



CONFÉRENCE DE PRESSE

ANNUELLE TEREOS 2021/22

.....

09 juin 2022 - Paris
Les jardins de Saint-Dominique

SOMMAIRE

#1 Introduction

#2 Stratégie

Bâtir une culture de la performance
Ambition RSE : SUSTAIN'2030

#3 Performance 2021-22

Résultats annuels
Nos marchés
Impacts de la guerre en Ukraine
Faits marquants par activité

#4 Perspectives et conclusion

#5 Questions/Réponses



#1

INTRODUCTION

GÉRARD CLAY,
PRÉSIDENT DU CONSEIL
DE SURVEILLANCE



Tereos

2022 CONFÉRENCE DE PRESSE



LA COOPÉRATIVE TEREOS

UN MODÈLE QUI A SU
S'ADAPTER AVEC LE TEMPS
FACE À L'ÉVOLUTION
DES MARCHÉS



DES
FONDAMENTAUX
INTEMPORELS



UNE ENQUÊTE D'ENGAGEMENT INÉDITE

UNE FORMIDABLE OCCASION D'ÉCHANGES ENTRE LA COOPÉRATIVE ET SES ADHÉRENTS



Taux de réalisation :
96,73%

12 000 coopérateurs participants

Durée de
16 semaines



Recueil exhaustif
du ressenti en tant que planteur

- Projections
- Inquiétudes
- Suggestions



Synthèse par thèmes réalisée au niveau du conseil de surveillance

Restitutions individualisées

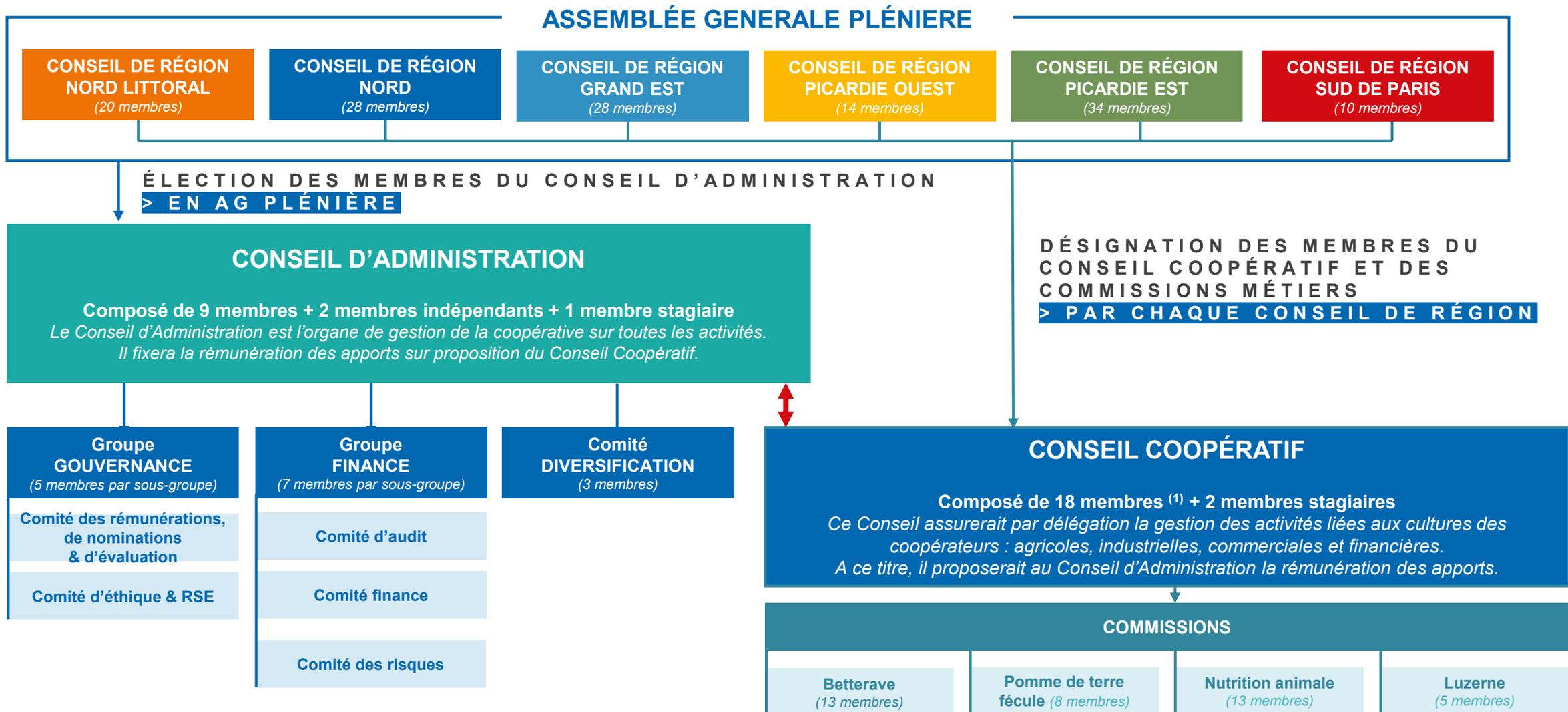
Un processus qui remet fortement les coopérateurs **au cœur du projet**



Une synthèse de recommandations stratégiques pour optimiser l'outil industriel et renforcer l'accompagnement agricole.

En moyenne, les coopérateurs **ajusteront à échéance leur engagement de 10%**

ÉVOLUTION DE LA GOUVERNANCE



#2

STRATÉGIE

LUDWIG DE MOT
PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE



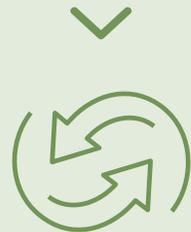
Tereos

2022 CONFÉRENCE DE PRESSE



UN PLAN STRATÉGIQUE, UNE RÉPONSE EN DEUX ÉTAPES

De 2021 à 2022



BACK TO BASICS

Confirmer les fondamentaux

De 2023 à 2024

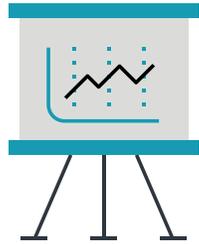


BACK TO GROWTH

Vers des relais de croissance

3 AXES DE CRÉATION DE VALEUR

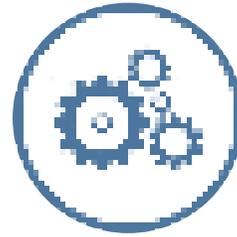
EXCELLENCE COMMERCIALE



Court terme

- Passer d'une stratégie de volumes à une **stratégie de marge**

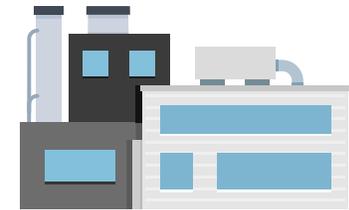
EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE



Court terme

- Prioriser nos **trois piliers d'activité**
- Développer **les synergies** de nos métiers

EXCELLENCE INDUSTRIELLE



Moyen-long terme

- Amélioration de la **compétitivité et des process industriels**
- Atteinte d'une **neutralité carbone**.

