanté au Mozambique, où il possède une sucrerie, au Kenya et en Tanzanie, via des partenariats, Tereos a des positions solides pour répondre aux besoins des marchés locaux comme à ceux de clients internationaux. Avec l'ouverture d'un bureau de négoce de Tereos Commodities à Nairobi en 2016, le Groupe est également armé pour développer une activité de distribution à la fois sur le marché kényan et dans les pays limitrophes comme le Rwanda et l'Ouganda, qui sont structurellement importateurs de sucre.

ÊTRE OUVERT SUR LE MONDE

NOS ACTIONS



DISPOSER D'UNE OFFRE ADAPTÉE AUX MARCHÉS LOCAUX

Pour répondre aux attentes de ses clients en Chine, la R&D de Tereos a mis au point une formule d'amidon à base de blé, qui conserve la transparence des nouilles à la cuisson. L'objectif : saisir les opportunités liées au marché des nouilles chinoises et valoriser notre savoir-faire industriel.

5800

clients à travers
le monde

TIRER PARTI DE NOS POSITIONS SOLIDES EN EUROPE CENTRALE

Présent depuis plus de vingt ans en République tchèque, Tereos dispose de positions solides dans le pays grâce à cinq sites industriels modernes et performants et à une usine de conditionnement. En 2016-2017, Tereos affiche une production de sucre en hausse de 20 % par rapport à l'exercice précédent et a développé un large portefeuille de clients nationaux, européens et internationaux. Pour les clients du Groupe, la complémentarité des implantations géographiques de Tereos est un atout majeur qui leur permet de s'approvisionner avec des produits de qualité, proches des zones de production. La République tchèque est ainsi un point d'entrée privilégié pour tous les clients d'Europe centrale.

TEREOS COMMODITIES : UNE PLATEFORME DE NÉGOCE INTERNATIONAL

Le développement des activités de distribution de Tereos à l'international

s'inscrit dans un contexte de globalisation des marchés agricoles et de volatilité accrue.

Tereos a lancé en 2014 Tereos Commodities, sa filiale dédiée au négoce, au merchandising et à la distribution de ses produits à l'international. Tereos Commodities a d'abord démarré son activité sur les sucres, avant de s'étendre à l'éthanol. Cela permet à Tereos d'être un acteur

global et d'accompagner ses clients partout où ils se développent. Le Groupe compte aujourd'hui six bureaux de négoce à travers le monde : en France, en Suisse, au Brésil, à Singapour, en Inde et au Kenya.

Le bureau de New Delhi, ouvert en 2016, permet par exemple à Tereos de prendre position sur le marché indien, premier consommateur mondial de sucre. Ce bureau constitue une base pour développer les activités du Groupe dans le pays et soutenir les relations commerciales avec ses clients internationaux qui y sont implantés.



TÉMOIGNAGE

PEPSICO

PAROLE DE CLIENT : PEPSICO



« Notre Groupe s'est engagé à n'utiliser, d'ici 2020, que du sucre de canne provenant d'une source durable. Un élément clé de notre vision Performance with Purpose est d'intégrer la durabilité dans notre stratégie commerciale. Des fournisseurs comme Tereos jouent un rôle essentiel dans notre capacité à atteindre cet objectif. Les certifications que Tereos a reçues, notamment celles de la plateforme Sustainable Agriculture Initiative (SAI) et de Bonsucro, sont la preuve de la qualité de ses produits et de son engagement en faveur de la durabilité. »

ÊTRE OUVERT SUR LE MONDE

NOS ACTIONS



DÉVELOPPER DE NOUVELLES OPPORTUNITÉS

En Chine, avec son partenaire Wilmar, Tereos produit entre autres de l'amidon natif et du sirop de fructose au sein de deux amidonneries.

Pour développer le sirop de fructose dont les applications sont peu connues des clients, Tereos a mis en place à Shanghai d'une antenne de R&D applicative qui permet désormais au Groupe de développer la connaissance de ses clients et prospects en les invitant à des démonstrations concrètes de formulations et en leur proposant des solutions adaptées à leurs besoins.



DÉVELOPPER NOTRE VISIBILITÉ SUR DE NOUVEAUX MARCHÉS

En septembre 2016, Tereos a participé au Food Ingredient Asia (FIA) à Jakarta, rendez-vous incontournable des professionnels de l'agroalimentaire. Ce salon a été l'occasion pour Tereos de faire connaître son savoir-faire alimentaire dans le domaine des produits sucrants et de l'amidon, sur un marché asiatique en pleine expansion.

49

sites industriels
dans 13 pays

LA PERFORMANCE DE NOS FILIÈRES EN 2016



SUCRE EUROPE



FRANCE

CAP SUR L'EXPORT

Grâce à une bonne performance des outils industriels, la production des neuf sucreries de Tereos en France a atteint l'objectif souhaité, soit près de 2,5 millions de tonnes de sucre extraites. Au cours de la campagne 2016, les sucreries de Tereos ont transformé 15 millions de tonnes de betteraves sur une durée moyenne de 107 jours.

Cette année, Tereos a poursuivi le déploiement de son plan de performance Cap Excellence, dans lequel est engagé l'ensemble des sites et des fonctions de Tereos Sucre France. Ce plan intègre des optimisations et

des améliorations structurelles dans les domaines de la performance agricole, de la productivité industrielle et de l'efficacité logistique. Il porte notamment sur la réduction des consommations d'énergie et de consommables de production, l'optimisation du mix sucre/éthanol ou encore la massification des achats. L'objectif de Cap Excellence est de contribuer de manière significative au plan de 100 millions d'euros de gains opérationnels récurrents lancé par le Groupe sur la période 2015-2018.

