



PARTENAIRE DE RÉFÉRENCE

RAPPORT ANNUEL
2017-2018



- 3 Notre raison d'être
- 4 Interview des présidents

LA FORCE D'UN MODÈLE DURABLE

- 12 Notre vision, nos valeurs
- 14 Notre chaîne de valeur
- 16 Notre stratégie
- 18 Notre modèle coopératif
- 20 Nos implantations
- 22 Notre valorisation des ressources

DES SOLUTIONS POUR NOS PARTIES PRENANTES

- 26 Répondre aux besoins
de consommation croissants
- 30 Innover pour satisfaire les attentes
de demain
- 34 Garantir une offre de qualité
du champ au consommateur
- 38 Favoriser l'émergence
de talents

LA PERFORMANCE DE NOS ACTIVITÉS

- 44 Nos activités
- 52 Nos résultats



En 2050 →

Nous serons près de 10 milliards d'êtres humains sur Terre, cinq fois plus que 100 ans plus tôt. Les besoins alimentaires et énergétiques vont se multiplier. La raison d'être de Tereos est de contribuer à répondre durablement aux besoins de ce monde en croissance avec une offre de qualité, valorisant au mieux les matières premières agricoles. Présents sur toute la chaîne de valeur, du champ au consommateur, nous développons un modèle économique et humain vertueux et nous nous engageons auprès de nos parties prenantes pour bâtir des solutions sur le long terme.

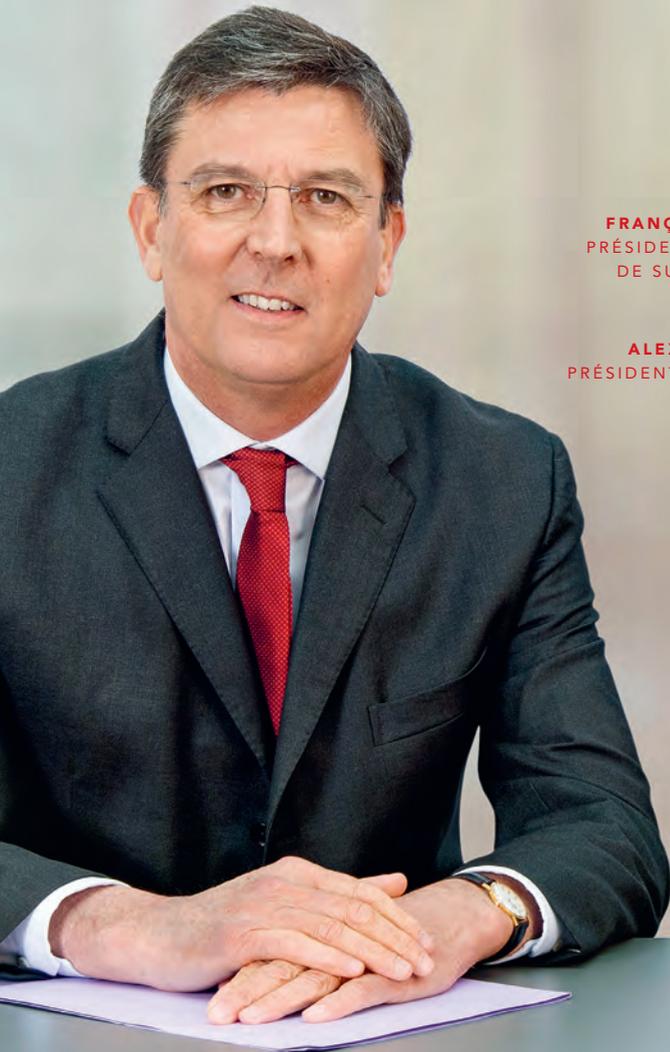
Interview croisée Dans un monde ouvert, la meilleure réponse est l'ouverture



FRANÇOIS LEROUX,
PRÉSIDENT DU CONSEIL
DE SURVEILLANCE

ET

ALEXIS DUVAL,
PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE



OO NOUS DEVONS CONTINUER À
NOUS APPUYER SUR NOS VALEURS
DE LONG TERME ET NOTRE
CAPACITÉ À ENTREPRENDRE.



Quel bilan faites-vous de cette année 2017-2018, la première dans un environnement post-quotas en Europe ?

— **FRANÇOIS LEROUX** : Tereos achève cette année la campagne betteravière la plus importante de son histoire. Une campagne record au cours de laquelle nous avons transformé en France plus de 20 millions de tonnes de betteraves, produites par nos coopérateurs, soit une progression de plus de 30 % par rapport à l'année précédente, témoignant du succès de la contractualisation et de conditions climatiques favorables. Cette prouesse agricole et industrielle démontre l'engagement des coopérateurs et la confiance qui les lie à Tereos. Elle prouve également que notre Groupe est capable de jouer un rôle majeur dans ce nouveau marché libéralisé. En 2016, Tereos avait été le premier groupe en Europe à garantir à ses coopérateurs des mesures pour les aider à passer le cap de la réforme, et notamment un prix garanti de la betterave de 25 euros. Le prix final des betteraves 2017 sera supérieur au prix minimum annoncé lors de la signature des contrats. Le bilan est positif.

— **ALEXIS DUVAL** : Le passage à l'ère de l'après-quotas marque une rupture profonde : nous passons d'un monde régulé à un environnement libéralisé. Le sens de nos actions doit se lire à l'aune de cette nouvelle donne. Tereos dispose d'atouts solides pour affronter les défis, non négligeables, liés à cet environnement. Il s'agit néanmoins de redoubler d'efforts pour adapter nos activités sucrières européennes à cette nouvelle donne. Grâce aux succès de nos équipes agricoles, industrielles et commerciales, nos résultats 2017-2018 encaissent bien la très forte chute des prix du sucre. Dans un environnement difficile pour le sucre en Europe, nos activités de diversification nous apportent des résultats et des perspectives. Cette année, la diversification représente près de trois quarts de nos résultats opérationnels ! Ceci est notamment le fruit de nos excellents résultats au Brésil, qui à eux seuls ont contribué pour plus de 40 % des résultats opérationnels de Tereos. Par ailleurs, les résultats de nos activités amidonnères sont en progression, avec une qualité de blé meilleure que celle de 2016.

+++

OO POUR RESTER FORTS, NOUS
DEVONS CONTINUER D'AGIR
COMME NOUS L'AVONS TOUJOURS
FAIT : EN OSANT INNOVER,
EN OSANT CONTINUER À FAIRE
ÉVOLUER NOTRE MODÈLE.
OO

+++

Nous devons maintenant rassembler nos forces pour nous imposer durablement dans cette économie dérégulée : nous avons franchi une première marche cette année, mais il est clair qu'on ne relève pas en un an un défi tel que celui auquel nous sommes confrontés dans le sucre en Europe. Nous poursuivons avec détermination. Il s'agit aussi maintenant de se préparer à la prochaine réforme de la PAC de 2020.

Quels seront les défis à relever pour Tereos dans un monde de plus en plus ouvert ?

— **A. D.** : Tereos est aujourd'hui le second groupe sucrier mondial : c'est la preuve que nous avons su prendre suffisamment tôt la mesure des mutations profondes qui affectent notre environnement, et notamment son internationalisation. Pour garder un temps d'avance et faire la différence dans un contexte concurrentiel accru, nous devons relever trois défis majeurs. Le premier, c'est bien sûr celui de la compétitivité. Cette année, nous avons atteint les 100 millions d'euros d'économies visés par notre plan de réduction des coûts 2015-2018.

Un nouveau plan permettant d'améliorer encore notre productivité est en cours de déploiement. Nous devons également limiter l'impact de la volatilité des prix sur notre activité en poursuivant notre diversification et en développant la valeur ajoutée de nos produits et services. Notre troisième défi consiste enfin à continuer de nous adapter aux changements sociétaux profonds qui nous offrent de nouvelles perspectives. Les habitudes alimentaires évoluent. Les consommateurs sont toujours plus attentifs à leur santé, ils exigent plus de traçabilité et veulent donner du sens à leurs achats ; de nouveaux enjeux nutritionnels et de durabilité se dessinent.

— **F. L.** : Dans un monde ouvert, la seule bonne réponse est l'ouverture. Face à des bouleversements aussi importants que ceux que nous connaissons, subir les évolutions n'est pas une option pour pérenniser nos exploitations agricoles. Tereos a toujours choisi d'aller de l'avant. C'est ce que nous faisons depuis la création du Groupe, en choisissant de diversifier nos activités et nos implantations. C'est ce que nous devons faire demain en envisageant de nouvelles voies de croissance et en recherchant de nouveaux débouchés.



Sur quelles forces peut s'appuyer Tereos pour faire la différence ?

— **F. L.** : Nos exploitations agricoles traversent la crise la plus profonde connue depuis le début de la protection des marchés par les prix en 1936. Nous faisons de gros efforts de compétitivité et d'adaptation dans nos fermes. Dans ce contexte, nous cherchons, chez Tereos, à apporter durablement des débouchés rentables à nos 12 000 associés coopérateurs en valorisant du mieux possible nos productions agricoles. C'est certes plus difficile que par le passé, dans un environnement plus complexe et plus volatil. C'est pourquoi nous devons poursuivre avec détermination. C'est le cœur de notre mission coopérative. Pour faire face à cette crise, nous devons miser sur des valeurs qui nous rassemblent depuis toujours : la vision de long terme qui nous permet d'anticiper et l'esprit d'entreprendre dont nous faisons preuve chaque jour dans nos exploitations et qui doit nous guider pour trouver ces nouveaux relais de croissance.

— **A. D.** : Pour rester forts, nous devons continuer à oser : oser entreprendre, oser innover, oser faire évoluer notre modèle et nos habitudes. Ces changements ne sont jamais faciles, ils demandent une véritable capacité d'adaptation pour nos collaborateurs et nos coopérateurs. Mais ils sont le reflet des changements en cours de notre environnement et le gage de notre succès futur.

Création du Campus Tereos Europe, lancement de Sweet & You, naissance de la coopérative unique : plusieurs projets de transformation ont été menés à terme cette année...

— **A. D.** : Nous avons enregistré des succès importants cette année. La création du Campus Tereos Europe répond à la fois à l'enjeu de compétitivité dont je parlais plus haut et à la nécessité de réinventer nos façons de travailler pour plus de synergies et donc d'efficacité collective. En regroupant plus de 500 collaborateurs jusque-là répartis sur une dizaine de sites différents en Europe, nous créons

+++



+++

un lieu extraordinaire d'échange, d'intelligence collective, d'innovation et de création de valeur. Le Campus accueillera notamment à Moussy-le-Vieux, au nord de Roissy, un nouveau pôle dédié à nos clients et réunissant l'ensemble des fonctions – de la R&D au support client en passant par le marketing ou les forces de vente – pour tous nos produits sur toute la zone Europe. La collaboration étroite de tous ces talents nous permettra de proposer à nos clients des solutions innovantes, dont Sweet & You est une très bonne illustration. Cette offre de produits sucrants pensée pour nos clients en partant des besoins des consommateurs propose, par exemple, des formules permettant de baisser de 30 % l'apport calorique des boissons sucrées. Issue de la collaboration étroite entre nos équipes R&D, marketing et commerciales il s'agit là d'une offre unique, qui a reçu un très bel accueil du marché.

— **F. L.** : Réunir les 12 000 coopérateurs du Groupe au sein d'une coopérative unique, Tereos SCA, a également été l'une des grandes avancées de cette année 2017-2018. C'est l'aboutissement d'un travail qui a été conduit avec engagement

et détermination pendant plus de quinze ans. Nous sommes persuadés que cette nouvelle structure coopérative plus moderne et plus simple nous permettra de prendre plus efficacement les décisions nécessaires pour nous adapter à notre nouvel environnement.

Quelles sont les perspectives de Tereos pour l'année à venir, et à plus long terme ?

— **F. L.** : Tereos a su bâtir un modèle solide et durable. Le Conseil de Surveillance, nouvellement élu, a validé récemment nos orientations stratégiques : continuer à croître pour occuper des positions de leader sur nos marchés, sur lesquels la taille est un facteur de compétitivité, et poursuivre notre diversification, car aujourd'hui les prix des betteraves sont de plus en plus dépendants des prix de marché du sucre. Nous continuerons donc à entreprendre tout en gardant à l'esprit ce qui fait notre identité : nos valeurs d'équité et de proximité, notre ouverture à notre environnement et le fait d'entreprendre avec une vision de long terme.