2021-22 : DES AVANCÉES MARQUANTES

STRATÉGIE, 1 AN APRÈS



PERFORMANCE COMMERCIALE

- › **Transition de la stratégie de volume vers la stratégie de valeur :**
 - **Nouvelle dynamique commerciale** transversale
 - **Négociations bénéfiques** grâce à la nouvelle organisation et l'offre produit.



RECENTRAGE DES ACTIVITÉS

- › **Cession d'activités non stratégiques**
 - **Amidon** en Chine
 - **Sucre Roumanie** (fermeture)
 - **Sucre Mozambique**
- › **Simplification des organisations**
 - **Regroupement** des activités trading sur le Campus Europe
 - **Regroupement** des équipes de R&D applicatives vers Aalst
 - **Réduction** du nombre de sociétés (de 120 à 100 en un an).



DÉSENDETTEMENT ACTIF

- › **Contrôle des dépenses exemplaire**
- › **Optimisation de la stratégie financière**

3 OBJECTIFS >

— Restaurer la solidité financière du Groupe

— Préparer l'avenir avec un retour à la croissance

— Mieux rémunérer nos coopérateurs

UN PAS EN AVANT

VERS NOS OBJECTIFS 2024



- L'ENGAGEMENT ACTUEL DOIT SE POURSUIVRE AU REGARD DE NOS ENJEUX
- LE CONTEXTE 2022-23 S'ANNONCE TRES EXIGEANT





BÂTIR UNE CULTURE DE LA PERFORMANCE



BÂTIR

→ Bâtir pour transformer
et préparer l'avenir du **Groupe**



CULTURE

→ Une culture pour s'inscrire dans
une **démarche environnementale
et durable**



PERFORMANCE

→ Performance, pour atteindre
nos **objectifs financiers**

AGIR POUR LA PLANÈTE ET LES HOMMES

NOS NOUVELLES AMBITIONS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE À HORIZON 2030



AGRICULTURE DURABLE

- › Améliorer les performances des exploitations et assurer un accès aux marchés durables

- › 100% DE NOS MATIÈRES PREMIÈRES ÉVALUÉES / CERTIFIÉES DURABLES



PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT

- › Contribuer à la protection de la biodiversité
- › Optimiser les ressources

- › 100% DE NOS FILIALES dotées d'un projet biodiversité.
- › NOS MATIÈRES PREMIÈRES VALORISÉES À 100%, soit zéro déchet après transformation



INDUSTRIE POSITIVE & DÉCARBONATION

- › Promouvoir l'efficacité énergétique et les énergies bas carbone
- › Optimiser les consommations d'eau

- › **USINES EUROPE :** Émissions de Co₂ : -30%
- › **USINES MONDE :** Consommation d'eau : -20%



NUTRITION RESPONSABLE, SAINE & DE QUALITÉ

- › Devenir un partenaire de référence en reformulation nutritionnelle
- › Promouvoir la consommation responsable par un programme d'éducation au sucre

- › 70% DES COMPTES CLÉS accompagnés en amélioration nutritionnelle
- › 100% DE NOS EMBALLAGES DE SUCRE porteurs de recommandations nutrition santé



COLLABORATEURS & DÉVELOPPEMENT DE NOS TERRITOIRES

- › Assurer la sécurité et le bien-être de nos collaborateurs et partenaires
- › Promouvoir la diversité et garantir l'égalité H/F
- › Soutenir le développement local par notre présence industrielle et des matières premières issues de l'agriculture locale

- › TF ACCIDENTS AVEC ARRÊT EN USINE : de 2,8 en 2018 à 0,5 en 2030
- › 40% DE FEMMES TOP MANAGERS contre 14% en 2022

#3

PERFORMANCE 2021-22

- RÉSULTATS ANNUELS
- NOS MARCHÉS
- IMPACTS DE LA GUERRE
EN UKRAINE
- FAITS MARQUANTS
PAR ACTIVITÉ



2022 conférence de presse



3.a

RÉSULTATS FINANCIERS GROUPE

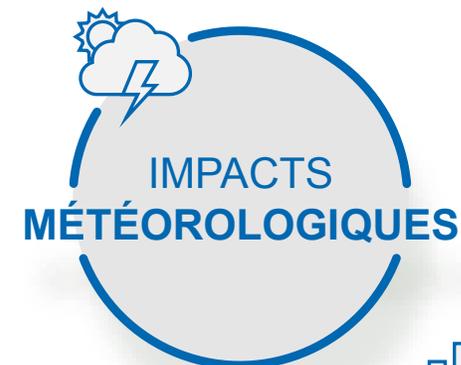
GWENAËL ELIES
DIRECTEUR FINANCIER

TEREOS A RÉALISÉ UNE PERFORMANCE ROBUSTE...