Accompagner une augmentation de la production

En février 2016, Tereos avait affiché un objectif ambitieux pour conforter le revenu betteravier après la fin des quotas en octobre 2017 : développer la production de 20 % afin de mieux absorber les coûts fixes de transformation et de générer de la marge additionnelle sur les volumes nouveaux. L'objectif de 18 millions de tonnes de betteraves qui avait été annoncé a été largement dépassé puisque la contractualisation a atteint 19 millions de tonnes de betteraves pour la campagne 2017, soit une augmentation de 25 %. Cet accroissement des volumes de betteraves provient en grande partie de la hausse des surfaces chez les 12 000 associés coopérateurs du Groupe, mais aussi de l'accueil de nouveaux adhérents au sein de la coopérative. Ce succès traduit la confiance des associés coopérateurs dans le modèle de contractualisation et dans la stratégie de Tereos.





Pour répondre à cet accroissement de production et accompagner au mieux les associés coopérateurs, l'équipe de responsables de secteur, interlocuteurs de proximité, a été significativement renforcée, tandis que leurs missions ont été élargies. Outre la gestion de la contractualisation et de la logistique, ils sont chargés de mobiliser les ressources de Tereos pour apporter conseil et expertise agronomique aux coopérateurs et favoriser le partage de bonnes pratiques en termes d'itinéraires culturaux.

Par ailleurs, dans la perspective d'accompagner la croissance de la production, Tereos a mis en place en 2016 un plan visant à apporter plus de flexibilité aux usines. Baptisé « Maxisucre », ce plan permettra de mieux arbitrer la production de sucre ou d'éthanol et ainsi de mieux tirer parti de l'évolution des marchés. Le plan prévoit notamment des investissements dans les ateliers de cristallisation de trois sites (Chevrières, Escaudœuvres, Connantre). Ces investissements ont déjà été mis en œuvre à Chevrières et ont produit leurs pleins effets. Ils sont en cours sur les deux autres sites. Par ailleurs, les capacités de stockage de sirop haute pureté, pouvant être transformé en sucre ou en éthanol en intercampagne, ont été largement renforcées avec la construction de quatre nouvelles cuves.

Le plan Maxisucre vise enfin à valoriser la position géographique des sucreries françaises de Tereos, en

renforçant leur capacité logistique à l'export. Tereos dispose des usines les mieux placées dans la région des Hauts-de-France, qui jouit d'un très fort potentiel exportateur. Le site d'Escaudœuvres a été choisi pour accueillir des capacités supplémentaires de gestion logistique et d'export. Sur ce site, Tereos met en place un centre logistique export d'une capacité de 500 000 tonnes de sucre par an. Cet investissement, qui créera une quinzaine d'emplois, sera opérationnel à l'été 2017. Le sucre en sacs de 50 kg placés en conteneurs de 24 tonnes pourra ainsi rejoindre par voie d'eau les ports du nord de la France (Dunkerque) et du Benelux (notamment Anvers). Destinations prioritaires : Afrique et Moyen-Orient.

Enfin, avec l'allongement des campagnes en 2017, le stockage des betteraves en usine représente un élément essentiel pour mutualiser le risque de fin de campagne et assurer l'approvisionnement des sucreries en cas de conditions climatiques difficiles. Cette année, Tereos a mis en œuvre la première plateforme de stockage longue durée de betteraves à Lillers. Grâce à des techniques de conservation innovantes développées par Tereos, les betteraves sont stockées dans des conditions optimales, ce qui permet ainsi d'anticiper de quatre à cinq jours la date de fin des réceptions par rapport à la date de fin de fabrication. Une innovation réussie qui sera étendue aux autres sucreries du Groupe. ■



ROUMANIE

UNE BASE SOLIDE EN EUROPE DE L'EST

Malgré des conditions de pluie extrêmement défavorables à l'automne 2016 et des prix du sucre bas, la sucrerie de Ludus a maintenu sa production à un niveau comparable à celui de 2015, soit près de 50 000 tonnes de sucre produites avec la campagne de raffinage du printemps.

Durant ses quatre années d'activité au sein du Groupe, la sucrerie a bénéficié d'investissements pour que la production gagne en fiabilité et en qualité. Cela lui a permis de livrer les plus grands clients européens déjà livrés par nos sucreries françaises. Le poste de livraison de sucre en vrac est ainsi le plus moderne du Groupe. Cette année, le rendement agronomique a légèrement progressé. La raffinerie fonctionne en complément de l'activité sucrière et intercampagne pour raffiner près de 30 000 tonnes de sucre brut. À ce jour, sa cadence a dépassé l'objectif assigné et ses consommations sont basses. Les surfaces ensemencées sont passées de 3 400 à 5 400 hectares en mars 2017, soit près de 60 % d'augmentation. Tereos devient ainsi un des principaux acteurs du marché du sucre dans cette région d'Europe dont la consommation est largement supérieure à la production. ■



RÉPUBLIQUE TCHÈQUE

COMPÉTITIVITÉ AGRICOLE ET INDUSTRIELLE

En 1992, avec l'acquisition de l'usine de Dobrovice, le Groupe pose les premières bases de son expansion hors des frontières françaises. Vingt-cinq ans plus tard, l'entité, devenue Tereos TTD Sucre République tchèque, dispose de solides positions dans le pays. Tereos est aujourd'hui l'un des leaders du marché du sucre et de l'alcool en République tchèque et exploite cinq sites industriels modernes et performants (deux sucreries et trois distilleries) et une usine de conditionnement.

En République tchèque, Tereos valorise près de 35 000 hectares agricoles autour de ses activités de transformation de la betterave. Avec une campagne de 117 jours et près de 3 millions de tonnes de betteraves transformées, Tereos a réalisé une belle campagne 2016-2017. Tereos affiche ainsi en République tchèque une production de sucre de plus de 300 000 tonnes, en hausse de près de 20 % par rapport à 2015-2016.

Au cours de l'année 2016-2017, Tereos TTD a renforcé sa performance économique en améliorant la productivité industrielle, la logistique et la performance énergétique. La modernisation de la chaudière principale au gaz naturel a, par exemple, permis à l'usine de Dobrovice de réduire significativement ses émissions d'oxyde d'azote (NOx). À České Meziříčí, l'installation d'un nouveau système de diffusion a généré d'importantes économies et augmenté les capacités de transformation de betteraves.