○○ DANS UN ENVIRONNEMENT
DIFFICILE POUR LE SUCRE EN EUROPE,
NOS ACTIVITÉS DE DIVERSIFICATION
NOUS APPORTENT DES RÉSULTATS
ET DES PERSPECTIVES.



— A. D. : Nos clients de l'agroalimentaire transforment leurs offres pour répondre aux nouvelles attentes des consommateurs et nous sommes prêts à les accompagner dans ce mouvement de fond. Dans les années à venir, nous continuerons à explorer les pistes de diversification et de développement pour mieux valoriser les productions agricoles et conforter notre logique vertueuse d'économie circulaire, profondément durable. Nous voulons renforcer notre offre de référence. Nous nous sommes lancés il y a quelques années dans la production des protéines végétales. Nous sommes aujourd'hui un des leaders mondiaux de la protéine de blé. Il s'agit bien sûr de trouver de nouvelles voies de croissance et de nouveaux débouchés, mais aussi de répondre durablement aux nouveaux besoins alimentaires avec une offre de qualité. C'est là le cœur de la raison d'être de Tereos.



THIERRY LECOMTE

RETOUR SUR SEIZE ANS DE PRÉSIDENTIE DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Thierry Lecomte, Président du Conseil de Surveillance de Tereos de 2002 à 2018, a passé le relais à son successeur, François Leroux, en février dernier. Seize années d'une présidence qui ont permis de construire un groupe coopératif solide, fier de ses valeurs, avec la volonté de valoriser les productions agricoles et de défendre la rémunération des coopérateurs, dans la durée. Dès son arrivée, il finalise le rachat de Béghin Say, qui donne naissance à Tereos. Trois ans plus tard, il pilote une fusion majeure avec SDHF*, faisant de Tereos le n° 2 européen du sucre. Tout au long de son mandat, il accompagne les mutations à venir, et notamment la libéralisation du marché sucrier européen, en faisant le choix structurant d'augmenter la production et de se renforcer sur les plans agricole, industriel et commercial. Il a aussi fait avancer le Groupe sur la voie de la diversification : acquisition de cinq amidonneries en 2007, ouverture à la pomme de terre de féculé et à la luzerne. Sous sa présidence, Tereos s'est fortement internationalisé, en Europe, au Brésil, en Afrique et enfin en Asie. Plus fort, plus compétitif, plus ouvert, le modèle coopératif a su rester en ligne avec ses valeurs : la solidarité et l'équité entre tous les agriculteurs. Des valeurs qui ont conduit Thierry Lecomte à œuvrer, étape après étape, à la simplification et à l'harmonisation du statut des coopérateurs, pour aboutir en 2018 à la création de la coopérative unique.

* Sucrieries Distilleries des Hauts de France.





LA FORCE D'UN MODELE DURABLE

TEREOS FÈDÈRE 12 000 COOPÉRATEURS AUTOUR D'UNE VISION
DE LONG TERME. NOTRE MODÈLE COOPÉRATIF ALLIE
STABILITÉ ET DYNAMISME AFIN D'ASSURER À NOS ASSOCIÉS
COOPÉRATEURS UN DÉVELOPPEMENT SOLIDE ET DURABLE.

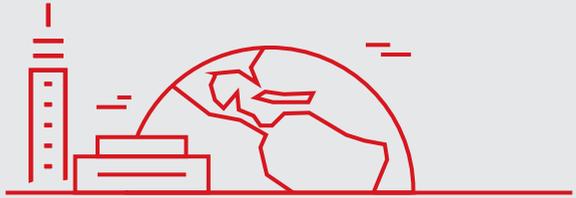
Notre vision et nos valeurs

La capacité à conjuguer une vision de long terme et l'anticipation des évolutions rapides de son environnement est un des fondements sur lesquels Tereos a bâti un développement solide et durable. La force de son modèle repose sur des piliers forts qui restent inchangés et permettent au Groupe de se dépasser et de s'adapter aux évolutions.



ENGAGEMENT DE LONG TERME

Nous agissons dans des activités qui nécessitent des investissements importants sur le plan agricole comme sur le plan industriel. Seule une vision à long terme qui s'ancre dans la durée est à même de sécuriser les productions, les débouchés et les activités de l'entreprise.



OUVERTURE

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. L'ouverture est un état d'esprit qui guide nos collaborateurs au quotidien pour se développer et innover.

ESPRIT D'ENTREPRENDRE

Même si nous nous projetons à long terme, nous savons prendre des risques au présent, oser et partir à la conquête de nouvelles frontières. Cet esprit d'entreprendre, créatif et collaboratif, nous a toujours maintenus dans une dynamique de croissance durable.

PROXIMITÉ

Partout où nous sommes implantés, nous entretenons une relation de proximité avec le monde agricole et l'ensemble de nos parties prenantes : collaborateurs, clients, partenaires, en prenant en compte notre environnement local pour faire progresser l'ensemble de la filière.



Notre chaîne de valeur du champ au consommateur

Tereos répond à des besoins alimentaires et énergétiques croissants en agissant avec une vision de filière.

Par sa présence sur toute la chaîne de valeur du champ jusqu'au consommateur, Tereos développe un modèle économique et humain durable, porteur de solutions positives, pour garantir à ses clients la qualité, la traçabilité et la durabilité de ses produits et permettre une bonne valorisation des productions agricoles.

7 FILIÈRES AGRICOLLES



Betterave, canne, blé, maïs,
pomme de terre, manioc, luzerne



Agriculture durable

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

5 ENGAGEMENTS

6 FAMILLES DE PRODUITS



Produits sucrants, amidons, protéines végétales, nutrition animale, alcool et éthanol, énergie



6 MARCHÉS



Alimentation, nutrition animale, pharmacie et cosmétique, papeterie et carton, chimie verte, énergie



Développement local

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

Industrie positive

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

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.

SUR L'ENSEMBLE DE LA CHAÎNE DE VALEUR

Notre stratégie nous donne un temps d'avance

Le secteur de l'agroalimentaire est en pleine mutation. Celle-ci est le résultat de l'évolution des pratiques alimentaires et des attentes des consommateurs. Parallèlement, la libéralisation de certains marchés constitue une révolution à laquelle Tereos doit s'adapter. Pour y répondre, le Groupe bâtit une stratégie de long terme. L'objectif : devenir une référence pour ses clients et leur garantir partout où ils se développent la même exigence de qualité et de fiabilité.

ANTICIPER LES ÉVOLUTIONS DE SES MARCHÉS



Dans un environnement marqué par les évolutions réglementaires, Tereos a toujours su anticiper les changements majeurs, comme récemment la fin des quotas sucriers européens en octobre 2017. Premier groupe sucrier français et l'un des leaders mondiaux, Tereos a acquis la taille critique indispensable pour demeurer compétitif dans un marché plus ouvert. Le Groupe a compris très tôt l'intérêt de mettre en valeur les complémentarités de ses activités sur des marchés traditionnellement segmentés. La transformation de nouvelles matières premières lui permet d'élargir sa gamme de produits autour de son cœur de métier, le sucre et les produits sucrants. ●

SAISIR LES NOUVELLES OPPORTUNITÉS À L'INTERNATIONAL



Conscient très tôt des évolutions profondes qui allaient marquer son marché historique du sucre en France, et afin d'y maintenir une activité durable et profitable, Tereos a renforcé son modèle en s'implantant sur des marchés en croissance. Le Groupe s'est d'abord développé en Europe de l'Est, puis au Brésil, pour profiter d'un potentiel d'exportation important. Puis, c'est en Afrique et en Asie que Tereos s'est implanté pour profiter des relais de croissance entraînés par la forte évolution démographique de ces continents. Enfin, pour optimiser sa capacité de distribution et de sourcing, Tereos a créé en 2014 Tereos Commodities, sa filiale de négoce et de merchandising, implantée dans sept pays à travers le monde. L'offre développée par Tereos Commodities répond à des attentes fortes des clients et des consommateurs pour une supply chain plus intégrée depuis la production agricole jusqu'aux zones de consommation, facteur de transparence et d'efficacité. ●

CULTIVER L'EXCELLENCE SUR L'ENSEMBLE DE LA CHAÎNE DE VALEUR



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, au choix des variétés et à la promotion de nouvelles pratiques agricoles durables et compétitives. Sur l'ensemble de ses sites, Tereos déploie également d'ambitieux projets de compétitivité commerciale, opérationnelle et industrielle. Le développement durable et l'économie circulaire sont au cœur de la performance du Groupe pour garantir une offre durable et de qualité. La chaîne de production de Tereos s'inscrit dans un cercle vertueux de transformation, qui valorise près de 99 % de la matière première transformée. ○

INNOVER POUR RÉPONDRE AUX NOUVEAUX BESOINS



L'anticipation des évolutions des marchés et des tendances alimentaires, énergétiques et environnementales permet à Tereos de répondre au développement de ses clients. En innovant, Tereos contribue à une alimentation saine et durable, à la valorisation de la biomasse et à l'amélioration des process agronomiques et industriels. Levier de différenciation, l'innovation positionne le Groupe comme un acteur de référence auprès des partenaires et clients industriels en quête d'excellence et de qualité. Tereos est aujourd'hui le seul acteur disposant d'un portefeuille de produits aussi large et complémentaire. Les équipes de recherche et développement mettent à disposition leur expertise pour constituer avec les clients des formulations uniques adaptées à leurs besoins. ○



5 Mds€

DE CHIFFRE D'AFFAIRES

75 %

DE NOS VENTES SONT RÉALISÉES
HORS DE FRANCE

2^e

GRUPE SUCRIER MONDIAL



400

RÉFÉRENCES PRODUITS



25 000

COLLABORATEURS

UNE PRÉSENCE DANS

17 PAYS



18 000

AGRICULTEURS PARTENAIRES,
DONT 12 000 ASSOCIÉS COOPÉRATEURS



145

EXPERTS R&D À TRAVERS LE MONDE



Notre gouvernance : efficacité et proximité

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.

LA COOPÉRATIVE UNIQUE. En mars 2018, les 12 coopératives qui constituaient Tereos ont fusionné et donné naissance à la coopérative unique, Tereos SCA. Cette nouvelle organisation est l'aboutissement de quinze années d'un processus d'harmonisation mené afin que chaque coopérateur, quelle que soit sa coopérative d'origine, dispose des mêmes conditions, notamment en matière de prix, de règles opérationnelles, de distribution des dividendes et d'indemnités,

CONSEIL DE SURVEILLANCE

De gauche à droite :

— Rang 1

Pascal Foy,
Président
de la commission
Pomme de terre

Thierry Sergeant,
Président
de la commission
Nutrition animale

Jean-Charles Lefebvre,
Vice-Président
du Conseil de
Surveillance et Président
de la commission
Betterave

François Leroux,
Président du Conseil
de Surveillance

Xavier Laude,
Président de Conseil
de la région Nord

Gilles Bollé,
Président de
Conseil de la région
Picardie Ouest

Bertrand Magnien,
Président de
la commission
Affaires publiques

— Rang 2

Philippe Hennebert,
Membre du Conseil

Thierry Lecomte,
Ancien Président
du Conseil de
Surveillance,
Membre du Conseil

Rémi Baudel,
Membre du Conseil

Denis Lecart,
Président de Conseil
de la région Grand Est

Laurent Caudron,
Président de Conseil
de la région Picardie Est

Rodolphe Couturier,
Membre du Conseil

Olivier Legrand,
Président de Conseil
de la région Sud

— Rang 3

Laurent Courtier,
Membre du Conseil

Brice Bijot,
Membre du Conseil

Didier Beauvais,
Membre du Conseil

Étienne Clabaut,
Membre du Conseil

**François-Xavier
Beury,**
Membre du Conseil

Christophe Dedours,
Membre du Conseil

Benoît Philipon,
Membre du Conseil

— Hors photo

Gérard Clay,
Président de Conseil
de la région Nord
Littoral



leur permettant ainsi de valoriser, dans la durée, leurs productions. La nouvelle organisation coopérative de Tereos s'appuiera sur la constitution de quatre commissions spécialisées et de six régions qui correspondent aux grands bassins de production et à l'implantation des usines pour prendre en compte les enjeux spécifiques à chaque territoire (Grand Est, Nord, Nord Littoral, Picardie Est, Picardie Ouest, Sud).