**FAITS
MARQUANTS**

**... DANS UN ENVIRONNEMENT
CONTRASTÉ**



CHIFFRES CLÉS

RÉSULTATS ANNUELS 2021-22



RÉSULTATS
OPERATIONNELS
EN PROGRESSION

OBJECTIF D'EBITDA
ATTEINT AVEC 6 MOIS
D'AVANCE



CHIFFRE D'AFFAIRES

5 086 M€

en hausse de 18% à taux
de change constant et 17%
à taux de change courant



EBITDA AJUSTÉ

682 M€

versus 465 millions d'euros



RÉSULTAT NET

172 M€

(vs - 133M€ 20/21)



EBIT RÉCURRENT

302 M€

versus 86 millions d'euros



DETTE NETTE
EN BAISSÉ

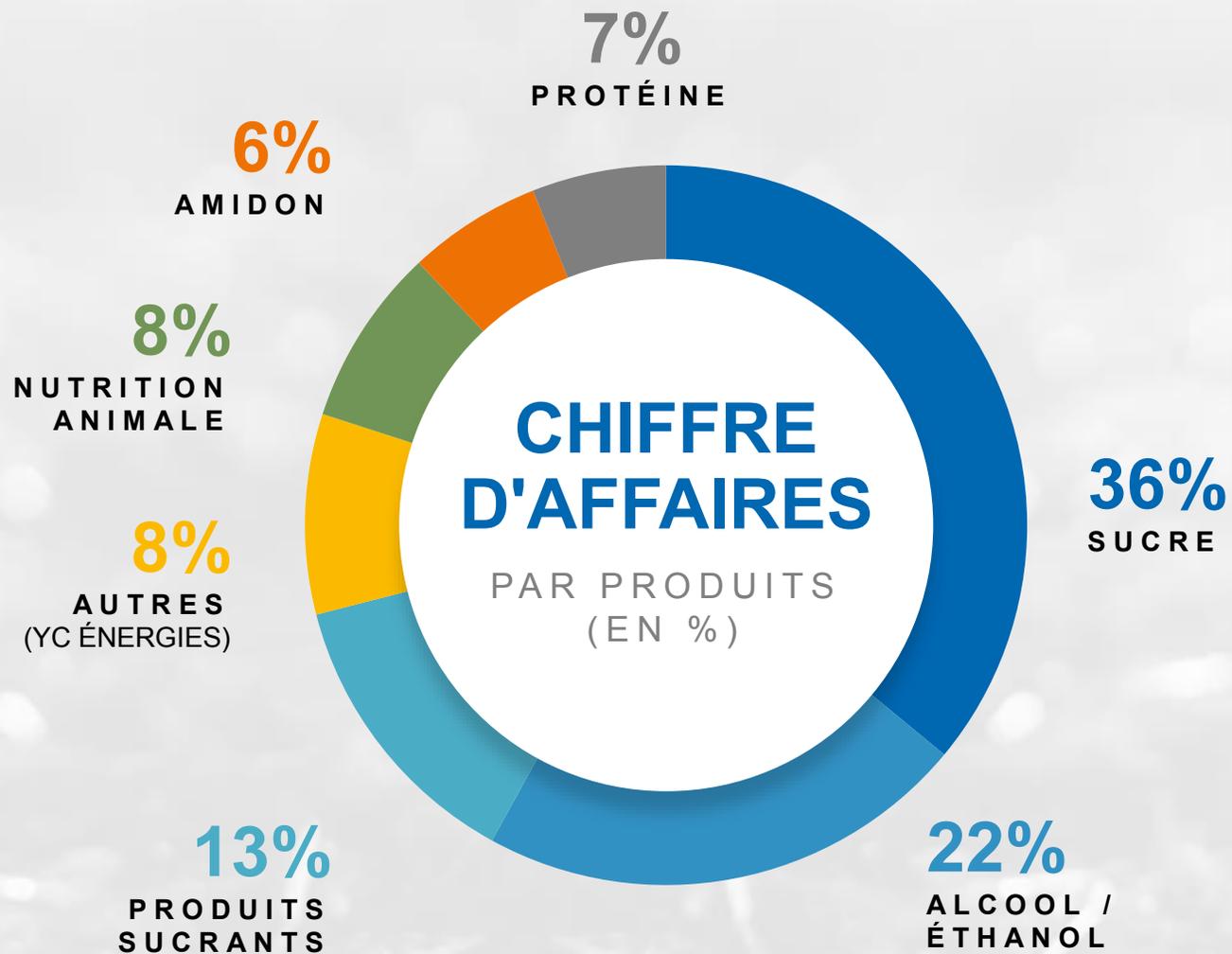
2 387 M€



LEVIER
D'ENDETTEMENT
EN BAISSÉ

3,5x

porté par l'amélioration
de l'EBITDA et les cessions