Tereos TTD a développé un large portefeuille de clients tant domestiques qu'europeens et internationaux. Pour les clients du Groupe, la complémentarité des implantations géographiques de Tereos est un atout majeur : elle permet de s'approvisionner en produits garantis proches des lieux de production. La République tchèque est ainsi un point d'entrée privilégié pour tous les clients d'Europe centrale. ■

Champ de betteraves
sucrières, en Roumanie.



SUCRE INTERNATIONAL



BRÉSIL

UNE POSITION STRATÉGIQUE RENFORCÉE

Le Brésil est le premier producteur et le premier exportateur mondial de sucre, avec une part de marché de près de 50 % des exportations mondiales. Cette position s'explique par la compétitivité du Brésil, la meilleure au monde, qui se fonde sur ses atouts naturels, notamment son climat et la technologie de son industrie. Troisième acteur du pays, Tereos est un des leaders de l'industrie sucrière brésilienne.

Dans un marché mondial du sucre en croissance régulière dans les pays émergents, cette implantation constitue pour Tereos un actif stratégique. En 2016-2017, Tereos a transformé au Brésil près de 20 millions de tonnes de cannes pour produire 1,6 million de tonnes de sucre, plus de 630 millions de litres d'éthanol et commercialiser plus de 1 MWh de bioélectricité au réseau. En décembre 2016, Tereos a renforcé sa présence dans le pays en devenant l'unique actionnaire de sa filiale Guarani. À l'issue de cette opération, Guarani a été rebaptisée Tereos Sucre & Énergie Brésil.

Tereos dispose de sept sucreries et de deux raffineries situées dans l'État de São Paulo, la meilleure zone agricole du Brésil pour la culture de la canne à sucre. Acteur engagé localement, Tereos entretient des relations privilégiées avec plus de 1 200 agriculteurs producteurs de canne à sucre et

valorise les récoltes de 300 000 hectares de terre. Cette année, le marché du sucre a bénéficié d'un bon niveau de prix, porté par une augmentation de la demande sur l'ensemble des segments : grande distribution et BtoB.

Tereos a renforcé sa proposition de valeur auprès de ses clients industriels en améliorant ses résultats en termes de qualité et en obtenant de nouvelles certifications de durabilité pour ses usines. Le Groupe a par ailleurs continué à optimiser l'efficacité de ses opérations, de la collecte à l'extraction, en passant par le transport.

Pour augmenter sa flexibilité de production entre sucre et éthanol, Tereos a lancé cette année un programme d'investissements dans ses usines. La création d'une direction de la Supply Chain, incluant la relation avec les agriculteurs, les achats, la logistique, la planification des ventes et des opérations, a permis de gagner en intégration et en réactivité pour adapter plus rapidement le mix de production aux opportunités de marché.

Parallèlement à cela, dans l'objectif de consolider ses parts de marché en grande distribution au Brésil, Tereos a engagé un travail de repositionnement et de communication autour de sa marque Guarani : nouvelle signature, nouveaux packagings, campagne sur les réseaux sociaux, ainsi que la mise en avant des engagements sociétaux et environnementaux.

Enfin, la transformation générale de Tereos Sucre & Énergie Brésil a été reconnue par le magazine leader de la presse économique brésilienne *Valor Econômico*, qui a classé l'entreprise parmi les 35 meilleures entreprises au Brésil dans le domaine de l'engagement et de l'ouverture au changement pour ses collaborateurs. ■





LA RÉUNION

UN ACTEUR MAJEUR DE L'ÉCONOMIE LOCALE

À La Réunion, la filière sucrière est particulièrement importante dans l'économie de l'île. Elle génère plus de 18 300 emplois directs, indirects et induits dans les domaines de l'agriculture, de l'industrie, des transports, de l'énergie ou encore de la recherche. Sur 24 500 hectares, représentant 57 % de la surface agricole utile de l'île, on dénombre 3 300 exploitations cannières, qui produisent près de 2 millions de tonnes de cannes chaque année. Ancrées dans le territoire, les deux sucreries de Tereos, unique groupe sucrier implanté à La Réunion, permettent de produire près de 210 000 tonnes de sucre par an.

En matière de développement durable, les sucreries n'ont cessé d'innover, que ce soit pour la diminution de leur consommation d'énergie ou pour l'optimisation de l'utilisation de la bagasse. À La Réunion, nos sucreries sont autosuffisantes en énergie grâce à l'électricité



verte produite à partir de la bagasse, le résidu fibreux de la canne broyée. Ce résidu permet également de fournir environ 10 % de la consommation électrique de l'île. Après une saison des pluies favorable, La Réunion est, dès le mois d'avril, brutalement entrée dans l'hiver austral : un temps plus froid que la normale et globalement plus sec est venu ralentir fortement la pousse des cannes de milieu et de fin de campagne sur la majeure partie de l'île. Les deux bassins canniers de Bois-Rouge et du Gol ont enregistré un léger recul de la production par rapport à 2015 et ont totalisé une production de 1,8 million de tonnes de cannes broyées.

Lancement d'une nouvelle variété de canne

Le centre de R&D de Tereos à La Réunion a lancé en octobre 2016 une nouvelle variété de canne, la R587. Il s'agit de la septième variété développée par le centre en dix ans. Elle est adaptée aux zones littorales humides de l'est de La Réunion et devrait également donner de bons résultats dans les zones irriguées de l'ouest et du sud. Ce travail, effectué dans les stations d'essai du Groupe, mais aussi chez les planteurs référents, permet de sélectionner des variétés plus performantes, adaptées à chaque région. Le lancement d'une nouvelle variété représente l'occasion de dynamiser les replantations. Ainsi, les équipes techniques de Tereos s'activent sur le terrain pour assurer une diffusion la plus large possible de la R587.