LES ASSEMBLÉES DE RÉGION. Chaque assemblée de région réunit l'ensemble des coopérateurs de sa région. Les décisions, essentiellement électives, sont prises dans le respect des principes coopératifs, c'est-à-dire un homme – une voix. Les assemblées de région permettent de présenter à tous les coopérateurs les informations sur l'activité, les résultats financiers et les projets de Tereos. Lors de ces assemblées a lieu l'élection des conseillers de région qui représentent les coopérateurs de la région à l'assemblée générale plénière de Tereos. Ces assemblées de région se déroulent au printemps, après la clôture des comptes annuels et avant l'Assemblée Générale du Groupe.

LES CONSEILS DE RÉGION. Chaque Conseil de région est composé des conseillers élus lors des assemblées générales de région et renouvelés par tiers chaque année. Le Conseil de région a pour rôle de nourrir et de développer à l'échelle de la région la relation avec les coopérateurs de Tereos. Il prend en compte les particularités régionales et fait des propositions au Conseil de Surveillance. Le Conseil de région élit parmi ses membres un Président qui réunit son conseil cinq fois par an.

LES COMMISSIONS. La nouvelle organisation coopérative de Tereos s'appuiera sur la constitution de quatre commissions qui permettent d'étudier en profondeur les problématiques spécifiques à chaque production et à chaque filière : Betterave, Pomme de terre, Nutrition animale (luzerne et pulpes) et Affaires publiques.

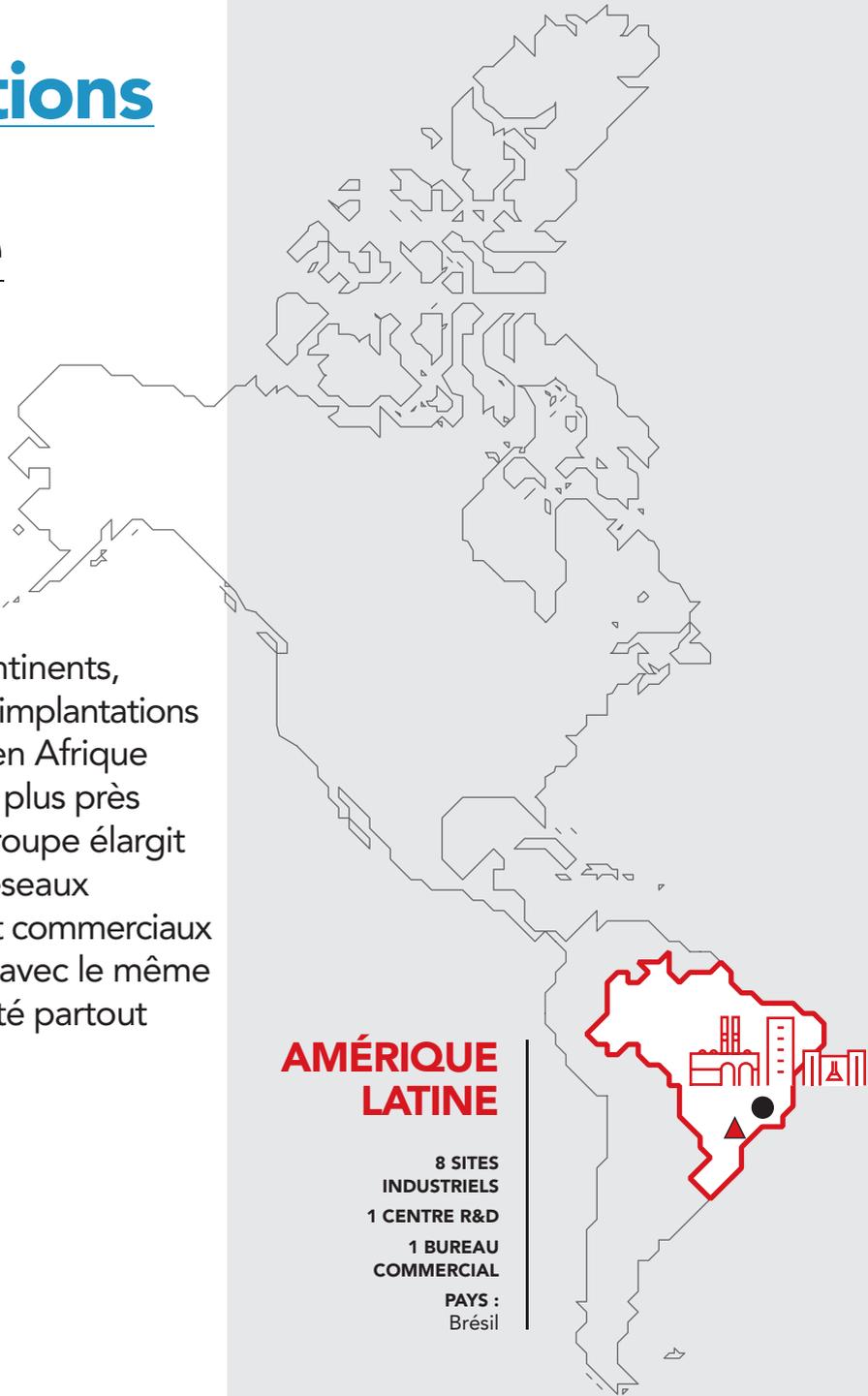
COMITÉ EXÉCUTIF ET COMITÉ DE DIRECTION

De gauche à droite :

Christopher Hervé, Amidon et produits sucrants Europe	Alexandre Luneau, Marketing stratégique, R&D et risques marchés, Membre du Comité Exécutif
Gérard Benedetti, Communication et RSE	Pascal Beaupere, Opérations
Frédéric Ganet, Ressources humaines (à partir du 15 juin 2018)	Yves Belegaud, Région Europe, Membre du Comité Exécutif
Jacyr Costa, Région Brésil, Membre du Comité Exécutif	Jean-François Villard, Ressources humaines (jusqu'au 15 juin 2018)
Raphaël Delpech, Affaires publiques	Anne Wagner, Recherche et développement
Olivier Casanova, Finances et systèmes d'information, Membre du Comité Exécutif	Thierry Bernard, Excellence industrielle
Vincent Pobelle, Transformation	Laurent Berger, Contrôle de gestion
Patrizia Campos, Développement, investissements stratégiques, juridique, fiscal et compliance, Membre du Comité Exécutif	Patrick Duquesne, Systèmes d'information
Olivier Leducq, Sucre France	— Hors photo :
Alexis Duval, Président du Directoire	Catherine Requier, Financements et trésorerie
Pierre Santoul, Sucre & Énergie Brésil	Oldrich Reinberg, Sucre République tchèque
	Philippe Labro, Sucre Océan Indien

Nos implantations à travers le monde

Présent sur quatre continents, Tereos développe ses implantations en Europe, au Brésil, en Afrique de l'Est et en Asie, au plus près de ses marchés. Le Groupe élargit en permanence ses réseaux agricoles, industriels et commerciaux pour servir ses clients avec le même engagement de qualité partout où ils se développent.



AMÉRIQUE LATINE

8 SITES
INDUSTRIELS
1 CENTRE R&D
1 BUREAU
COMMERCIAL

PAYS :
Brésil

EUROPE

32 SITES INDUSTRIELS

3 CENTRES R&D

2 BUREAUX COMMERCIAUX

PAYS :

France, Belgique, Espagne,
Italie, République tchèque,
Roumanie, Royaume-Uni

ASIE

3 SITES INDUSTRIELS

1 CENTRE R&D

2 BUREAUX COMMERCIAUX

PAYS :

Chine, Inde, Indonésie,
Singapour

AFRIQUE & OCÉAN INDIEN

6 SITES INDUSTRIELS

1 CENTRE R&D

2 BUREAUX COMMERCIAUX

PAYS :

Afrique du Sud, Kenya,
La Réunion (FR),
Mozambique, Tanzanie

● Bureaux commerciaux
△ Centres R&D

Notre engagement : une valorisation totale des ressources

Tereos s'engage à chaque étape de fabrication, du champ au consommateur, en valorisant le potentiel de ses matières premières agricoles. Le Groupe appuie sa croissance sur un modèle industriel durable qui place l'économie circulaire au cœur de ses actions, transformant les résidus en nouvelle ressource. Ce choix contribue au développement durable et à la dynamisation des territoires.



Sucre et produits sucrants



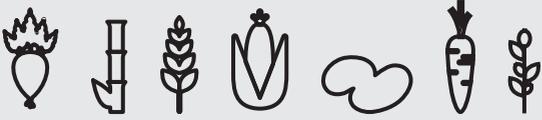
Valorisation énergétique

Électricité, biogaz,
biocarburant



99 %

des produits agricoles valorisés



VALORISATION ALIMENTAIRE



Amidon



Protéines végétales



Alcool



Nutrition animale



Valorisation agronomique

Fertilisation des sols



Valorisation de l'eau

Fertirrigation, réintroduction dans les procédés de transformation



VALORISATIONS COMPLÉMENTAIRES





DES SOLUTIONS
**POUR NOS PARTIES
PRENANTES**

À TRAVERS SON OFFRE, TEREOS COUVRE TOUTE LA CHAÎNE DE VALEUR, DU CHAMP JUSQU'AU CONSOMMATEUR. LE GROUPE CONJUGUE ANCRAGE LOCAL FORT, VISION DE LONG TERME ET ENGAGEMENT SOCIÉTAL POUR GARANTIR À SES CLIENTS LA QUALITÉ, LA TRAÇABILITÉ ET LA DURABILITÉ DE SES PRODUITS. OBJECTIF : VALORISER TOUT LE POTENTIEL DES PRODUCTIONS AGRICOLES, DANS LA DURÉE.



RÉPONDRE AUX **BESOINS**

DE CONSOMMATION CROISSANTS



Dans un monde en évolution rapide, les clients de Tereos recherchent désormais des solutions globales. Ils souhaitent une chaîne d'approvisionnement plus intégrée, depuis la production agricole jusqu'aux lieux de consommation, facteur d'efficacité et de transparence pour leurs consommateurs. Grâce à sa stratégie d'internationalisation et de diversification entamée de longue date, Tereos est un partenaire de référence pour répondre à ces nouvelles exigences.



« **DEPUIS NOTRE BUREAU DE SINGAPOUR, NOUS COMMERCIALISONS LES PRODUITS TEREOS À TRAVERS L'ASIE**, un continent dont la consommation alimentaire est portée par une croissance rapide de la population et l'émergence d'une classe moyenne. Pour saisir les nouvelles opportunités, nos équipes sont attentives aux marchés locaux. Elles maîtrisent leurs spécificités culturelles, pour développer des solutions adaptées aux besoins de nos clients en termes de goût, de texture et d'apports nutritionnels. En 2017-2018, nous avons distribué nos produits dans 11 pays d'Asie et avons pratiquement doublé nos ventes dans la région. » ●



↑
PHILIP HÔ,
COMMERCIAL LEADER ASIA PACIFIC

•
PATRICK DEAN,
TEREOS COMMODITIES,
GLOBAL HEAD OF SUGAR MERCHANDISING
AND DISTRIBUTION

« **L'EXPORT EST UN DÉFI STRATÉGIQUE POUR TEREOS, PARTICULIÈREMENT DEPUIS LA FIN DES QUOTAS EUROPÉENS, EN OCTOBRE DERNIER.**

Une stratégie d'internationalisation solide a été mise en place pour relever ce défi : Tereos Commodities, notre filiale de négoce et de merchandising, qui a commercialisé en 2017-2018 près de 1,4 Mt de sucre, et l'ouverture d'un centre logistique à Escaudœuvres, dans le nord de la France. Avec une capacité de conditionnement de 500 000 tonnes de sucre par an et grâce à sa localisation stratégique, cette plateforme permettra d'acheminer le sucre vers les principaux ports du nord de l'Europe, pour alimenter des marchés en croissance rapide tels que l'Asie, le Moyen-Orient, l'Afrique du Nord et l'Afrique de l'Ouest. » ●

Disposer d'une offre globale tout en s'adaptant aux spécificités locales



Être présent sur tous les marchés stratégiques

POUR BÉNÉFICIER DE NOUVEAUX DÉBOUCHÉS SUR DES MARCHÉS OÙ LA PROXIMITÉ EST ESSENTIELLE POUR RÉPONDRE AU PLUS PRÈS AUX BESOINS DES CLIENTS, Tereos peut compter sur ses implantations dans le monde et ses capacités de distribution à travers 130 pays. Le Groupe dispose de positions fortes en Europe, où il possède des implantations industrielles en France, au Royaume-Uni, au Benelux, dans la péninsule Ibérique, en République tchèque et en Roumanie. Tereos dispose par ailleurs de positions fortes au Brésil, premier pays producteur et exportateur

« LA FIABILITÉ DE L'OFFRE DE TEREOS COMMENCE DÈS L'AMONT AGRICOLE, EN ENTREtenant DES RELATIONS DE PROXIMITÉ SOLIDES ET DURABLES AVEC L'ENSEMBLE DE SES FOURNISSEURS À TRAVERS LE MONDE. »

de sucre au monde. L'internationalisation du Groupe se prolonge également dans l'océan Indien à la Réunion, où le Groupe est le premier acteur économique, et en Afrique au Mozambique, en Tanzanie et au Kenya. Enfin, le Groupe a développé sa présence depuis 2012 en Asie au travers de sites de production en Chine et en Indonésie.