d'actifs

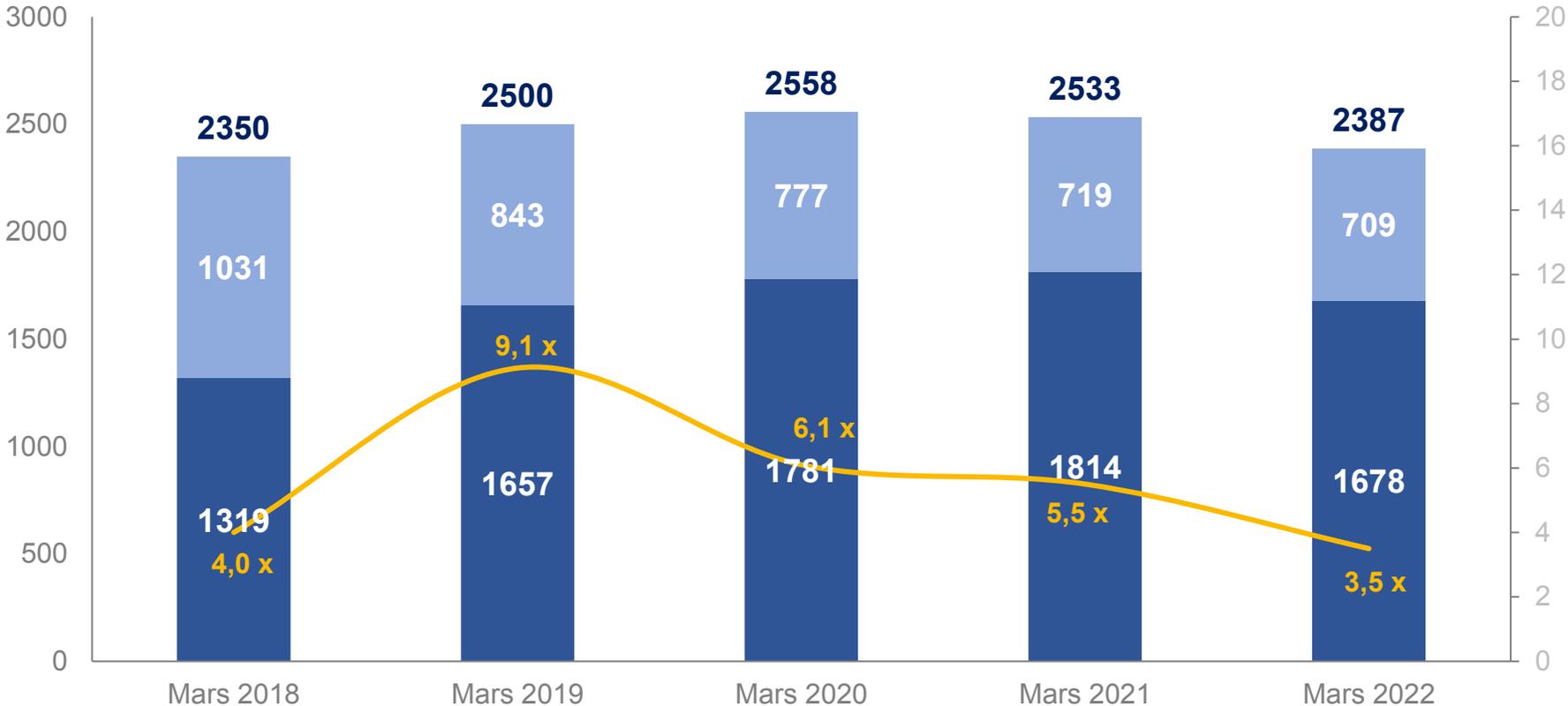


RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR PRODUITS
globalement stable par rapport à l'an dernier

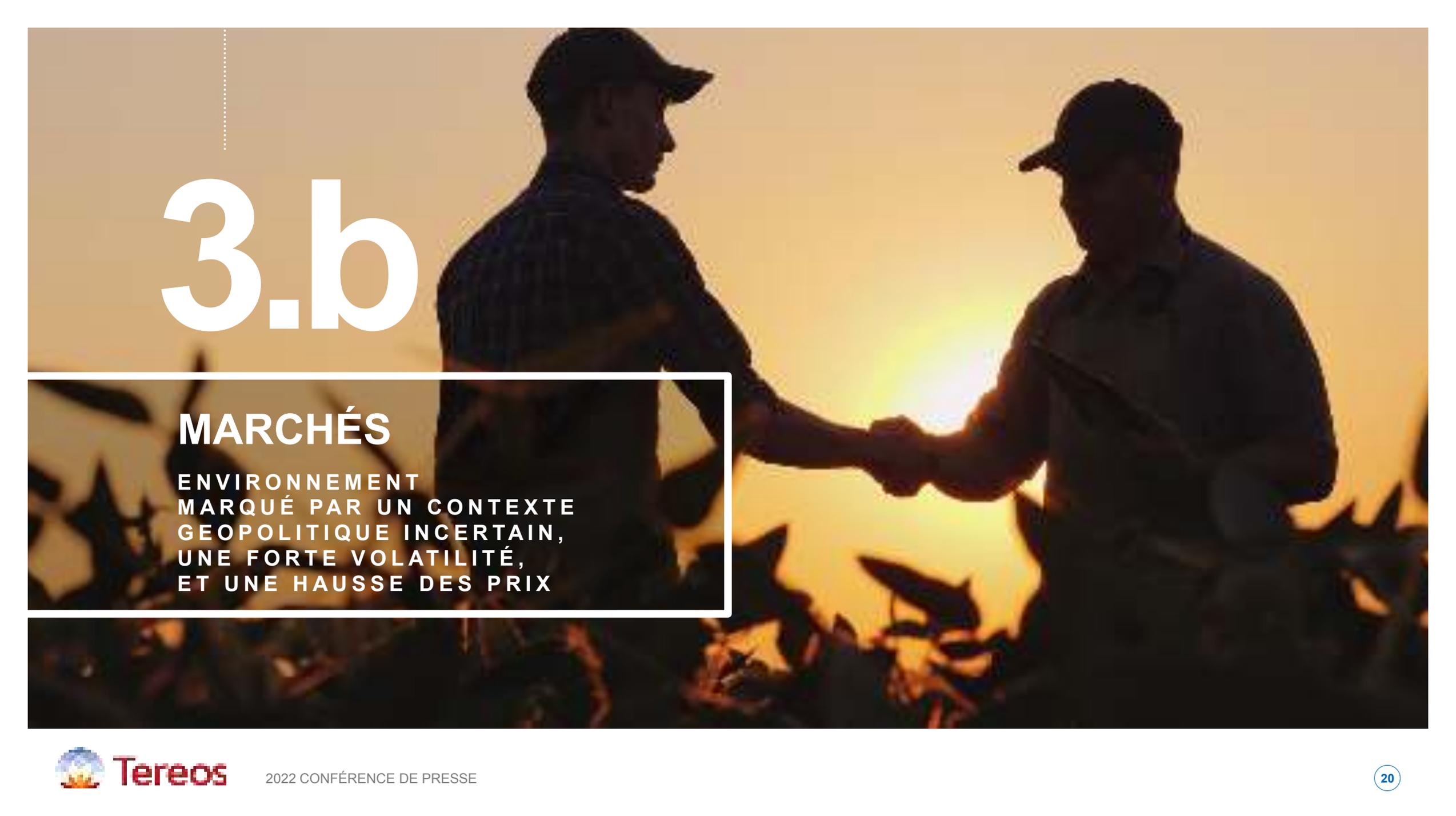


DETTE NETTE ET LEVIER D'ENDETTLEMENT

DETTE NETTE EN BAISSSE, REFINANCEMENT RÉUSSI
ET SÉCURITÉ FINANCIÈRE ASSURÉE



■ Dette structurelle ■ Dette nette liée au BFR

The background image shows two men in silhouette, wearing caps and shirts, shaking hands in a field. The sun is low on the horizon, creating a warm, golden glow. The scene is framed by dark silhouettes of plants in the foreground.