La plateforme de réception du Grand Prado

Tereos Océan Indien a inauguré en 2016 la nouvelle plateforme de réception des cannes du Grand Prado. Celle-ci dispose d'une structure simplifiée dotée d'un pont-bascule pour la pesée des cannes et d'une griffe mobile pour le chargement des camions. Elle a remplacé la plateforme de la Mare, installée dans une zone urbaine d'affaires, qui n'était plus compatible avec la zone de réception des cannes. En 2016, le nouveau site a réceptionné un peu plus de 21 000 tonnes de cannes. ▣



KENYA

UN PLAN D'AUGMENTATION DES SURFACES

À travers l'acquisition, en 2015, d'une participation majoritaire dans la société kényane Transmara Sugar Company Limited (TSCL), toujours aux côtés de son partenaire mauricien Alteo, Tereos a renforcé sa présence en Afrique de l'Est.

Compte tenu de la croissance démographique et économique du Kenya, la consommation de sucre y est en forte augmentation et dépasse la capacité de la production domestique. Ce déficit important de sucre dans le pays a contribué à soutenir les prix en fin d'année. Cet élément de contexte limite l'impact d'une production de sucre inférieure aux prévisions en raison d'une insuffisance de cannes. Plus de 800 000 tonnes de cannes ont été broyées en 2016, et près de 90 000 tonnes de sucre produites.

La sucrerie transforme la canne à sucre cultivée par 8 000 planteurs indépendants et valorise ainsi la production de 12 000 hectares. Cette année, de nouveaux programmes de développement ont été définis pour encourager les planteurs à augmenter les surfaces cultivées et atteindre ainsi 18 000 hectares en 2019-2020. **▣**



TANZANIE

UNE NOUVELLE CAMPAGNE D'EXCEPTION

Une nouvelle fois, la sucrerie de TPC, exploitée en partenariat avec la société mauricienne Alteo, affiche des performances exceptionnelles. L'activité a démarré mi-juin 2016 pour se terminer fin mars 2017, avec l'objectif d'absorber le maximum de cannes de la campagne et ainsi de limiter les reports sur la campagne suivante.

Près de 1 million de tonnes de cannes ont été broyées et près de 100 000 tonnes de sucre produites, ce qui constitue un nouveau record pour la sucrerie. **▣**



MOZAMBIQUE

DÉVELOPPEMENT DE L'IRRIGATION

Tereos est présent au Mozambique depuis dix ans, à Marromeu, en bordure du fleuve Zambèze.

Avec près de 350 000 tonnes de cannes broyées, les résultats de la campagne 2016-2017 sont en retrait par rapport à l'année précédente. Les conditions climatiques défavorables en 2016, qui se sont ajoutées aux sept mois de sécheresse de 2015, ont affecté les rendements ainsi que la richesse en sucre.

Un programme intensif de replantation des cannes a été lancé avec un objectif de plus de 2 000 hectares replantés par an. Cette année, le déploiement et la modernisation de l'irrigation se sont poursuivis avec 100 % des champs couverts et avec la rénovation de stations de pompage, qui permettront d'améliorer l'irrigation en cours de saison sèche. **▣**



AMIDON ET PRODUITS SUCRANTS



UNE LARGE PALETTE D'APPLICATIONS

En vingt ans, Tereos est devenu le troisième acteur du marché amidonnier européen et un des principaux transformateurs de céréales et de pommes de terre féculières françaises. Cela lui a permis, en tant que groupe sucrier, d'élargir sa gamme de produits aux produits sucrants issus du blé, du maïs et de la pomme de terre et aux alcools de grain. Un atout important alors que, avec les quotas sucre, les quotas d'iso-glucose prendront fin en octobre 2017.

Aujourd'hui, au sein de ses huit amidonneries en Europe, Tereos valorise plus de 3 millions de tonnes de céréales françaises et 40 % de la production française de pommes de terre féculières. En tant que groupe coopératif français, Tereos agit avec une vision de filière en renforçant son activité dans ce secteur pour répondre à un enjeu fort : maîtriser et pérenniser un outil majeur de la première transformation sur le territoire national.

Pour valoriser au mieux ces productions, Tereos a bâti un large portefeuille de produits, qui répond aux besoins des marchés de l'alimentation humaine et animale, de la chimie du végétal, du papier et du carton, de la pharmacie et des cosmétiques, sur lequel il dispose de positions importantes.

Plan d'amélioration de la performance

Après un excellent premier semestre 2016, les usines du Groupe ont été impactées par la mauvaise qualité de la récolte de blé en France durant l'été, mais ont néanmoins pu produire les volumes qui avaient été anticipés. Un plan de retour à la performance et d'investissement a été déployé pour améliorer l'efficacité industrielle des sites en termes de fiabilité, de compétitivité et de rendement d'extraction, avec, par exemple, le remplacement de certains évaporateurs et séchoirs afin de diminuer les consommations d'énergie.

Parallèlement, Tereos a engagé avec ses partenaires, les coopératives céréalières, une démarche d'évaluation de la durabilité de son approvisionnement de blé. L'objectif est d'atteindre 25 % de blé évalué par la plateforme Sustainable Agriculture Initiative (SAI) en 2018.





Développer de nouveaux produits

Pour développer de nouveaux relais de croissance, l'activité Amidon et produits sucrants mise sur les produits de spécialités. Elle accompagne l'essor de nouveaux produits imaginés par l'industrie agroalimentaire en mettant à sa disposition des formulations aux profils nutritionnels adaptés aux attentes des consommateurs. Ce travail de formulation illustre la capacité de Tereos à mettre au point des solutions innovantes et complémentaires grâce à la conjugaison de ses savoir-faire dans les filières du sucre et de l'amidon.

De nouveaux débouchés sont également recherchés auprès du secteur pharmaceutique : l'usine de Saragosse, en Espagne, a obtenu le certificat de conformité à la pharmacopée européenne (CEP) pour la production de glucose monohydrate en tant qu'excipient et principe actif (nutrition parentérale, dialyse, solutions injectables). Un nouveau marché prometteur.

Deuxième producteur mondial de protéine de blé et acteur historique du secteur, Tereos a réalisé de nombreuses innovations depuis plus de vingt ans dans l'extraction de la protéine de blé. Après une phase de recherche et développement, Tereos a mis en route cette année sur son site de Marckolsheim (France) une unité pilote de production d'aliments à base de protéines végétales. Ce pilote a débouché sur une première commercialisation sur le marché de la restauration collective.