Un partenaire de référence partout dans le monde

POUR TEREOS, LA FIABILITÉ DE SON OFFRE COMMENCE DÈS L'AMONT AGRICOLE, en entretenant des relations de proximité solides et durables avec l'ensemble des producteurs agricoles à travers le monde. Ses implantations industrielles stratégiques sur quatre continents lui permettent également 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 à ses clients une chaîne d'approvisionnement maîtrisée et la sécurité d'un partenaire capable de les accompagner sur les marchés où ils se développent.

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 sept bureaux commerciaux dans le monde : en France, en Suisse, au Brésil, à Singapour, en Inde, au Kenya et en Afrique du Sud. Tereos Commodities exporte du sucre, de l'éthanol et des produits amyliacés à travers le monde, pour fournir les clients de Tereos dans les zones où ils se développent, notamment en Afrique, au Moyen-Orient et en Asie. Les équipes de Tereos Commodities sont à l'écoute des marchés locaux, dont elles connaissent les attentes spécifiques et auxquels elles apportent des solutions adaptées. Elles renforcent ainsi l'expertise commerciale du Groupe et lui permettent de saisir les opportunités de croissance des marchés émergents. ●



France : campagne record pour l'après-quotas

Pour la première campagne post-quotas, Tereos, leader du marché national, a transformé plus de 20 millions de tonnes de betteraves, soit une progression record de plus de 30 % par rapport à l'année précédente. Avec 145 jours en moyenne, le Groupe affiche la plus longue durée de campagne des sucreries françaises. Un succès dû à l'engagement des coopérateurs et des équipes, ainsi qu'aux investissements industriels majeurs réalisés ces dernières années dans les neuf sucreries de Tereos en France. Plus de 500 M€ ont en effet été investis depuis 2010 pour renforcer la compétitivité et la flexibilité des outils industriels.

Tereos fête en 2017 ses 15 ans au Brésil

Leader mondial de l'agroalimentaire, le Brésil est également le premier producteur mondial de sucre et le deuxième producteur mondial d'éthanol. Le pays constitue une implantation stratégique pour Tereos, sur un marché du sucre en croissance régulière dans les pays émergents. Troisième groupe sucrier du Brésil, le Groupe y emploie près de 10 000 collaborateurs et compte une amidonnerie et sept sucreries dans l'État de São Paulo. En quinze ans, la filiale brésilienne est devenue la première contributrice financière aux résultats du Groupe.

Tereos au plus près de ses clients en Indonésie

Les équipes indonésiennes de Tereos ont organisé un événement client en octobre 2017 à Jakarta. L'occasion de présenter l'ensemble des produits et applications que propose Tereos, dans un contexte où les solutions sucrantes à base d'amidon sont très recherchées en Asie. Durant cet événement, l'équipe a ainsi participé à plusieurs ateliers et séminaires autour du thème « Révéler le potentiel de l'amidon et des produits sucrants ». Au total, 25 entreprises se sont déplacées et ont participé à cet événement, l'un des premiers de cette envergure pour Tereos en Asie.

Twinning Program : un échange entre le Brésil et la France

L'amélioration continue est un axe fort de la stratégie de Tereos. Pour y répondre, le Groupe a démarré un programme d'échanges entre la France et le Brésil. L'objectif : acquérir un vocabulaire unique et des définitions communes « One Tereos » afin de favoriser les synergies entre les usines du Groupe à travers le monde pour identifier sur le terrain les meilleures pratiques permettant d'optimiser la performance industrielle. Lancée au début de 2018, la démarche a déjà permis des échanges entre les sites de Connantre (France) et de Severínia (Brésil) sur des sujets concernant la sécurité, la maintenance, la performance des outils de production, l'organisation et le pilotage. Elle sera déployée progressivement sur d'autres usines.



INNOVER POUR SATISFAIRE LES **ATTENTES**

DE DEMAIN

Tereos innove sur l'ensemble de la chaîne de valeur afin d'anticiper les évolutions de ses marchés. Avec l'ensemble de ses partenaires : clients, monde agricole, fournisseurs, recherche académique et technologique, le Groupe se prépare aux défis de demain : répondre aux besoins alimentaires qualitatifs et quantitatifs et concilier développement durable et productivité industrielle. Grâce à sa stratégie d'innovation et de différenciation, Tereos se positionne sur des marchés à forte perspective de croissance.

« **TEREOS IDENTIFIE ET RÉPOND AUX NOUVEAUX BESOINS DES CLIENTS EN MATIÈRE D'INNOVATION ALIMENTAIRE ET DE NUTRITION**, en particulier sur le segment des protéines et des produits sucrants. Les consommateurs souhaitent mieux contrôler leur équilibre alimentaire et varier leurs sources de protéines. Ainsi, pour aider nos clients à répondre à cette tendance de fond, nous avons lancé en 2017 le service Sweet & You, un accompagnement sur mesure de réduction calorique et d'optimisation du pouvoir sucrant, qui, tout en préservant le goût, l'aspect et la texture, fera la différence pour le consommateur. Pour cela, nous nous basons sur notre expertise et sur notre large portefeuille d'ingrédients sucrants. » ●



↑
ANNE WAGNER,
DIRECTRICE R&D

•
XAVIER HUCHET,
RESPONSABLE RSE

« **AUJOURD'HUI, LES CONSOMMATEURS SOUHAITENT COMPRENDRE CE QU'ILS CONSOMMENT ET DONNER DU SENS À LEURS ACHATS.** Pour cela, nous garantissons la qualité et les conditions de fabrication de nos produits. Nous innovons en permanence pour développer des pratiques agricoles durables et une production respectueuse de l'environnement. Nous utilisons les référentiels les plus exigeants comme SAI (Sustainable Agriculture Initiative) pour la betterave et Bonsucro pour la canne. Notre ambition : continuer à déployer ces référentiels et atteindre en 2020 plus de 75 % de nos matières premières certifiées ou évaluées durables. Nous voulons être un partenaire de référence pour nos clients, capable de proposer aux consommateurs une alimentation sûre, saine et durable. » ●

L'innovation au service d'une filière



Anticiper les évolutions de marché

TEREOS ÉVOLUE DANS DES MARCHÉS DE COMMODITÉS DANS LESQUELS L'INNOVATION EST UN FACTEUR CLÉ DE DIFFÉRENCIATION ET DE COMPÉTITIVITÉ.

Pour Tereos, l'innovation est source de valeur pour toute la filière, de l'amont agricole jusqu'aux consommateurs. Elle permet de valoriser tout le potentiel des matières premières agricoles – dans une logique d'économie circulaire –, de développer des modes de production vertueux mais aussi de contribuer à une offre de qualité adaptée à chacun et respectueuse de la naturalité des ingrédients. Nutrition-santé, procédés de fabrication, énergie, chimie du végétal, pharmacie ou encore agronomie sont les axes de recherche stratégiques des équipes de recherche et développement. Les directions R&D, marketing et commerciale travaillent par exemple avec les clients afin de répondre aux tendances majeures de l'alimentation. Elles puisent dans la large palette de sucres, produits sucrants et amylacés (fibres, sucrose, fructose, extraits de stévia, maltodextrine, polyols, etc.) de Tereos, et créent de nouvelles combinaisons pour une formulation nutritionnelle optimale de leurs produits.

Se positionner sur de nouveaux marchés

LE DÉVELOPPEMENT DES PROTÉINES VÉGÉTALES EST UN AUTRE AXE FORT DE LA POLITIQUE D'INNOVATION NUTRITION-SANTÉ DE TEREOS, L'UN DES LEADERS MONDIAUX DE LA PROTÉINE DE BLÉ.

En 2017, le Groupe inaugurait sur son site de Marckolsheim (France) une unité de fabrication pilote de Sauté Végétal, aliment à base de protéines de blé. Les recherches se poursuivent sur d'autres sources de protéines : protéagineux, pois, algues, biomasse, etc. En 2017, Tereos a présidé le consortium Protéines France, un groupement de 17 entreprises dont l'ambition est d'accélérer le développement du secteur des protéines végétales et de faire de la France un leader mondial du domaine. Au-delà du volet nutritionnel, la R&D du Groupe poursuit ses recherches dans le domaine de la chimie du végétal. Elle mène par exemple un projet pour améliorer la performance des colles pour cartons d'emballage, à partir de l'amidon, ou développe des procédés de production de biomatériaux à faibles émissions de gaz, comme des mousses polyuréthanes à base végétale pour l'isolation de bâtiments. Tereos est enfin engagé dans de nombreux projets regroupant des acteurs publics et privés. Ils portent notamment sur la valorisation du CO₂ produit par les fermentations alcooliques ou la production via des co-produits de fermentation. Le Groupe s'allie également à des startups pour travailler avec elles sur des innovations dans les domaines stratégiques que sont les produits sucrants, les protéines et les fibres. ●

« TEREOS ÉVOLUE DANS DES MARCHÉS DE COMMODITÉS DANS LESQUELS L'INNOVATION EST UN FACTEUR CLÉ DE DIFFÉRENCIATION ET DE COMPÉTITIVITÉ. »



Lancement réussi pour le F95

L'après-quotas représente une source d'opportunités pour Tereos. Nos équipes R&D, marketing, production et commerciales en Belgique l'ont bien compris. Elles ont lancé une nouvelle ligne de production de fructose en un temps record. Cette ligne produit du F95, un produit sucrant aux apports nutritionnels maîtrisés et possédant un fort pouvoir sucrant. Une solution dont l'industrie agroalimentaire a besoin pour répondre aux attentes des consommateurs et dont la production restait faible en Europe, dans un contexte de marchés sous quotas. Un produit qui vient enrichir l'offre Sweet & You du Groupe. Résultat : de nombreuses demandes de la part de nos clients !

Un prix et de nouvelles saveurs pour le Sauté Végétal

Nouvel aliment à base de protéines de blé et de pois chiches lancé par Tereos au début de l'année 2017, le Sauté Végétal a remporté en décembre 2017 le prix de l'Innovation française de Business France dans la catégorie « Protéines du futur ». Une belle reconnaissance pour cette spécialité, dont la commercialisation se poursuit. Disponible à présent en restauration collective, le Sauté Végétal prépare sa commercialisation sous de nouvelles formes (bouchées, escalopes, filets, etc.) et aromatisations (herbes de Provence, graines de sésame, etc.). Cela répond à une demande sociétale nouvelle.

Asie : ouverture d'un nouveau centre de R&D applicative

Dans un contexte de croissance rapide de la consommation dans les pays asiatiques, cette zone représente un enjeu stratégique de développement pour Tereos. Le Groupe a ouvert en 2018 un nouveau centre de recherche et développement applicative à Singapour. Objectif : répondre aux besoins de formulation de ses clients au plus près de leurs marchés.