3.b

MARCHÉS

ENVIRONNEMENT
MARQUÉ PAR UN CONTEXTE
GÉOPOLITIQUE INCERTAIN,
UNE FORTE VOLATILITÉ,
ET UNE HAUSSE DES PRIX

CONTRASTE ET VOLATILITÉ SUR NOS MARCHÉS



**MARCHÉ MONDIAL
DU SUCRE :**
Prix élevés malgré une tendance
au surplus

EN EUROPE :
Le déficit -qui se confirme-
soutient les prix

SUCRE MONDIAL

- › Évolution offre / demande
- › **2020-21** : (-4,1 MMT)
- › **2021-22** : +0,5 MMT

- › **Prix (NY 11)** : 18,4\$cts/lb
depuis 08/2021
Variation annuelle +37%
Source: Bloomberg

SUCRE EUROPE

- › Évolution offre / demande
- › **2020-21** : (-2,2 MMT)
- › **2021-22** : (-0,6 MMT)
- › **Prix (€/MT EXW)** :
441 €/tonne en février 2022
- › Variation annuelle +11%

*Source: Observatoire Européen du
sucre & Tereos Market Intelligence*



CÉRÉALES :
Envolée des prix liée
à la guerre en Ukraine

BLÉ MATIF

- › Prix (€/MT) : 262
- › Variation annuelle +29%

MAÏS MATIF

- › Prix (€/MT) : 251
- › Variation annuelle +35%
(+40% ces derniers mois)

Source: Bloomberg



**MARCHÉ MONDIAL
DE L'ÉTHANOL :**
Forte volatilité et tendance haussière
sur fond d'instabilité géopolitique
et de politiques de soutien
aux biocarburants



PRIX (BRL/L): 3,13
› **variation annuelle** : +66%



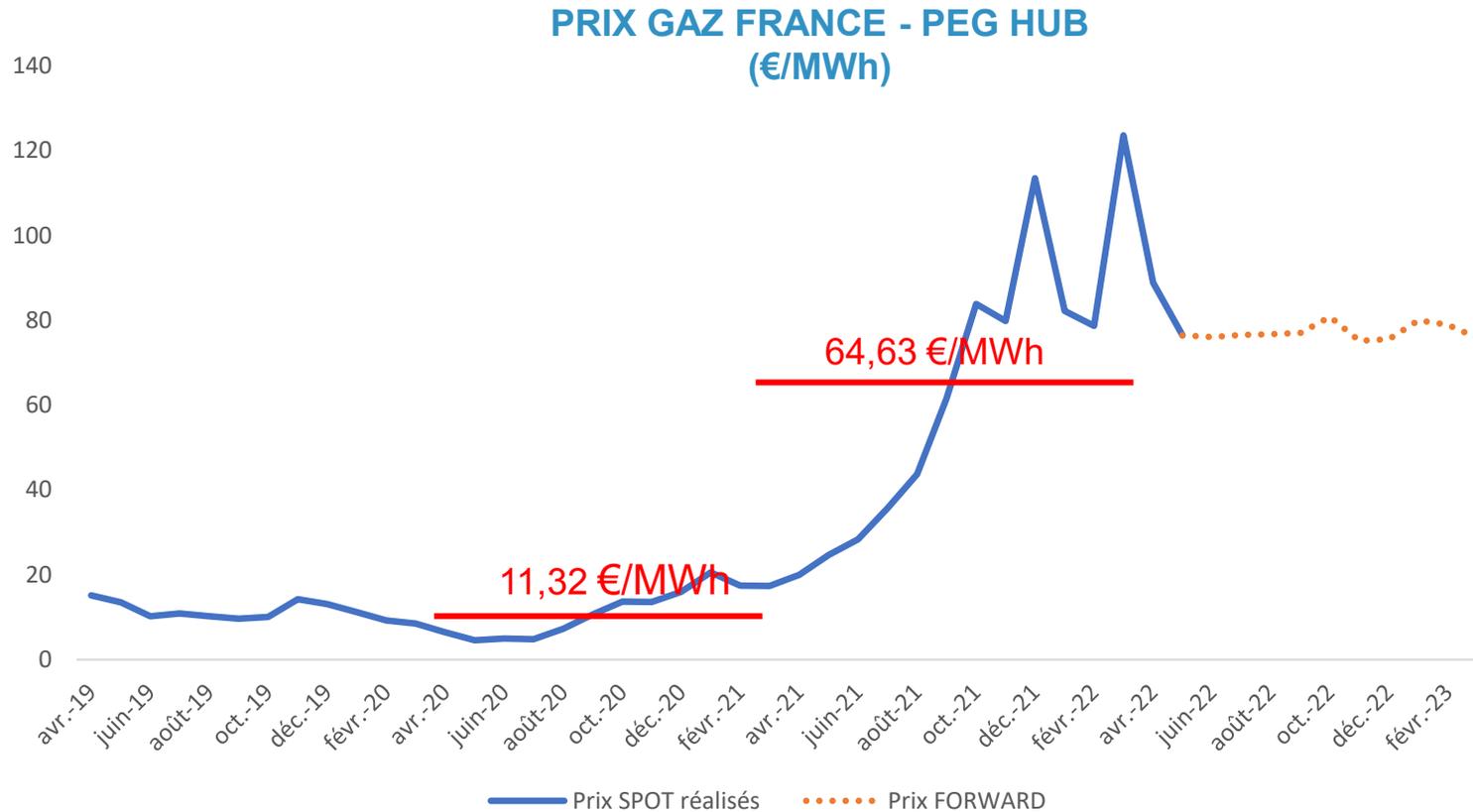
Prix (€/M3): 848
› **variation annuelle** : +45%

Source: CEPEA-ESALQ & Bloomberg



ÉNERGIE GAZ (FRANCE)

PRIX SOUS FORTE TENSION DANS UN CONTEXTE D'INSTABILITE GÉOPOLITIQUE



Source: Powernext (spot), Thomson Reuters Eikon (forward)

3.C

IMPACTS DE LA GUERRE EN UKRAINE

LE CHOC DE LA GUERRE

PLAN DE CONTINUITÉ IMMÉDIATEMENT MIS EN ŒUVRE GRÂCE
À UNE TASK-FORCE D'EXPERTS GROUPE

90 experts WW

POUR MONITORER
ET FAIRE DES
RECOMMANDATIONS
DANS 11 DOMAINES
EN INTERCORRÉLATION



LIENS CONSTANTS
AVEC NOS PARTIES
PRENANTES CLÉS

POUVOIRS PUBLICS

INTERPROFESSIONS
AGRICOLES
ET PRODUCTION
D'ÉNERGIE

CLIENTS

GUERRE EN UKRAINE

IMPACTS MAITRISÉS FACE À UNE SITUATION SANS PRÉCÉDENT



RISQUES AMONT

- › **Engrais :**
 - Coûts en **forte hausse**
- › **Approvisionnement en céréales :** recentrage sur le sourcing régional