Présenté sous le nom de « GenVie » durant sa phase de conception, ce nouveau produit prendra le nom de « Sauté Végétal » pour sa commercialisation en restauration collective.

Enfin, trois ans après la reprise de la féculerie de Haussimont (France), une véritable filière coopérative féculière française est aujourd'hui constituée, qui a devant elle de belles perspectives d'avenir. Avec l'adhésion de la coopérative de Vic-sur-Aisne, une dynamique importante de développement des surfaces a été engagée. En 2017, la féculerie de Haussimont valorisera ainsi les productions des 500 associés coopérateurs de Haussimont et de Vic-sur-Aisne, cultivées sur près de 10 000 hectares. Elle doublera sa production actuelle pour atteindre 450 000 tonnes de pommes de terre féculières transformées. Avec une durée de campagne d'environ 200 jours, l'usine de Haussimont se situera ainsi au niveau des meilleurs standards européens. Tereos se prépare depuis longtemps à cette étape et a adapté son outil industriel pour répondre à cette augmentation de production, qui permettra de mieux absorber les frais fixes et de générer un complément de marge sur les volumes supplémentaires. ■



L'amidonnerie
de Lillebonne,
en France.



BRÉSIL

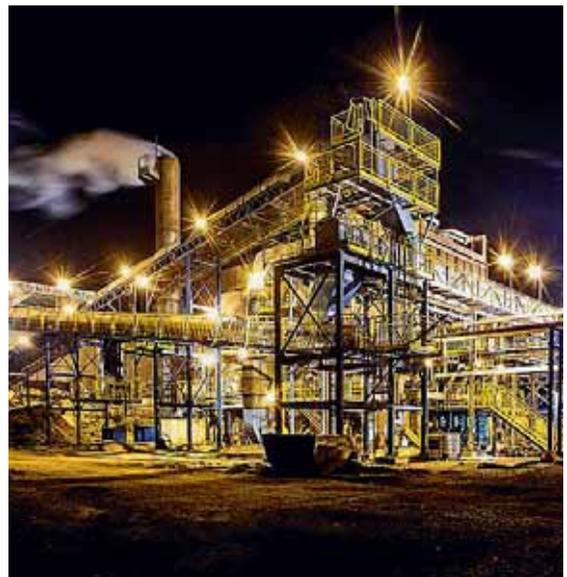
UNE OFFRE ÉLARGIE POUR RÉPONDRE À LA CROISSANCE DU MARCHÉ

Tereos est présent sur le marché de l'amidon brésilien depuis 2011. D'abord spécialisé dans la transformation du manioc, son site de Palmital a accueilli en 2013 une seconde amidonnerie, dédiée au maïs.

L'activité maïs a accru de plus de 30 % ses capacités de broyage. Objectif : satisfaire la demande de nouveaux clients, principalement dans le secteur de l'alimentation. Le site a également fait l'acquisition d'un silo afin de mieux gérer l'achat et la vente de maïs.

L'amidonnerie de manioc, elle, a augmenté ses capacités de 20 %, orientant encore davantage ses ventes sur le marché alimentaire. Le site a pu améliorer ses rendements, notamment grâce à une innovation dans l'extraction de l'amidon issu de la racine de tapioca. Il a également développé un nouveau concept de coproduction qui, en asséchant la racine de tapioca, permet d'en valoriser une partie sur le marché de la nutrition animale. ■

L'amidonnerie
de Palmital,
au Brésil.





CHINE

UNE PERFORMANCE EN HAUSSE

Depuis 2010, la Chine est devenue le premier consommateur et le premier importateur mondial d'amidon. Pour répondre aux demandes de ce marché en croissance, Tereos possède deux sites, en partenariat avec le groupe Wilmar.

Dans le sud du pays, l'amidonnerie de Dongguan, dont la production a démarré en mars 2015, dispose d'une capacité de broyage de 500 000 tonnes de blé par an. L'amidon de blé qui en est issu présente des propriétés particulièrement intéressantes, notamment pour ses applications spécifiques dans les nouilles, marché en très forte croissance auquel le site a répondu en augmentant ses capacités de séchage d'amidon cette année. La demande de protéines de blé produites à Dongguan s'est fortement accrue en 2016-2017. Les ventes sont désormais principalement orientées vers le marché intérieur chinois. Parallèlement, pour pallier la chute des prix du maïs en Chine, Tereos a mis en service avec succès sur le site de Dongguan une unité de réception de 200 000 tonnes d'amidon de maïs par an, pour produire les sirops de glucose dans les conditions les plus compétitives.

Au nord du pays, à proximité des meilleures zones de production de maïs, l'amidonnerie de Tieling est devenue depuis sa reprise, en 2013, et grâce aux investissements qui y ont été réalisés, l'une des usines les plus à la pointe sur le plan de la technologie comme sur celui de la qualité des produits. Le site connaît un taux d'utilisation supérieur aux prévisions : sa capacité de broyage annuelle est passée de 700 000 à 800 000 tonnes de maïs. À côté de la production d'amidon natif, l'amidonnerie produit du sirop de maltose, de fructose et de dextrose cristallin. Ce dernier bénéficie d'une forte demande et l'atelier de production tourne à plein régime.

Enfin, Tereos a ouvert à Shanghai une antenne de R&D applicative afin de promouvoir l'offre globale du Groupe et d'apporter un service personnalisé aux clients en vue de leur fidélisation. **▣**



INDONÉSIE

OBJECTIFS ATTEINTS

Après deux ans de production, l'usine de Cilegon, située dans le port de Cigading, premier port de vrac du pays, au nord-est de l'île de Java, acquise en partenariat avec le groupe FKS, tient ses promesses avec plus de 200 000 tonnes de maïs broyées. Cette année, l'unique amidonnerie du pays a accru significativement le nombre de ses clients pour l'amidon et les sirops. Parallèlement, le réaménagement d'un sécheur a permis une diversification de la gamme de produits.