L'ambition de devenir un leader mondial du sucre bio

En 2018, Tereos débutera des expérimentations agronomiques et industrielles pour la production de sucre bio de betterave et de canne. Les premières expérimentations auront lieu en France pour la betterave ainsi qu'au Brésil et au Mozambique pour la canne. L'objectif : démarrer la production et la commercialisation en 2019-2020. Figurant déjà parmi les acteurs majeurs de la distribution de sucre bio en Europe, Tereos ambitionne de devenir un leader mondial de la production et de la distribution.



GARANTIR UNE OFFRE DE QUALITÉ

DU CHAMP AU CONSOMMATEUR



Tereos s'est imposé comme un leader sur ses marchés en visant l'excellence agricole, industrielle et commerciale, ainsi que la durabilité de ses activités. Son ambition est de servir ses clients avec le même engagement de qualité, partout où ils se développent et sur l'ensemble de la chaîne de valeur, de la production agricole jusqu'à la consommation.



« **NOUS VOULONS ÊTRE UN PARTENAIRE DE RÉFÉRENCE, CAPABLE D'ENTREtenir UNE RELATION DE CONFIANCE ET DE PROXIMITÉ AVEC SES CLIENTS.** Que leur proposons-nous concrètement pour cela ? L'accès à un éventail unique d'ingrédients, une chaîne de valeur durable et maîtrisée depuis l'amont agricole, une portée mondiale pour les accompagner sur les marchés internationaux, une volonté d'innovation forte, une compétitivité industrielle solide et notre capacité à anticiper l'évolution des besoins. Chez Tereos, nous offrons la possibilité de rapprocher le consommateur de l'agriculture, espérant ainsi contribuer à tisser des liens de confiance entre le consommateur, notre client et l'agriculteur. » ◉

↑
ÉRIC VILLAIN,
DIRECTEUR MARKETING
ET EXCELLENCE COMMERCIALE

•
ROMAIN CINTRAT,
ASSOCIÉ COOPÉRATEUR

« **J'AI UNE EXPLOITATION DE GRANDES CULTURES : CÉRÉALES, BETTERAVES ET POMMES DE TERRE.** Notre outil de travail c'est le sol, nous devons le préserver dans le temps. Le service agronomique de la coopérative m'accompagne pour mettre en œuvre des pratiques culturales innovantes et respectueuses de l'environnement. Je pense que pour le consommateur, c'est important de savoir que le sucre qu'il va consommer est un sucre issu de betteraves durables. » ◉

Un partenaire de référence

pour ses clients



Produire plus et mieux dans une logique d'amélioration continue

LEADER SUR SES MARCHÉS, TEREOS A POUR AMBITION DE DEVENIR UN PARTENAIRE DE RÉFÉRENCE POUR SES CLIENTS. Cela signifie être capable d'ouvrir avec eux le champ des possibles et de créer avec eux de la valeur. Conquérir cette place commence par une exigence de fiabilité et de qualité, dès l'amont. Le modèle de Tereos repose sur des relations de proximité, solides et pérennes, avec le monde agricole, que ce soit ses associés coopérateurs ou ses fournisseurs de matières premières. Cette maîtrise de la chaîne de valeur, doublée d'une présence internationale sur quatre continents, lui permet de garantir à ses clients un approvisionnement sécurisé. Tereos donne ainsi des gages de traçabilité à chaque étape de fabrication de ses produits. Cette proposition de valeur se fonde sur le déploiement d'une démarche d'amélioration continue et systémique, de l'amont agricole jusqu'à la mise sur le marché de ses produits.

Apporter des solutions durables sur toute la chaîne de valeur

CETTE DÉMARCHÉ DE QUALITÉ GLOBALE EST CONFORTÉE PAR LES ENGAGEMENTS DU GROUPE EN MATIÈRE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE.

Cela passe par des pratiques agricoles responsables (100 % des associés coopérateurs ont été classés or et argent par la plateforme Sustainable Agriculture Initiative), le principe d'économie circulaire au travers de la valorisation complète des matières premières, la gestion de l'efficacité énergétique, ou encore la maîtrise de l'origine des produits. Aujourd'hui, les consommateurs exigent de savoir d'où viennent les produits alimentaires qu'ils achètent, comment ils sont fabriqués, et privilégient de plus en plus ce qui est local : la maîtrise de l'ensemble de la chaîne de valeur est à cet égard un atout de taille pour Tereos. Les équipes marketing, commerciales et de recherche et développement de Tereos travaillent main dans la main avec les clients pour répondre à ces enjeux et améliorer la traçabilité des produits qu'ils commercialisent. 

« LA MAÎTRISE DE L'ENSEMBLE DE LA CHAÎNE DE VALEUR EST UN ATOUT DE TAILLE POUR TEREOS. »

100 %

DES ASSOCIÉS COOPÉRATEURS ONT ÉTÉ CLASSÉS OR ET ARGENT PAR LA PLATEFORME SUSTAINABLE AGRICULTURE INITIATIVE



L'agriculture de précision pour des pratiques plus durables

Cette année, les nouvelles technologies étaient à l'honneur du 3^e Carrefour de l'Innovation Tereos. Plus de 500 associés coopérateurs étaient réunis. Objectif : partager les derniers résultats des essais menés par le Groupe en matière de productivité agricole. Parmi les innovations présentées, un robot de désherbage autonome fonctionnant à l'énergie solaire. Grâce à des capteurs, ce robot développé par la startup EcoRobotix, en phase d'expérimentation par Tereos, présente des résultats prometteurs avec un désherbage efficace et plus économe en intrants.

Safety Day : une vigilance partagée

En mars 2018, tous les collaborateurs de Tereos étaient mobilisés pour rappeler que la sécurité est une priorité absolue du Groupe. Au programme de la journée : une présentation de la charte Sécurité Groupe, suivie par des ateliers pédagogiques. Directeurs de site et managers étaient aux côtés des 25 000 collaborateurs, pour rappeler les règles et comportements à suivre pour prévenir les risques, pour soi, mais également pour les autres.

Tereos distingué par EcoVadis

Pour la deuxième année consécutive, Tereos figure, pour ses activités sucrières en France, parmi les entreprises les mieux notées par EcoVadis, plateforme indépendante d'évaluation des fournisseurs en matière de développement durable et de responsabilité sociétale. Sur les 30 000 entreprises évaluées par EcoVadis, Tereos se place ainsi dans les 300 premières. Ce classement vient saluer les progrès continus du Groupe en matière de RSE et l'engagement de toutes les équipes pour le respect des plus hauts standards en matière de développement durable.

Engagement local au Mozambique

Partout où il est implanté, Tereos se mobilise pour le développement local des territoires. Présent depuis près de dix ans au Mozambique et acteur économique important pour la région de Marromeu, le Groupe multiplie les initiatives positives dans les domaines de la santé, de l'éducation et des infrastructures. Outre la réhabilitation de l'hôpital public, Tereos a par exemple financé la construction et l'aménagement de deux classes de l'école secondaire.



FAVORISER

L'ÉMERGENCE

DE TALENTS



La réussite de Tereos passe par l'engagement individuel et collectif de l'ensemble de ses collaborateurs. Le Groupe identifie, attire et fidélise les talents qui vont lui permettre d'accélérer son développement par leurs compétences et leurs pratiques collaboratives.

« LE SUCCÈS DE NOTRE DÉVELOPPEMENT ET L'ATTEINTE DE NOS OBJECTIFS DE CROISSANCE REPOSENT SUR NOS TALENTS.

Nous donnons à nos collaborateurs les moyens de réussir et de grandir avec Tereos, en leur proposant des opportunités d'évolution sur des fonctions variées et dans tous les pays où nous sommes implantés. Dans nos recrutements, nous recherchons des profils en cohérence avec les valeurs du Groupe : ceux qui nous rejoignent savent combiner excellence opérationnelle et capacité à s'adapter. »



↑
RENATA SALLES,
RESPONSABLE DU RECRUTEMENT
ET TALENT MANAGEMENT

•
CÉDRIC LAUNAY,
RESPONSABLE DE L'ÉQUIPE ENGINEERING
AMIDON ET PROTÉINES EUROPE

« APRÈS SIX ANS D'EXPÉRIENCE DANS UNE SOCIÉTÉ D'ENGINEERING, J'AI REJOINT TEREOS EN 2012,

tout d'abord en tant qu'ingénieur projet sur le lancement de notre amidonnerie au Brésil, puis en tant que directeur des opérations de l'entité indonésienne. Je suis aujourd'hui responsable de l'équipe engineering Amidon et Protéines au sein de la filiale Amidons et Produits sucrants Europe du Groupe. Ce qui m'a donné envie de rejoindre Tereos, c'est son évolution rapide et son ouverture à l'international. Grâce à la liberté d'entreprendre laissée à chacun, mes responsabilités ont rapidement évolué et j'ai découvert de nouveaux modes de travail, dans des environnements culturels variés. Selon moi, pour réussir chez Tereos, l'engagement, l'audace et le respect de chacun sont des éléments fondamentaux. »

Développer les talents et encourager les initiatives individuelles



Une culture de l'adaptabilité

POUR RENFORCER SON LEADERSHIP SUR SES MARCHÉS, TEREOS S'APPUIE SUR L'ENGAGEMENT QUOTIDIEN DE SES COLLABORATEURS. Tous contribuent au projet d'entreprise et sont en capacité d'évoluer avec l'entreprise. Les opportunités de développement de carrière et les parcours professionnels proposés sont toujours plus diversifiés, tant sur le plan des métiers, qui tendent à se renouveler dans un contexte en mutation, que sur le plan des géographies. Cette démarche d'engagement commence dès l'intégration dans le Groupe, par la transmission de la culture d'entreprise, mais également par la formation. Dans cette optique, la « Tereos Academy », qui s'enrichit chaque année de nouveaux programmes, propose à tous des formations, y compris à distance. Enfin, parce que le rôle des managers est clé dans l'engagement des collaborateurs, le Groupe leur propose des formations spécifiques sur l'accompagnement du changement.

Attirer les talents avec « l'expérience Tereos »

EN COMPLÉMENT DE LA MOBILITÉ INTERNE, POUR RENFORCER SA VISIBILITÉ AUPRÈS DES CANDIDATS, LE GROUPE A FAIT UN TRAVAIL EN PROFONDEUR auprès des collaborateurs, des candidats externes, des managers et cabinets partenaires du recrutement. Objectif : attirer les talents en faisant mieux connaître « l'expérience Tereos », ses métiers, son expertise, ses valeurs et sa culture. Passion, engagement, volonté d'avoir un impact concret, ouverture aux autres cultures et collaboration sont autant de thèmes véhiculés par cette campagne. Ils serviront de socle commun à l'ensemble des actions internes et externes. ●

Campagne Marque employeur



« PASSION, ENGAGEMENT, VOLONTÉ D'AVOIR UN IMPACT CONCRET, OUVERTURE AUX AUTRES CULTURES ET COLLABORATION SONT AUTANT DE THÈMES VÉHICULÉS PAR CETTE CAMPAGNE. »



Un campus européen pour favoriser les synergies

Courant 2018, Tereos inaugure le Campus Tereos Europe, son centre opérationnel européen d'expertise et d'innovation, basé au nord de Paris. Situé au cœur des bassins agricoles et des implantations industrielles européennes du Groupe, le site regroupera progressivement, d'ici fin 2018, plus de 500 collaborateurs répartis aujourd'hui sur une dizaine de sites. Parallèlement, Tereos a ouvert à Lille un « Centre de service Business Europe » réunissant 80 personnes dans les métiers de la gestion administrative. Ce projet porte l'ambition de faciliter les échanges pour travailler de manière plus collaborative et transversale. Un « Centre de service Business » sera également ouvert prochainement au Brésil.

Tereos Academy : cap sur l'excellence

Créée en 2015, la Tereos Academy a pour objectif de contribuer à la performance opérationnelle du Groupe sur le long terme. Près de 10 000 collaborateurs ont déjà suivi une formation proposée par cette plateforme de formation interne. Celle-ci propose des modules à suivre en présentiel ou en ligne dans trois domaines complémentaires : le corporate, le management et la technique. Plus de 25 programmes ont été créés et plus de 4 500 personnes ont été formées chaque année. En 2018, de nouveaux programmes verront le jour autour de l'excellence industrielle.