RISQUES INDUSTRIE

- › **Énergie :** envolée du coût du MGW/H de 19 € => 120€ * sur S1
- › **Impact sur les équipements de process & maintenance**
- › **Pénurie de chauffeurs** en logistique et Transport



CONSOMMATION

- › **Impact de l'inflation** sur les biens de consommation
- › **Équilibre de la charge des coûts** entre producteurs et clients**

Les atouts de Tereos pour faire face

- › **Track record reconnu** de résilience et d'une excellente adaptabilité industrielle



- › **Approche en grappes industrielles**

- › **Excellence commerciale porteuse** dans le contexte instable

GUERRE EN UKRAINE

UN ÉLAN SOLIDAIRE EN INTERNE

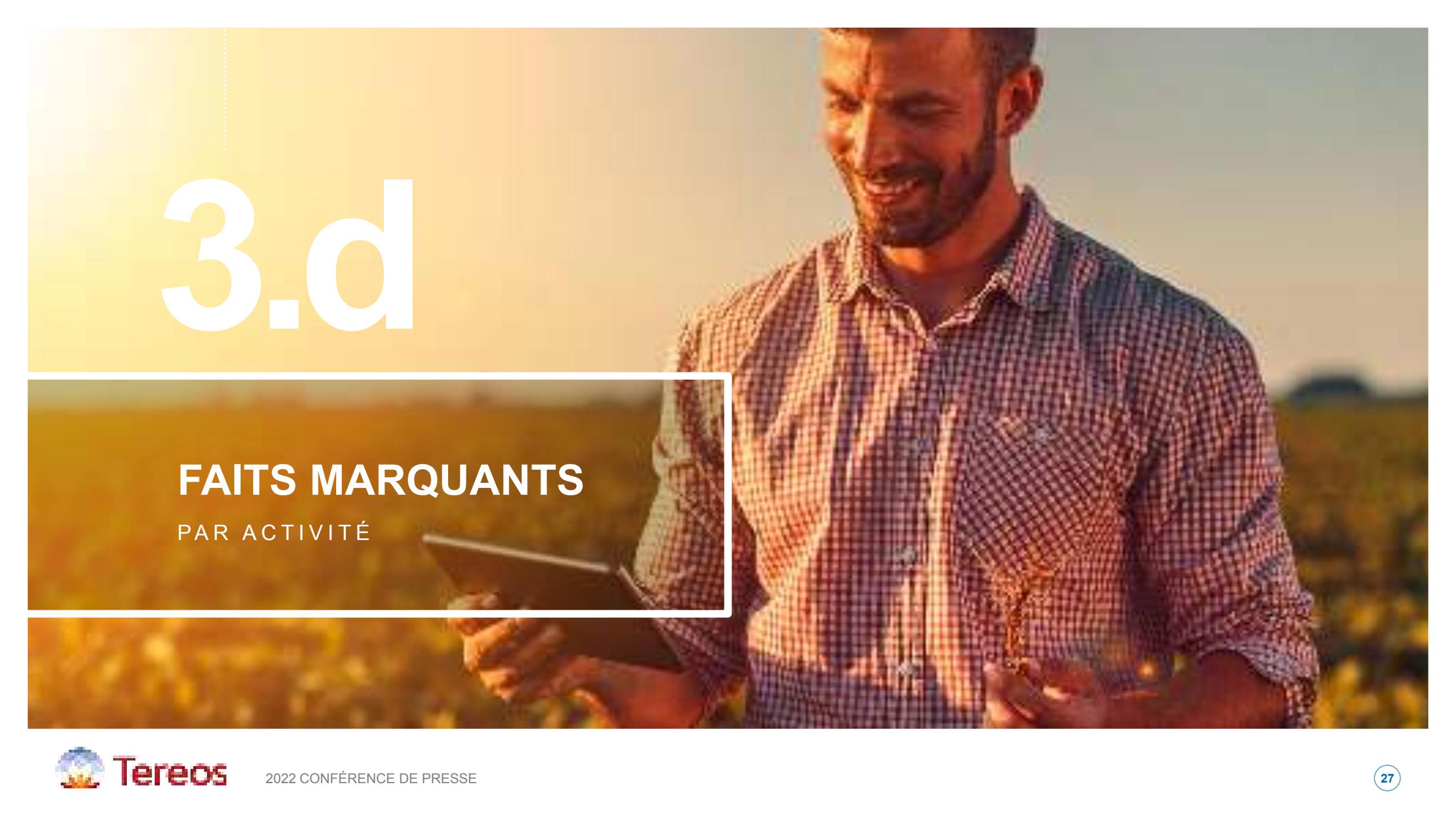


COLLECTE SUR NOS SITES
Produits de 1ere nécessité

ASSOCIATION AVEC LA
FEDERATION NATIONALE
DE LA PROTECTION CIVILE
> dons de sucre et de
gel hydroalcoolique

ACCUEIL
d'une famille ukrainienne.



A man with a beard, wearing a checkered shirt, is smiling and looking down at a tablet he is holding in his right hand. In his left hand, he holds a small plant sample. The background is a field of crops under a warm, golden sunset sky. A white dotted line is visible in the top left corner.

3.d

FAITS MARQUANTS

PAR ACTIVITÉ



SUCRE & RENOUVELABLES

(EUROPE)

SUCRE EUROPE

CAMPAGNE SATISFAISANTE MARQUÉE PAR UNE RICHESSE EN BAISSSE
ET UNE BONNE PERFORMANCE INDUSTRIELLE

- › **16,5 millions** de tonnes de betteraves transformées.
- › Rendement de **84 T à 16 par Ha**, légèrement en dessous de la moyenne 5 ans.
- › Niveau de richesse à **17,3%**, en baisse significative par rapport à la moyenne 5 ans.
- › Incidence d'une période de **gel tardif et d'un usage de désherbant** inapproprié
- › **Contribution positive** au plan stratégique grâce au contrôle budgétaire et à la performance opérationnelle.