Grâce à l'expertise et au travail de Tereos dans la modernisation des équipements, l'usine a atteint sa capacité théorique de broyage, tout en maintenant la qualité de la production. Ces investissements seront complétés par la prochaine mise en place d'un système de cogénération qui permettra de rendre l'usine autosuffisante en énergie et plus compétitive.

Fort de cette position stratégique dans la région, Tereos est en passe de devenir leader sur le marché indonésien de l'amidon et des produits sucrants, qui compte près de 250 millions de consommateurs potentiels, et, plus largement, dans la zone de libre-échange ASEAN. **▣**

L'amidonnerie de Cigading, en Indonésie.



RÉSULTATS

LES COMPTES CONSOLIDÉS DU GROUPE

COMPTE DE RÉSULTAT

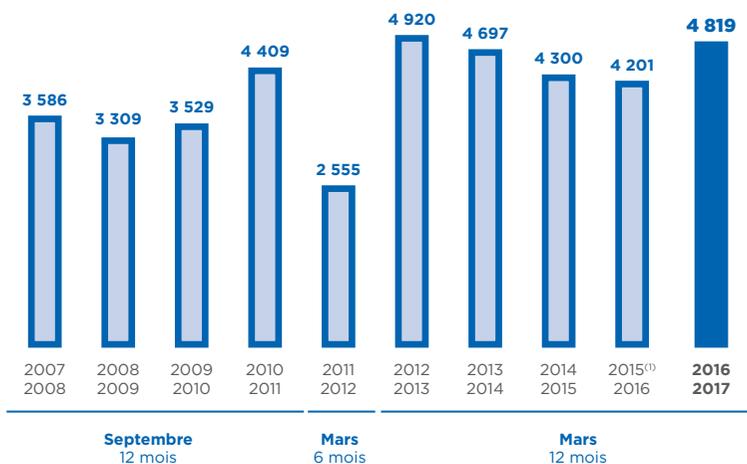
Le chiffre d'affaires consolidé du groupe Tereos s'établit à 4 819 millions d'euros en 2016-2017, en hausse de 14,7 % (13,7 % hors effet de change). La croissance du chiffre d'affaires est principalement due à la hausse des prix du sucre et à la montée en puissance de l'activité de négoce international, Tereos Commodities.

L'EBITDA ajusté (avant compléments de prix) du Groupe s'élève à 607 millions d'euros en 2016-2017, en hausse de 168 millions d'euros, soit une progression de 38 % (32 % hors effet de change), sous l'impulsion de la hausse des prix du sucre et de la montée en puissance des plans de performance. Les contributions à l'EBITDA ajusté des activités Sucre international et Amidon et produits sucrants représentent plus des deux tiers du résultat du Groupe, comme l'année dernière.

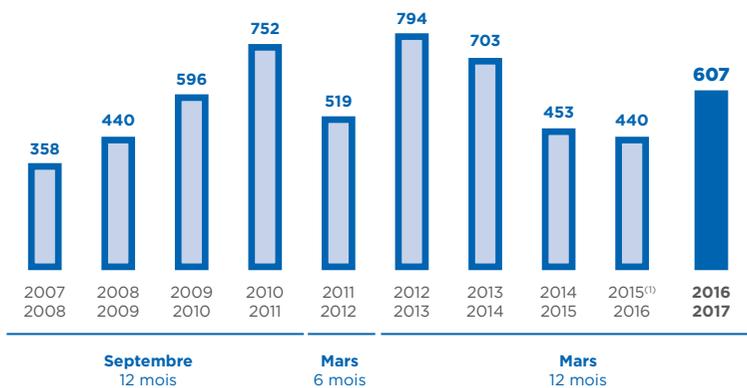
BILAN

Le total du bilan s'établit à 7 065 millions d'euros au 31 mars 2017, en hausse de 781 millions d'euros par rapport à l'exercice précédent, principalement sous l'effet de l'appréciation du réal brésilien par rapport à l'euro. Le total du capital coopératif et des capitaux propres de l'ensemble consolidé s'élève à 2 689 millions d'euros, en hausse de 110 millions d'euros par rapport à l'exercice précédent. La dette nette s'élève à 2 425 millions d'euros, contre 2 079 millions d'euros au 31 mars 2016, en hausse de 346 millions d'euros, principalement du fait de l'acquisition des parts détenues par Petrobras dans nos activités Sucre et Énergie au Brésil, ainsi que d'un effet de change défavorable (appréciation du dollar US et du réal brésilien par rapport à l'euro). À taux de change de clôture constants et hors acquisitions, la dette nette du Groupe a augmenté de 61 millions d'euros par rapport à l'année dernière. Le ratio de dette nette sur EBITDA ajusté est en baisse, à 4,0x au 31 mars 2017 contre 4,7x au 31 mars 2016, grâce à la forte progression des résultats opérationnels.

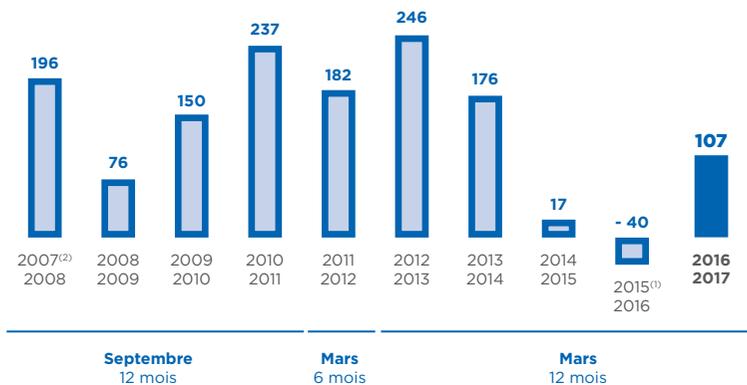
CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ (M€)



EBITDA AJUSTÉ (M€)