Tereos parmi les meilleurs employeurs du Brésil

En octobre 2017, Tereos Sucre & Énergie Brésil était classée 2^e meilleure entreprise dans le classement des Best Companies in People Management 2017 du journal économique brésilien *Valor Economico*, dans la catégorie des entreprises ayant entre 7 001 et 17 000 collaborateurs. Cette récompense salue les entreprises ayant les meilleurs pratiques et résultats en termes de management, selon un sondage réalisé auprès des employés. Une belle progression pour la filiale, qui était en 5^e position l'année passée.

Valoriser les initiatives avec les One Tereos Awards

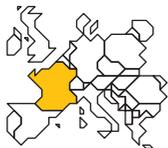
Les One Tereos Awards ont été lancés cette année pour valoriser les initiatives collectives de transformation au sein du Groupe. Parmi les 35 candidatures reçues, six ont été primées sur des thèmes au cœur de la performance du Groupe tels que la RSE, la satisfaction client ou la réduction des coûts. Le Prix spécial du jury a été attribué à un projet permettant d'améliorer la sécurité et de prévenir les accidents de travail, mis en place sur le site de Nesle (France).





LA PERFORMANCE
DE NOS
ACTIVITÉS

Sucre Europe



FRANCE

POUR LA PREMIÈRE CAMPAGNE POST-QUOTAS, PLUS DE 20 MILLIONS DE TONNES DE BETTERAVES ONT ÉTÉ TRANSFORMÉES, SOIT UNE PROGRESSION RECORD DE PLUS DE 30 % PAR RAPPORT À L'ANNÉE PRÉCÉDENTE. CELA TÉMOIGNE DU SUCCÈS DES CONTRACTUALISATIONS ET DE CONDITIONS CLIMATIQUES FAVORABLES À LA BETTERAVE. LE RENDEMENT BETTERAVIER A, QUANT À LUI, ATTEINT LE NIVEAU EXCEPTIONNEL DE 95 TONNES/HECTARE, REFLÉTANT UN PROGRÈS AGRONOMIQUE CONTINU ET UNE MÉTÉO FAVORABLE.

Avec 145 jours en moyenne, Tereos affiche la durée de campagne la plus longue des sucreries françaises. Les sucreries ont réalisé une bonne performance industrielle, avec une cadence moyenne de betteraves traitées en progrès par rapport à 2016-2017. Se préparant de longue date à la fin des quotas, Tereos a investi depuis 2010 plus de 500 millions d'euros dans ses neuf sucreries françaises afin non seulement d'améliorer les performances opérationnelles, mais aussi de contribuer à la réduction de la consommation d'énergie de 17 % et des émissions de CO₂ de 20 %. Ce plan d'investissement a également participé à l'amélioration de la flexibilité de la production de sucre/éthanol pour mieux tirer parti des évolutions des marchés tout au long de l'année. À cela s'ajoutent des campagnes sirops de 40 jours en moyenne sur les sites d'Escaudœuvres, de Chevrières, Connantre, Lillers et Bucy, qui ont permis de produire 360 000 tonnes de sucre cristallisé, en plus des 2 millions de tonnes produits pendant la campagne betterave.

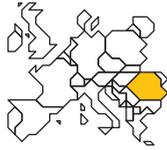
Fortement engagé en matière de sécurité routière, Tereos a déployé cette année plusieurs initiatives visant à garantir la sécurité et à prendre en compte la satisfaction des riverains. Des agents de prévention ont été déployés sur des zones géographiques ciblées, afin de détecter les dysfonctionnements ou les comportements non respectueux du code de la route ou des règles de sécurité. En complément de la réunion de sensibilisation à la sécurité routière qui se tient avant le démarrage de la campagne, des animations de sensibilisation aux comportements routiers ont également été organisées, afin de renforcer la sensibilisation des chauffeurs aux problématiques de sécurité.

Dans un contexte de fin des quotas, l'export de sucre hors d'Europe devient un enjeu clé.

Pour y répondre et saisir les nouvelles opportunités, Tereos a installé sur son site d'Escaudœuvres (France) un centre logistique dédié à l'export et doté d'une capacité de conditionnement de 500 000 tonnes de sucre. Grâce à la localisation stratégique de l'usine, des conteneurs destinés à l'export peuvent rejoindre directement par voie fluviale les grands ports du nord de la France et de la Belgique.

Tereos poursuit le développement d'outils d'aide à la décision au service des coopérateurs. La betterave connectée, une technologie permettant d'affiner les réglages des arracheuses pour préserver la qualité de la récolte et la conservation des betteraves, a été déployée. Cette initiative vient compléter et renforcer les outils d'aide à la décision sur les dates de récolte et les durées de conservation, désormais disponibles sur smartphone grâce à l'application mobile « Tereos Coopérateurs ». 



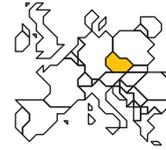


ROUMANIE

GRÂCE À L'AUGMENTATION DES SURFACES CONTRACTÉES AVEC LES PLANTEURS, LA SUCRERIE DE LUDUS A AUGMENTÉ SA PRODUCTION DE PRÈS DE 30 %, SOIT PLUS DE 60 000 TONNES DE SUCRE PRODUITES AVEC LA CAMPAGNE DE RAFFINAGE DU PRINTEMPS.

Durant ses cinq 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 fournir les plus grands clients européens déjà livrés par nos sucreries françaises. La raffinerie fonctionne en complément de l'activité sucrière en intercampagne pour raffiner 26 000 tonnes de sucre brut.

Les surfaces ensemencées sont passées de 5 400 à 7 200 hectares en mars 2018, ce qui permettra d'assurer une campagne de 100 jours. Tereos Sucre Roumanie a par ailleurs multiplié ses actions pour une politique sécurité renforcée (embauches, audits, formations). Tereos est 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

EN 1992, AVEC L'ACQUISITION DE L'USINE DE DOBROVICE, LE GROUPE POSE LES PREMIÈRES BASES DE SON EXPANSION HORS DES FRONTIÈRES FRANÇAISES. PLUS DE VINGT-CINQ ANS PLUS TARD, L'ENTITÉ, DEVENUE TEREOS TTD SUCRE RÉPUBLIQUE TCHÈQUE, DISPOSE DE SOLIDES POSITIONS DANS LE PAYS. TEREOS EST AUJOURD'HUI 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.

Cette année, les sucreries de Tereos en République tchèque ont effectué une campagne record en transformant plus de 3 millions de tonnes de betteraves durant une campagne de 137 jours. Il s'agit de la plus longue campagne et du plus grand volume de betteraves transformées dans l'histoire du Groupe en République tchèque. Cette production record est le résultat de l'augmentation des surfaces, qui ont atteint 39 000 hectares cette année, cumulée à un très bon rendement dû à des conditions climatiques favorables. Le rendement moyen est de près de 84 tonnes de betteraves par hectare.

Tereos TTD Sucre République tchèque a développé un large portefeuille de clients, tant domestiques qu'euro-péens 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. ●

Sucre international



BRÉSIL

AU BRÉSIL, TEREOS A RÉALISÉ EN 2017 UNE CAMPAGNE RECORD, EN TRANSFORMANT PLUS DE 20 MILLIONS DE TONNES DE CANNES SUR UNE DURÉE DE PRÈS DE 240 JOURS. UNE PERFORMANCE D'AUTANT PLUS REMARQUABLE QUE LA RÉGION CENTRE-SUD DU BRÉSIL, DANS LAQUELLE LE GROUPE EST IMPLANTÉ, A CONNU CETTE ANNÉE UNE BAISSE GÉNÉRALE DE PRODUCTION.

Grâce à une météo favorable, à une meilleure sélection variétale et à de nombreuses avancées réalisées dans le développement des nouvelles technologies et de l'agriculture de précision, Tereos Sucre & Énergie Brésil affiche un très bon niveau de richesse, supérieur, pour cette campagne, de 15 % à celui des principaux leaders brésiliens.

Tereos dispose par ailleurs aujourd'hui d'une plantation et d'une récolte totalement mécanisées. Des efforts importants ont ainsi été menés pour améliorer la productivité des récolteuses, qui a progressé de plus de 30 % en cinq ans. Cette belle performance, c'est aussi le fruit de la relation de proximité qu'entretient Tereos avec plus de 1 000 agriculteurs, producteurs de canne à sucre qui valorisent 300 000 hectares de terre, dont presque la moitié est cultivée directement par le Groupe.

Implantées dans l'État de São Paulo, la zone la plus favorable pour la culture de la canne à sucre, les sept sucreries de Tereos sont aujourd'hui



parmi les plus compétitives du pays. Cette année, les usines ont réalisé une excellente performance en matière de broyage de la canne, avec un résultat proche des records historiques.

Des innovations majeures ont également été apportées pour favoriser les synergies entre les différentes usines. Un centre de pilotage a par exemple été mis en place pour augmenter les quantités livrées chaque jour et répartir de façon optimale les livraisons de cannes entre les sucreries, grâce au suivi d'indicateurs de performance en temps réel.

Nouvelles technologies agricoles, gains de productivité, optimisations logistiques : une année 2017 riche en innovations, qui poursuit le développement réussi de Tereos au Brésil. Au cours de cet exercice, le Brésil a ainsi représenté à lui seul près de la moitié des résultats opérationnels de Tereos. ◉

+ de 20 Mt
DE CANNES À SUCRE
TRANSFORMÉES





LA RÉUNION

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. 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.

La fin des quotas sucriers a marqué l'entrée dans une nouvelle ère, avec une nouvelle politique commerciale en Europe et la signature de l'avenant de la Convention Canne avec les planteurs locaux. En signant une convention de long terme, Tereos a donné de la visibilité et de la stabilité à la filière jusqu'en 2021.

La sucrerie de Bois-Rouge a terminé l'exercice en franchissant la barre du million de tonnes de cannes, un cap qui n'avait pas été atteint depuis 1999. Ce record est le résultat de plusieurs facteurs : climat, mode de coupe ou encore replantations avec des variétés adaptées. C'est aussi et avant tout la démonstration de véritables progrès réalisés par les planteurs pour améliorer le rendement à l'hectare et relever le défi de l'augmentation de la production. À titre d'exemple, la plateforme de Ravine-Glissante, à surface constante, voit son record de tonnage augmenter de 25 %. Au total, Tereos a réceptionné à La Réunion 1 868 000 tonnes de cannes, un signe très encourageant pour l'ensemble de la filière.

Enfin, les sucreries du Groupe, Bois-Rouge et le Gol, ont célébré leur bicentenaire.

À cette occasion, Tereos est revenu avec ses partenaires sur la richesse de l'histoire des sites et s'est projeté dans l'avenir, avec en ligne de mire l'apport de la filière au développement de l'île. ●



MOZAMBIQUE

TEREOS EST PRÉSENT AU MOZAMBIQUE DEPUIS PRÈS DE DIX ANS, À MARROMEU, EN BORDURE DU FLEUVE ZAMBÈZE.

Avec près de 440 000 tonnes de cannes à sucre broyées, les résultats de la campagne 2017-2018 sont en hausse par rapport à l'année précédente. En effet, après la sécheresse et une saison des pluies plutôt faible en 2015-2016, l'année 2017 signe le retour de conditions climatiques favorables, offrant ainsi des rendements et une richesse en sucre satisfaisants.

Le programme intensif de replantation des cannes mis en place en 2017 pour pallier la sécheresse de 2015 se poursuit. Le rendement à l'hectare est remonté à plus de 70 tonnes pour les cannes 12 mois et 2^e coupe et ce résultat devrait encore progresser en 2018. Parallèlement à cela, de nombreuses nouvelles variétés réunionnaises, mauriciennes, sud-africaines ou encore brésiliennes ont été introduites. Le programme de modernisation de l'irrigation se poursuit également. ●



KENYA

TEREOS A RENFORCÉ SA PRÉSENCE EN AFRIQUE DE L'EST EN FAISANT L'ACQUISITION EN 2015 D'UNE PARTICIPATION DANS LA SOCIÉTÉ KÉNYANE TRANSMARA SUGAR COMPANY LIMITED (TSCL), AUX CÔTÉS DE SON PARTENAIRE MAURICIEN ALTEO. CETTE ANNÉE, PLUS DE 400 000 TONNES DE CANNES ONT ÉTÉ RÉCOLTÉES.