**CHIFFRE
MARQUANT**

136 000T

DE COSSETTES
CHAQUE JOUR
DANS NOS SUCRERIES
vs 131 700T 2020



DURABILITÉ

LES AVANCÉES STRUCTURANTES



PLAN NATIONAL DE LA RECHERCHE

Identifier
les solutions
alternatives
aux néonicotinoïdes.

En tant que membre du CCT (Comité de coordination technique) Tereos audite, évalue et oriente les travaux des différents porteurs de projets.

Via son service agronomique et grâce à sa ferme Tereos polyculture (pilote), Tereos pilote directement 4 projets du PNRI :



Projet Fermes pilotes
Parcelles de tests
en réseau



Projet CAP VERT
et projet BAP
Auxiliaires naturels



Projet CHRYSOCONTROL
Chimie verte



**100% USINES
CERTIFIÉES ISO 50 001**



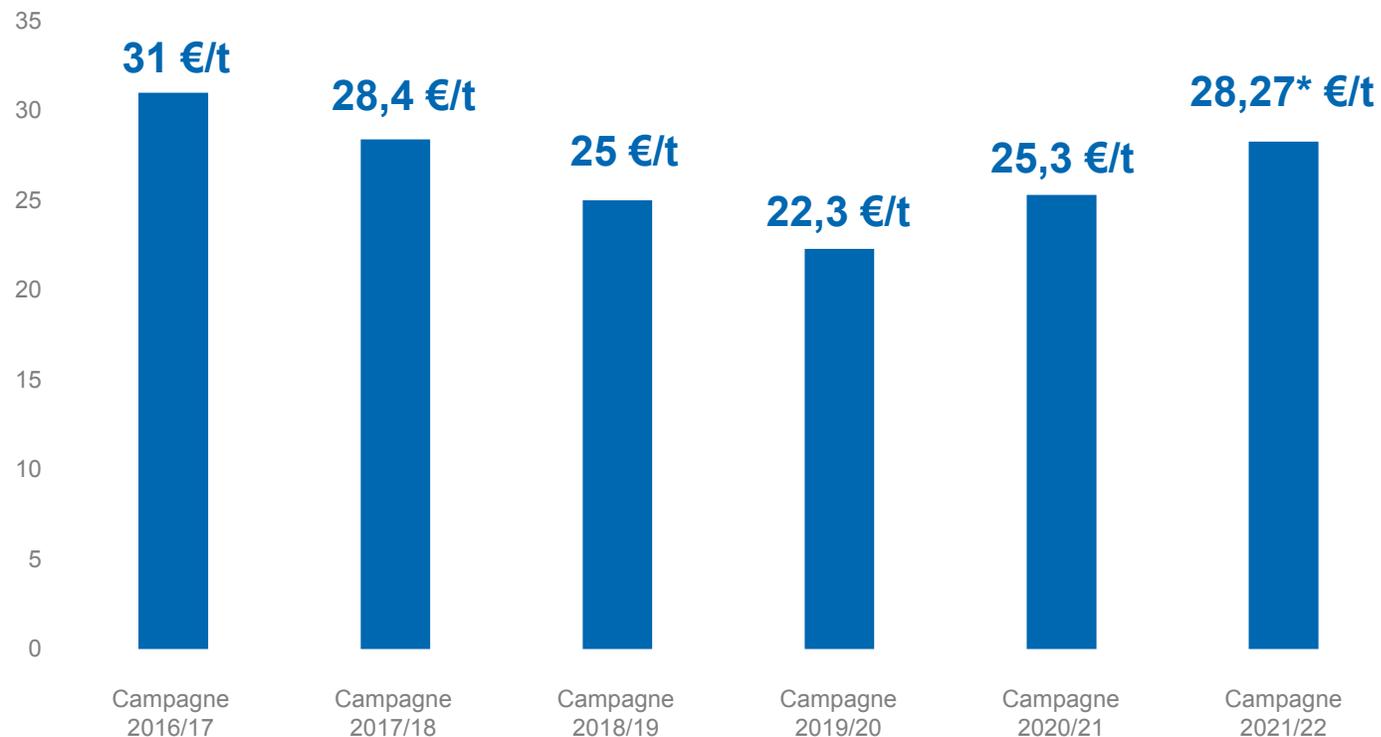
FOCUS CONNANTRE

Nouveau lavoir de 32 mètres de long - 3 leviers de valeur :

- › **Augmentation de la cadence :**
Potentiel de 27 000 T/j de cossettes (vs 22 000).
- › **Réduction des pertes en sucre et valorisation des matières étrangères rapportées** (herbes, sable, cailloux) pour méthanisation ou retour à l'environnement.
- › **Consommation réduite vs ancien équipement :**
 - **Electricité - 30%**
 - **Eau -50%**

RÉMUNÉRATION AGRICOLE

ENJEU D'AVENIR POUR LE GROUPE ET LA FILIÈRE



AXES DE TRAVAIL

Retour de la rémunération au niveau connu avant la fin des quotas.

Répondre aux attentes de nos coopérateurs pour bâtir un projet d'avenir..

RÉMUNÉRATION TEREOS (*avant intérêt aux parts pour C21/22)



SUCRE & RENOUVELABLES

(INTERNATIONAL)

SUCRE INTERNATIONAL

AU BRÉSIL, DES DÉFIS MULTIPLES



15,6 Mt de canne à sucre transformées



CONDITIONS MÉTÉOROLOGIQUES
DEFAVORABLES

Conditions météorologiques défavorables

- › Sécheresse historique combinée avec des épisodes de gel



IMPACT DIRECT

Sur les rendements et les volumes disponibles :

-25% de rendement vs 2020-21

-20% vs moyenne 5 ans

- A contretemps d'un marché porteur (hausse de la demande + prix).