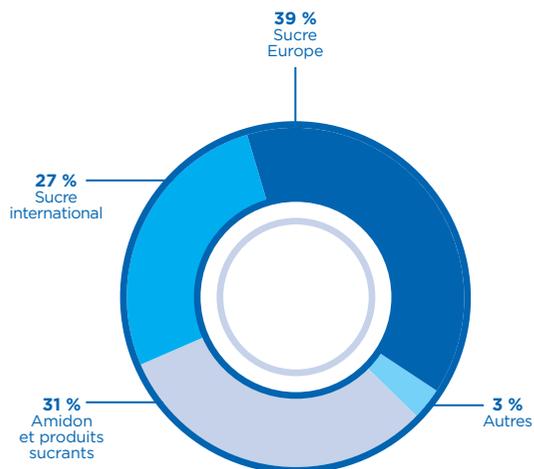


RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ (M€)

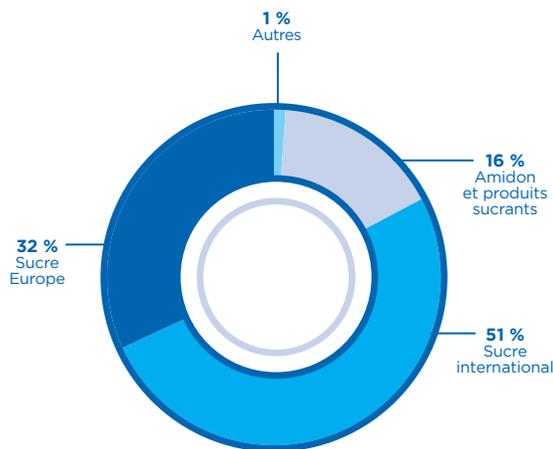


(1) Résultat sur une base pro forma pour assurer une bonne comparaison avec 2016/17 (application des nouveaux amendements de la norme IAS41 sur les actifs biologiques)
 (2) Résultats exceptionnels liés aux indemnités du fonds de restructuration.

RÉSULTATS PAR ACTIVITÉ



CHIFFRE D'AFFAIRES
2016-2017



EBITDA AJUSTÉ
2016-2017
(avant compléments de prix)

SUCRE EUROPE

Le chiffre d'affaires de l'activité Sucre Europe est en hausse de 6 % (+ 7 % à taux de change constants), passant de 1 760 millions d'euros en 2015-2016 à 1 861 millions d'euros en 2016-2017, du fait de la hausse des prix du sucre au second semestre. La performance opérationnelle a été satisfaisante en France et en République tchèque, avec des volumes élevés de betteraves traités quotidiennement lors de la campagne

de 2016. L'EBITDA ajusté, avant compléments de prix, a progressé de 34 %, passant de 146 millions d'euros à 195 millions d'euros, ce qui reflète une hausse des prix du sucre au second semestre de l'année fiscale, l'optimisation du mix sucre/éthanol, la baisse des coûts d'énergie ainsi que les bénéfices des plans de performance. ■

SUCRE INTERNATIONAL

Le chiffre d'affaires pour l'activité

Sucre international est en hausse de 24 %, passant de 1 066 millions d'euros en 2015-2016 à 1 317 millions d'euros en 2016-2017. Cette forte progression est due notamment à la hausse des prix du sucre mondial et de l'éthanol au Brésil. Enfin, l'appréciation du réal brésilien vis-à-vis de l'euro a soutenu la hausse du chiffre d'affaires exprimé en euros. Hors effet du taux de change, le chiffre d'affaires augmente de 17 %. L'EBITDA ajusté est en forte croissance (+ 50 %), à

310 millions d'euros contre 207 millions d'euros en 2015-2016 (+ 38 % à taux de change constant), grâce à la hausse des prix, aux progrès réalisés au Brésil dans la performance agricole, industrielle et commerciale, à l'optimisation du mix en faveur du sucre et à une contribution en hausse de la cogénération. **▣**

AMIDON ET PRODUITS SUCRANTS

Le chiffre d'affaires de l'activité

Amidon et produits sucrants est en léger retrait de - 1 %, passant de 1 509 millions d'euros en 2015-2016 à 1 498 millions d'euros en 2016-2017.

Au Brésil et en Indonésie, la hausse des volumes traités a eu un impact positif sur le chiffre d'affaires de la division. En Europe, la performance industrielle a été impactée par la mauvaise qualité de la récolte de blé français.

L'EBITDA ajusté se maintient à un niveau équivalent à celui de l'exercice précédent, à 94 millions d'euros.

L'Europe a bénéficié d'un niveau de prix soutenu, de la progression des plans de productivité et de coûts d'énergie et des céréales en baisse, qui ont permis de maintenir un taux de marge identique à celui observé en 2015-2016. Les activités au Brésil et en Indonésie continuent de bénéficier de la montée en puissance de la production et de la diversification croissante du portefeuille produits et clients. **▣**

BILAN CONSOLIDÉ

Bilan consolidé du groupe Tereos au 31 mars 2017

(en millions d'euros)