Pour les années à venir, l'objectif est de développer les replantations et les surfaces, pour passer de 8 500 hectares en 2017-2018 à 19 000 hectares en 2022.

La demande africaine de sucre est en forte augmentation. Avec l'ouverture d'un bureau de négoce de Tereos Commodities à Nairobi en 2016, le Groupe est armé pour développer une activité de distribution à la fois sur le marché kényan et dans les pays limitrophes d'Afrique de l'Est, qui sont structurellement importateurs de sucre. ●

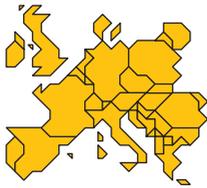


TANZANIE

TPC, LA SUCRERIE EXPLOITÉE EN PARTENARIAT AVEC LA SOCIÉTÉ MAURICIENNE ALTEO, A UNE NOUVELLE FOIS ENREGISTRÉ DE BELLES PERFORMANCES. LA SUCRERIE A TERMINÉ SA CAMPAGNE MI-MARS 2018 EN ENREGISTRANT UN TONNAGE DE PLUS DE 960 000 TONNES DE CANNES.

Pour gagner en efficacité, faire face à l'augmentation des tonnages et éviter des reports de cannes d'une année sur l'autre, préjudiciables à la qualité des cannes, des travaux d'augmentation de capacité de la sucrerie sont engagés et devraient être terminés dans le courant de la campagne 2018-2019. La richesse des cannes a été légèrement en retrait par rapport à l'année précédente. TPC a produit 115 000 tonnes de sucre. ●

Amidon et produits sucrants Europe



EUROPE

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. TEREOS STARCH AND SWEETENERS EUROPE OPÈRE SUR NEUF SITES DE PRODUCTION. AVEC LA FIN DES QUOTAS EN EUROPE, DE NOUVELLES OPPORTUNITÉS S'OUVRENT POUR TEREOS : ACCROÎTRE LE MARCHÉ DES PRODUITS SUCRANTS EN ÉLABORANT DE NOUVELLES FONCTIONNALITÉS ET APPLICATIONS ISSUES DU BLÉ, DU MAÏS ET DE LA POMME DE TERRE ; DÉVELOPPER DE NOUVEAUX INGRÉDIENTS POUR LES SECTEURS DE LA SANTÉ ET DE LA NUTRITION, ET, ENFIN, CAPITALISER SUR SES COMPÉTENCES DANS LA TRANSFORMATION DE CÉRÉALES POUR DÉVELOPPER DES PROJETS EN CHIMIE VERTE.

En 2017-2018, la récolte de blé de meilleure qualité que l'année précédente a permis un fonctionnement satisfaisant des amidonneries de céréales.

Tereos poursuit le plan d'amélioration de la performance de ses sites et de ses capacités de production. En 2017, plusieurs

projets ont ainsi vu le jour, avec pour principal objectif l'optimisation et la fiabilisation des lignes de production. Ces programmes sont reconduits pour l'année à venir dans le but d'atteindre les meilleurs niveaux d'efficacité énergétique et de productivité. À Aalst, un sécheur de protéines de blé sera mis en service au cours de l'année 2019. À Marckolsheim, une turbine à gaz va permettre de développer la cogénération et améliorer ainsi l'autonomie énergétique du site. De nouveaux débouchés se créent pour le Groupe. À la suite de la suppression des quotas sucriers en Europe, la demande en fructose a fortement augmenté. En effet, en remplaçant une partie du sucre par du fructose, la nature sucrée des produits est maintenue et la quantité de sucre réduite, conformément aux recommandations nutritionnelles de l'OMS. Pour répondre à ce marché en croissance, Tereos a récemment inauguré sur le site d'Aalst une nouvelle ligne de production dédiée au fructose, le F95. ◉



Amidon et produits sucrants international



CHINE

LA CHINE EST LE PREMIER CONSOMMATEUR MONDIAL D'AMIDON. POUR RÉPONDRE AUX DEMANDES DE CE MARCHÉ EN CROISSANCE, TEREOS POSSÈDE DEUX SITES, EN PARTENARIAT AVEC LE GROUPE WILMAR. UNE AMIDONNERIE DE BLÉ À DONGGUAN, DANS LE SUD DU PAYS, ET UNE AMIDONNERIE DE MAÏS À TIELING, DANS LE NORD. DES LOCALISATIONS STRATÉGIQUES À PROXIMITÉ DES ZONES DE PRODUCTION AGRICOLE ET DES GRANDS BASSINS DE CONSOMMATION.

Dans le sud du pays, l'amidonnerie de Dongguan poursuit cette année ses bons résultats avec une performance en hausse par rapport à 2016-2017. L'usine a produit plus de 84 000 tonnes d'amidon de blé, soit une hausse de 73 % par rapport à 2016-2017. Afin d'optimiser ses outils industriels et de répondre à la demande du marché, un troisième séchoir est en phase d'installation et sa mise en service est prévue au troisième trimestre 2018, ce qui permettra à l'usine d'augmenter sa capacité de production jusqu'à 21 000 tonnes d'amidon de blé par mois.



+ de 84 000 t
D'AMIDON DE BLÉ LIVRÉES

Parallèlement, grâce à la mise en œuvre d'un nouveau récepteur d'amidon de maïs début 2017, la production de sirop de glucose et de fructose a atteint sa capacité optimale, permettant ainsi au site de satisfaire ses clients locaux tout en se développant auprès de ses clients internationaux. Au nord, l'amidonnerie de Tieling a connu une année record en broyage de maïs et a atteint sa capacité maximale de production de produits sucrants durant l'été 2017, succès porté par un développement commercial vertueux. Alors que l'usine enregistre une hausse de broyage de maïs de 21 %, elle envisage également d'augmenter sa capacité de broyage en passant de 800 000 à 1 million de tonnes par an d'ici à 2019. ○



INDONÉSIE

L'USINE DE CILEGON, SITUÉE DANS LE PORT DE CIGADING, AU NORD-EST DE L'ÎLE DE JAVA, ET ACQUISE EN PARTENARIAT AVEC LE GROUPE FKS, POURSUIT SON DÉVELOPPEMENT DANS UN CONTEXTE DE MARCHÉ LOCAL EN CROISSANCE.

Principale amidonnerie du pays, le site a augmenté ses capacités de broyage pour atteindre 270 000 tonnes de maïs transformées contre 200 000 l'an dernier. En parallèle, l'usine de Cilegon continue à diversifier sa gamme de produits. Une ligne de production de maltodextrines a été mise en service avec succès, permettant des ventes sur le marché local mais également sur le marché international. Cet élargissement du portefeuille clients et des demandes d'export est le résultat d'une collaboration étroite entre les équipes de Tereos Indonésie et du bureau régional Tereos de Singapour. ○



BRÉSIL

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.

En 2017-2018, la capacité de broyage de maïs a augmenté de 30 %. Par ailleurs, l'achat d'un silo a permis de réduire le coût d'achat des matières premières, et l'ouverture d'un nouvel entrepôt a aidé le site à améliorer la qualité du produit fini.

L'amidonnerie de manioc a opéré d'importants investissements dans le secteur agricole, augmentant de plus de 45 % ses plantations propres, ce qui a pour effet d'améliorer sa compétitivité et de sécuriser ses approvisionnements.

Enfin, un programme d'excellence opérationnelle a été lancé afin d'optimiser les processus et d'augmenter les rendements. Ce programme d'essai servira de levier pour une application à l'échelle mondiale. ○



Tereos Commodities

Tereos Commodities, filiale de négoce, de distribution et de merchandising du Groupe, connaît un développement soutenu, symbolisé, notamment, par l'ouverture récente d'un septième bureau au Cap, en Afrique du Sud. Un succès qui confirme la pertinence de la stratégie du Groupe consistant à étendre sa chaîne de valeur vers l'aval pour proposer à ses clients régionaux et multinationaux un fournisseur fiable sur l'ensemble de leurs géographies.

Tereos Commodities a commercialisé près de 1,4 Mt de sucre, en progression de près de 40 % par rapport à l'exercice précédent. Un dynamisme lié, notamment, à la fin des quotas sucriers européens, qui a permis d'augmenter les exportations à partir des usines européennes du Groupe.

Tereos Commodities a également poursuivi cette année le développement de ses activités d'éthanol. Au Brésil, le Groupe a diversifié son portefeuille de produits et a développé ses exportations vers des marchés qui valorisent des éthanol durables répondant à de stricts critères environnementaux, comme les États-Unis. En Europe, Tereos Commodities a poursuivi la distribution d'éthanol auprès de nouveaux clients et a continué à développer son programme d'exportation vers le Royaume-Uni et les pays nordiques.

La filiale assure aussi la distribution de produits amylacés dans les pays émergents. L'équipe basée à Singapour étend son rayonnement sur la zone asiatique et a pratiquement doublé les volumes commercialisés, en capitalisant, notamment, sur l'approche « grands comptes » du Groupe, mais également en servant des leaders régionaux de l'agroalimentaire et de l'alimentation animale. Elle développe aussi un service d'aide à la formulation à partir d'un nouveau laboratoire basé à Singapour.

Les synergies de Tereos Commodities avec les différentes business units du Groupe se renforcent. Les équipes de la filiale ont ainsi participé, en lien avec Tereos Sucre France, au succès de la mise en opération du centre logistique export d'Escaudœuvres en planifiant les flux de conteneurs entre le site et les ports d'exportation nord-européens (lire aussi p. 27). ○

RÉSULTATS

Les comptes consolidés du Groupe

COMPTE DE RÉSULTAT

Le chiffre d'affaires consolidé du groupe Tereos s'établit à 4 987 millions d'euros en 2017-2018, en hausse de 3,5 % (4,8 % hors effets de change) sous l'effet de la hausse des volumes et malgré la baisse des prix du sucre et de l'éthanol.

L'EBITDA ajusté (avant compléments de prix) du Groupe s'élève à 594 millions d'euros en 2017-2018, en légère baisse de 13 millions d'euros, soit - 2 % (- 2 % hors effets de change). Le Groupe a réussi à contenir l'impact de la baisse des cours du sucre mondial et des prix du sucre en Europe sur le second semestre de l'exercice grâce à la hausse des volumes vendus, le bénéfice des opérations de couverture par anticipation et les progrès des plans de performance. Les contributions des activités Sucre international et Amidon et produits sucrants représentent plus des deux tiers de l'EBITDA ajusté du Groupe, comme l'an passé.

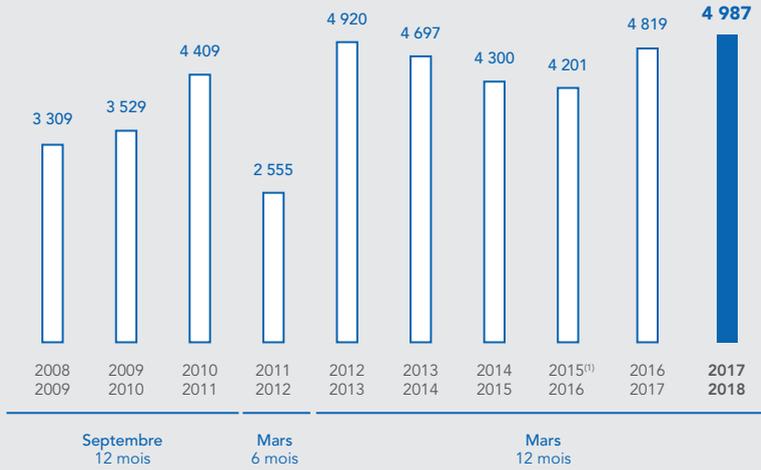
BILAN

Le total du bilan s'établit à 6 842 millions d'euros au 31 mars 2018, en baisse de 223 millions d'euros par rapport à l'exercice précédent (7 065 millions d'euros), principalement en raison des impacts du taux de change sur la valorisation des actifs. Le total du capital coopératif et des capitaux propres de l'ensemble consolidé s'élève à 2 678 millions d'euros, en baisse de 10 millions d'euros par rapport à l'exercice précédent (2 689 millions d'euros).