COMPENSATION
PARTIELLE

Par l'efficacité opérationnelle & la performance commerciale

- › Optimisation de la **chaîne de valeur**
- › Optimisation **mix produits et canaux de distribution**
- › Améliorations des **premiums** sur sucre blanc

BRÉSIL

CONTEXTE ÉCONOMIQUE DIFFICILE



→ INFLATION GALOPANTE SUR UNE ÉCONOMIE AFFAIBLIE PAR LE COVID

- > Inflation : **+9,75%** en mars 2022 vs mars 2021
- > **Hausse des taux directeurs** (+10,8%, annonce de février 2022)
- > **Coûts de production** en hausse :
 - > **+72% sur les fertilisants** et **+45%** sur le diesel
- > **Alimentation** : hausse générale des prix.

PILOTAGE STRATÉGIQUE DE TEREOS :

Capitaliser

sur la hausse des prix des matières 1eres pour maximiser l'extraction de valeur

Reconstruire

le volume de canne grâce aux conditions météo améliorées et l'excellence agronomique

Plan de contrôle

des coûts et arbitrages des investissements pour atténuer une partie de l'inflation prévisionnelle

Sécuriser

les coûts de financement via un prêt interentreprises

Atténuer le risque

lié au marché intérieur grâce à la redirection des volumes export (nouvelles certifications Ethanol)

Accélérer dans la capture des bénéfices liés à l'économie verte

Biogaz
Vinasse localisée
Crédits carbone (Cbios)

OBJECTIF

Retrouver les **niveaux de rentabilité historique** de l'activité



DURABILITÉ

LES AVANCÉES STRUCTURANTES



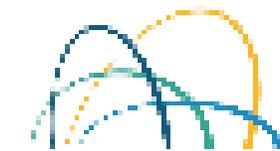
AU BRÉSIL : CERTIFICATIONS RECONNUES



THE INTERNATIONAL
REC STANDARD

LA PRODUCTION
DE BIOÉLECTRICITÉ
TSEB
CERTIFIÉE I-REC

- Reconnue par 70 pays, I-REC garantit **une production électrique d'origine renouvelables et propre.**



CALIFORNIA
AIR RESOURCE BOARD

LA PRODUCTION
D'ÉTHANOL
DE L'USINE DE TANABI
CERTIFIÉE CARB

- **La California Air Resource Board certifie les productions d'énergie** avant autorisation d'import sur le territoire californien afin d'y encourager l'usage de bioénergies.



L'EXPORTATION
D'ÉTHANOL À L'UE
CERTIFIÉE
BONSUCRO EU

- **Assure que l'éthanol de TSEB répond aux exigences de l'UE pour le biocarburant**
- L'usine de Andrade est déjà certifiée pour cette campagne
 - Deux autres sites recevront la certification pendant cette année



AMIDON, PRODUITS SUCRANTS & RENOUVELABLES

AMIDON, PRODUITS SUCRANTS ET RENOUVELABLES

PILOTAGE RÉUSSI DE LA MARGE MALGRÉ UN ENVIRONNEMENT TENDU



**FORTE HAUSSE DES COÛTS
D'ÉNERGIE & MAINTIEN DES
PRIX ÉLEVÉS DES MATIÈRES
PREMIÈRES**



**COMPENSATION
PARTIELLE :**
couvertures tarifaires
et shift vers la cogénération



**QUALITÉ INÉGALE
DES MATIÈRES
PREMIÈRES**



**PLAN DE
MONITORING
QUALITÉ NOVATEUR**
sur les livraisons & adaptation
des process de production

**AMÉLIORATION
DU NIVEAU DE MARGE**

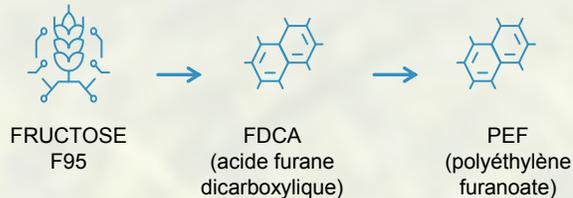
Grâce à la stratégie
commerciale porteuse
lancée en 2021

Tereos conserve sa place
de **3^e producteur**
européen de produits
amylacés

TEREOS EXPERT SUR DEUX CATÉGORIES À FORTE VALEUR

BIOPLASTIQUES RECYCLABLES

- Tereos est devenu **fournisseur exclusif d'Avantium**, précurseur dans le domaine de la chimie renouvelable
- L'usine pilote de Delfzijl, en Hollande, est **dédiée aux plastiques d'emballage 100% biosourcés et recyclables**.



Croissance soutenue du marché des plastiques biosourcés

Potentiel total de 200 Mds \$ / an pour le segment des applications PEF.



PROTÉINES VÉGÉTALES

Un marché en hausse et à haut potentiel

- **Intérêt des investisseurs et des géants de l'agroalimentaire** (Nestlé, Unilever, Kellogg Morningstar...)
- Potentiel total de **140 Mds \$ à 10 ans** (Barclays)

Début juin : lancement mondial de la nouvelle gamme



Tereos bien positionné :

Expertise éprouvée (2015)

Produit sain et savoureux (seulement 5 ingrédients et non gras)

Capacités de production adaptables

Centre de R&D intégré

DURABILITÉ

LES AVANCÉES STRUCTURANTES



AALST

USINE CONTRIBUTRICE
AUX OBJECTIFS DE
TRANSITION
ÉCOLOGIQUE BELGE

Investissement de 3,5 M€ pour
une meilleure gestion de l'eau

- Un volume accru de biogaz
- Apport d'eau douce réduit
+ rejet d'eaux usées également
réduit, d'environ 35m³/h.



MARCKOLSHEIM

DOUBLE
PERFORMANCE
ÉNERGÉTIQUE ET
ÉCONOMIQUE

Nouvel équipement (20 M€) associant
turbine et chaudière :
> 100 tonnes de vapeur / heure

- Couvre les besoins en vapeur et en
électricité actuels et futurs du site
- L'usine devient autosuffisante en
électricité, un enjeu majeur dans le
contexte actuel.



NESLE

DEUX NOUVEAUX
ÉVAPORATEURS
POUR LE SITE
AMIDONNIER

Trois bénéfices :

- Capacité de traitement des
effluents augmentées et
fiabilisées (ensuite valorisés
dans une logique circulaire.)
- Consommation en gaz
réduites (- 38 000 MWh/an)
- Emissions de CO₂ réduites
(-7 500 T / an).



#4

PERSPECTIVES ET CONCLUSION





BÂTIR UNE CULTURE DE LA PERFORMANCE



Tereos