	31 mars 2017	31 mars 2016 retraité ⁽¹⁾
ACTIF		
Goodwill	1 144,3	1 105,0
Immobilisations incorporelles	94,9	105,2
Immobilisations corporelles	2 570,3	2 369,4
Participations dans les entreprises associées	299,7	284,3
Actifs disponibles à la vente	45,5	45,0
Autres actifs financiers	128,0	108,2
Actifs financiers non courants avec les parties liées	10,1	15,5
Actifs d'impôts différés	99,3	147,5
Actifs d'impôts exigibles	1,0	0,5
Autres actifs	3,5	1,9
Total actifs non courants	4 396,4	4 182,5
Actifs biologiques	124,7	93,4
Stocks	1 031,9	958,6
Clients	532,0	385,1
Autres actifs financiers courants	319,8	215,8
Actifs financiers courants avec les parties liées	24,4	19,1
Actifs d'impôts exigibles	49,6	37,4
Trésorerie et équivalents de trésorerie	571,5	380,5
Autres actifs courants	14,9	11,8
Total actifs courants	2 668,8	2 101,7
TOTAL ACTIFS	7 065,2	6 284,2
PASSIFS ET CAPITAUX PROPRES		
Primes	285,8	285,8
Réserves et résultats consolidés	1 382,7	1 034,0
Capitaux propres du Groupe	1 668,4	1 319,7
Intérêts minoritaires	378,1	639,2
Capitaux propres de l'ensemble consolidé	2 046,5	1 959,0
Capital coopératif	642,1	619,2
Capital coopératif et capitaux propres	2 688,6	2 578,1
Dettes financières non courantes	2 108,3	1 545,9
Avantages du personnel	62,0	52,9
Provisions non courantes	26,7	12,1
Passifs d'impôts différés	29,4	27,8
Passifs d'impôts exigibles	0,0	0,0
Autres passifs financiers non courants	147,4	199,0
Passifs financiers non courants avec les parties liées	6,6	5,1
Autres passifs non courants	18,6	20,3
Passifs non courants	2 399,0	1 863,1
Dettes financières courantes	888,5	913,8
Provisions courantes	8,6	8,8
Autres passifs financiers courants	448,6	314,0
Passifs financiers courants avec les parties liées	40,0	45,8
Fournisseurs	558,7	528,3
Passifs d'impôts exigibles	9,3	4,5
Autres passifs courants	23,9	27,8
Passifs courants	1 977,7	1 843,0
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET DES PASSIFS	7 065,2	6 284,2

COMPTE DE RÉSULTAT

Compte de résultat du groupe Tereos au 31 mars 2017

(en millions d'euros)

	31 mars 2017	31 mars 2016 retraité ⁽¹⁾
Chiffre d'affaires	4 819,2	4 201,0
Coûts des marchandises vendues	(3 831,8)	(3 431,2)
Frais de distribution	(425,8)	(384,8)
Frais généraux	(304,4)	(288,5)
Autres produits opérationnels (charges)	(20,0)	(2,7)
Résultat opérationnel	237,3	93,9
Charges financières	(320,2)	(337,9)
Produits financiers	218,0	234,6
Résultat financier	(102,3)	(103,3)
Quote-part de résultat des entreprises associées	25,4	5,6
Résultat avant impôts	160,3	(3,8)
Impôt sur le résultat	(53,7)	(35,8)
RÉSULTAT NET	106,7	(39,6)
<i>Dont part du Groupe</i>	<i>73,1</i>	<i>(21,6)</i>
<i>Dont intérêts minoritaires</i>	<i>33,6</i>	<i>(17,9)</i>

(1) Résultat sur une base pro forma pour assurer une bonne comparaison avec 2016/17 (application des nouveaux amendements de la norme IAS41 sur les actifs biologiques)

Extrait des comptes consolidés du groupe Tereos, société consolidante.

Les états financiers consolidés au 31 mars 2017 de la coopérative « Tereos » ont été établis dans le respect des dispositions législatives et réglementaires applicables à la consolidation des comptes des sociétés commerciales et entreprises publiques.

Ils sont présentés en conformité avec le référentiel IFRS (International Financial Reporting Standards) tel qu'adopté par l'Union européenne. Ces documents, dans leur version complète, peuvent être obtenus en les demandant au siège social de Tereos.

Nos piliers et nos objectifs 2020

	NOS ACTIONS PRIORITAIRES	NOS OBJECTIFS POUR 2020
Agriculture durable	<ul style="list-style-type: none"> • S'appuyer sur notre savoir-faire agronomique pour conjuguer rendements performants et respect de l'environnement. • Garantir une contractualisation pérenne des productions agricoles. • Évaluer nos pratiques à partir de standards externes reconnus, comme la plateforme SAI, Bonsucro, ISCC, 2BSvs. 	<ul style="list-style-type: none"> • 75 % de nos matières premières évaluées/certifiées durables.
Industrie positive	<ul style="list-style-type: none"> • Réduire la consommation d'énergie nécessaire à la transformation des matières premières. • Valoriser les résidus non alimentaires en énergie renouvelable. • Mesurer et améliorer le recyclage de l'eau. • Valoriser les fibres et les protéines en alimentation animale. 	<ul style="list-style-type: none"> • - 10 % d'énergie consommée/t produits. • 50 % d'énergie renouvelable dans notre mix énergétique. • - 20 % d'eau consommée/t produits.
Garantie produit	<ul style="list-style-type: none"> • Certifier nos pratiques de management de la qualité et de la sécurité alimentaire. • Développer des programmes de sensibilisation au risque d'accident. • Sensibiliser nos collaborateurs et nos parties prenantes aux comportements responsables, notamment via la Charte éthique, la Charte des fournisseurs responsables, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> • 100 % de nos sites industriels certifiés ISO/FSSC 22000 ou ISO 9001.
Développement local	<ul style="list-style-type: none"> • Contribuer à des actions locales sur trois thèmes prioritaires : éducation, santé et environnement. • Développer les compétences via la formation et la Tereos Academy. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mettre en place des programmes de développement auprès des communautés dans nos territoires d'implantation. • Développer la formation auprès de nos collaborateurs.
Nutrition	<ul style="list-style-type: none"> • Conseiller nos clients pour les aider à améliorer le profil nutritionnel de leurs produits en fonction des attentes de leurs consommateurs. • Développer des produits innovants pour répondre aux besoins nutritionnels de demain. 	<ul style="list-style-type: none"> • Continuer de développer notre portefeuille de produits pour couvrir de façon optimale les besoins nutritionnels et fonctionnels.

**Ce rapport annuel est édité par
la Direction de la Communication de Tereos.**

Crédits photos : Chico Carneiro, Cherish Picture, Fotolia, Getty Images, Jacques Grison, iStock photo, Robert Laurent, Thomas Lebon, Le Boterve, Jean-Claude Moschetti, ONLY PROD, Ferdinando Ramos, Tereos, DR.

Conception et réalisation : 

Impression : ce rapport annuel a été imprimé par IME sur un papier Cocoon offset recyclé et labellisé FSC. L'imprimeur est labellisé Imprim'Vert ; il s'engage à agir de manière concrète et continue pour réduire les émissions polluantes, tout en économisant les ressources naturelles.