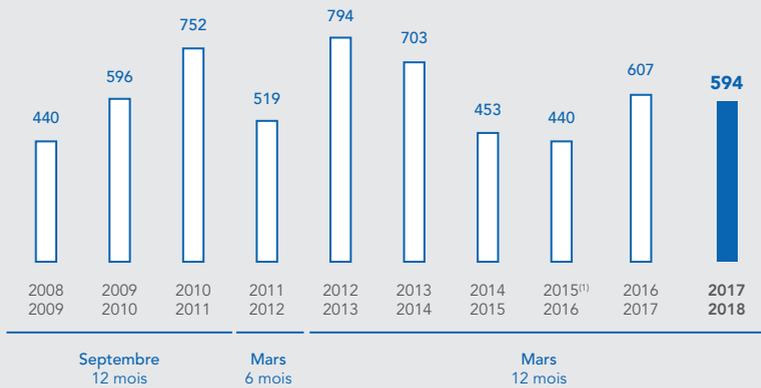
La dette nette hors parties liées s'élève à 2 350 millions d'euros au 31 mars 2018, en baisse de 75 millions d'euros par rapport au 31 mars 2017 (2 425 millions d'euros), grâce à un flux de trésorerie maîtrisé, malgré la finalisation des projets d'investissements d'adaptation à la fin des quotas européens, et à un effet de change favorable.

Le ratio d'endettement du Groupe s'établit au 31 mars 2018 à 4,0x, au même niveau que l'an passé. ○

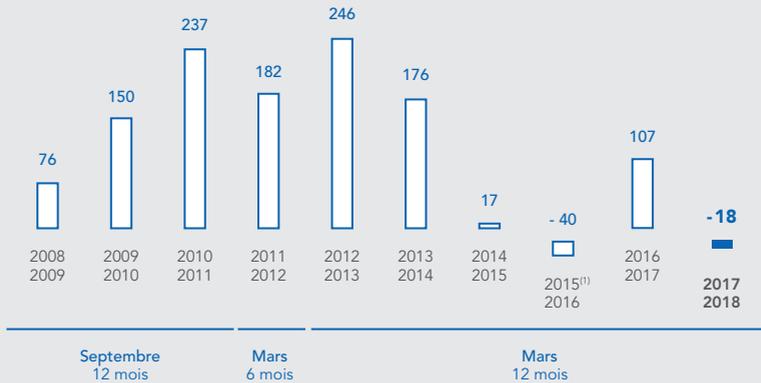
CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ (M€)



EBITDA AJUSTÉ (M€)

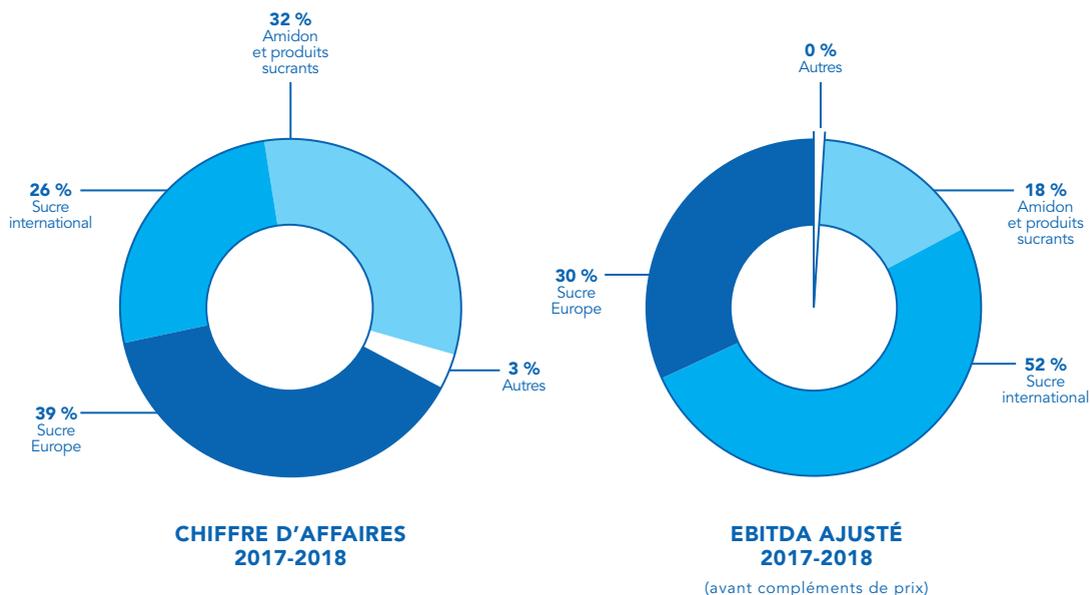


RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ (M€)



(1) Résultat sur une base pro forma pour assurer une bonne comparaison avec 2016-2017 (application des nouveaux amendements de la norme IAS41 sur les actifs biologiques).

RÉSULTATS PAR ACTIVITÉ



Sucre Europe

Le chiffre d'affaires de l'activité Sucre Europe s'élève à 1 951 millions d'euros en 2017-2018, en hausse de 5 % (+ 5 % à taux de change constants), par rapport à l'exercice précédent (1 861 millions).

Dans le contexte de la fin des quotas sucriers en Europe, le Groupe a réussi à développer les volumes de betteraves contractées de 25 %, ce qui a permis une meilleure utilisation des capacités des usines, qui ont réalisé cette année une campagne record de

145 jours en France et de 137 jours en République tchèque. Le rendement betteravier a par ailleurs atteint en France le niveau exceptionnel de 95 t/ha. Pour assurer une bonne valorisation de ces débouchés supplémentaires, la constitution d'une force de vente unifiée a permis des gains de parts de marché importants en Europe et Tereos Commodities, la structure de trading international du Groupe, a permis le développement des ventes sur le marché mondial. La baisse des prix du sucre au second

semestre de l'exercice, consécutive à la baisse des prix du sucre mondial, a en partie contrebalancé cet effet positif sur le chiffre d'affaires. L'EBITDA ajusté, avant compléments de prix, atteint 179 millions d'euros (contre 195 millions d'euros l'année précédente). La hausse des volumes et les progrès opérationnels réalisés ont en grande partie compensé sur l'exercice la baisse importante des prix du sucre en Europe survenue à partir d'octobre 2018. ●

Sucre international

Le chiffre d'affaires de l'activité Sucre international s'établit à 1 289 millions d'euros en 2017-2018.

La hausse des volumes, notamment au Brésil, et les couvertures prises par anticipation sur les marchés à terme lui ont permis de se maintenir à un niveau proche du chiffre d'affaires de 2016-2017 (1 317 millions d'euros) et de compenser très largement l'évolution des cours

mondiaux du sucre, en baisse de 12 % sur le second semestre de l'exercice. L'EBITDA ajusté est stable, à 311 millions d'euros en 2017-2018 contre 310 millions d'euros en 2016-2017 (+ 3 % à taux de change constants), grâce aux progrès opérationnels réalisés et aux bénéfices des couvertures anticipées, qui ont permis de compenser l'impact de la baisse des prix. ●

Amidon et produits sucrants

Le chiffre d'affaires de l'activité Amidon et produits sucrants est en hausse de 6 %, à 1 582 millions d'euros en 2017-2018 (1 498 millions d'euros en 2016-2017).

Cette évolution traduit la hausse des volumes traités dans toutes les géographies du Groupe. L'EBITDA ajusté est en progression de 13 %, à 106 millions d'euros en 2017-2018 contre 94 millions d'euros en 2016-

2017. L'Europe a bénéficié d'une amélioration des marges et des résultats des plans de performance ; sur le second semestre, la performance industrielle a bénéficié de l'amélioration de la qualité du blé français de la récolte 2017. 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 du groupe Tereos

AU 31 MARS 2018 (EN MILLIONS D'EUROS)

	31 mars 2018	31 mars 2017
ACTIFS		
Goodwill	1 091,8	1 144,3
Immobilisations incorporelles	100,1	94,9
Immobilisations corporelles	2 493,7	2 570,3
Participations dans les entreprises associées	335,6	299,7
Actifs disponibles à la vente	44,7	45,5
Autres actifs financiers	64,5	128,0
Actifs financiers non courants avec les parties liées	9,9	10,1
Actifs d'impôts différés	47,7	99,3
Actifs d'impôts exigibles	1,9	1,0
Autres actifs	5,4	3,5
Total actifs non courants	4 195,3	4 396,4
Actifs biologiques	72,9	124,7
Stocks	1 138,4	1 031,9
Clients	491,1	532,0
Autres actifs financiers courants	378,1	319,8
Actifs financiers courants avec les parties liées	23,4	24,4
Actifs d'impôts exigibles	65,0	49,6
Trésorerie et équivalents de trésorerie	461,8	571,5
Autres actifs courants	16,2	14,9
Total actifs courants	2 646,9	2 668,8
TOTAL ACTIFS	6 842,2	7 065,2

	31 mars 2018	31 mars 2017
PASSIFS ET CAPITAUX PROPRES		
Primes	39,4	285,8
Réserves et résultats consolidés	2 081,1	1 382,7
Capitaux propres du Groupe	2 120,5	1 668,4
Participations ne donnant pas le contrôle	373,6	378,1
Capitaux propres de l'ensemble consolidé	2 494,2	2 046,5
Capital coopératif	184,3	642,1
Capital coopératif et capitaux propres	2 678,5	2 688,6
Dettes financières non courantes	2 409,1	2 108,3
Avantages du personnel	59,6	62,0
Provisions non courantes	60,5	26,7
Passifs d'impôts différés	53,8	29,4
Autres passifs financiers non courants	120,1	147,4
Passifs financiers non courants avec les parties liées	6,4	6,6
Autres passifs non courants	21,7	18,6
Passifs non courants	2 731,2	2 399,0
Dettes financières courantes	402,8	888,5
Provisions courantes	6,2	8,6
Autres passifs financiers courants	364,7	448,6
Passifs financiers courants avec les parties liées	19,3	40,0
Fournisseurs	597,8	558,7
Passifs d'impôts exigibles	11,9	9,3
Autres passifs courants	29,7	23,9
Passifs courants	1 432,5	1 977,7
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET DES PASSIFS	6 842,2	7 065,2

Extrait des comptes consolidés du groupe Tereos, société consolidante. Les états financiers consolidés au 31 mars 2018 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.

Compte de résultat consolidé du groupe Tereos

AU 31 MARS 2018 (EN MILLIONS D'EUROS)

	31 mars 2018	31 mars 2017
Chiffre d'affaires	4 987,0	4 819,2
Coûts des marchandises vendues	(4 019,6)	(3 831,8)
Frais de distribution	(501,1)	(425,8)
Frais généraux	(331,3)	(304,4)
Autres produits opérationnels (charges)	(31,7)	(20,0)
Résultat opérationnel	103,3	237,3
Charges financières	(331,3)	(320,2)
Produits financiers	187,1	218,0
Résultat financier	(144,1)	(102,3)
Quote-part de résultat des entreprises associées	40,9	25,4
Résultat avant impôts	0,1	160,3
Impôt sur le résultat	(18,2)	(53,7)
RÉSULTAT NET	(18,1)	106,7
<i>Dont part du Groupe</i>	(23,0)	73,1
<i>Dont participations ne donnant pas le contrôle</i>	4,9	33,6



www.tereos.com

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

Crédits photos : Alice Bertrand, Rory Daniel/CAPA, Marie Etchegoyen/CAPA,
Lionel Flusin/CAPA, Fotolia, Getty Images, Jacques Grison, iStock, Benoît Lambert, Nis & For,
Jean-Erick Pasquier, Purecircle, Ferdinando Ramos, Shutterstock,
Wladimir Simitch/CAPA, Tereos, DR.

Conception et réalisation : 

Impression : ce rapport annuel a été imprimé par IME sur des papiers certifiés FSC®,
Cocoon offset 100 % recyclé (pages intérieures) et Arcodesign (couverture).
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.

