

SOCIÉTÉ ANONYME DES BRASSERIES DU CAMEROUN

« SABC »

Société Anonyme avec Conseil d'Administration au capital de 57.363.630.000 F.CFA
Siège social : 77 Rue du Prince Bell, BP 4036, Douala, Cameroun
RCCM : DLA/1948/B/0538



ASSEMBLEE GENERALE ORDINAIRE

DU 7 JUIN 2017

RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Nous vous avons réunis en Assemblée Générale Ordinaire conformément à la loi et à vos statuts pour vous rendre compte de l'activité de votre société au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2016, vous soumettre les états financiers de synthèse et les états financiers de synthèse consolidés de cet exercice ainsi que l'affectation du résultat, et délibérer sur les mandats de certains administrateurs.

I. SITUATION GENERALE

Nous vous rappelons certains faits marquants de l'exercice 2016, puis du début de l'année 2017, constituant l'environnement politique, économique et social.

Année 2016

A. Environnement politique

➤ Lutte contre l'Insécurité

L'Etat du Cameroun est passé à l'offensive en frappant les bases terroristes de « Boko Haram » au Nigéria, grâce à l'appui de ses partenaires régionaux (Tchad) et internationaux (USA, France). Pour améliorer la sécurité des personnes et des biens dans les autres régions du Cameroun, la police a renforcé son dispositif avec la construction de 55 postes de police à Douala et à Yaoundé et l'entrée en formation de 4.700 hommes supplémentaires. Le coût de ce dispositif pèse lourdement dans le budget de l'état (15%) notamment sur le poste fonctionnaires qui a été récemment « indexé » par le FMI et la Banque Mondiale.

➤ Relations internationales

À l'invitation du Président Paul BIYA, le Président italien, Sergio MATTARELLA, a effectué une visite d'Etat au Cameroun du 17 au 20 mars 2016. Cette visite a été suivie en octobre par celle du Président Tchadien, Idriss DEBY ITNO. Le Président de la République a participé activement à la 71e assemblée générale des Nations Unies.

➤ Election présidentielle

On assiste depuis le début de l'année à une forte mobilisation des militants du RDPC qui appellent le Président Paul BIYA à se porter candidat à la prochaine élection présidentielle prévue en 2018.

B. Environnement économique et social

➤ Loi de finances 2016

Pour l'exercice 2016, le budget de l'Etat prévu est de 4.234,7 Mds de F.CFA, en hausse de 13 %. Il prévoit une baisse des dépenses de fonctionnement et une hausse des budgets d'investissements publics de l'ordre de 36%. Il acte également le retour à la taxation des importations de riz et de ciment. Ce budget reposait sur une hypothèse optimiste de croissance du PIB de 6% et d'un taux d'inflation raisonnable de 3%.

Les droits d'accises liées aux boissons gazeuses ont connu un allègement de 25%. En revanche, le prélèvement sur achats a été fortement augmenté (de 3 à 5%) pour les contribuables assujettis au régime fiscal libératoire (70% de nos clients). Nous avons toutefois réussi à atténuer cette disposition en faisant bénéficier à nos clients inscrits à un Centre de Gestion Agréé d'un abattement de 50% sur ce prélèvement. A date, plus de 5.000 de nos clients sont adhérents d'un CGA.

➤ Sécurité sociale

Le Président de la République a signé le 15 février 2016 un décret portant augmentation du plafond de l'assiette des cotisations sociales de 300.000 à 750.000 F.CFA et relèvement du taux de cotisation pour les accidents du travail de 2,5 à 5%. Cette décision a entraîné une augmentation substantielle du niveau des pensions retraite plafonné depuis des décennies à 160.000 F.CFA et un surcote significatif pour les entreprises. Pour SABC, les impacts pour l'exercice 2016 de la première mesure sont de 750 M F.CFA et de 520 M F.CFA pour la seconde, soit un total de près de 1,3 milliard de F.CFA.

➤ Climat des affaires

Sur la base des recommandations de la Banque Mondiale, le gouvernement a entrepris des réformes pour assainir l'environnement des affaires et attirer à nouveau les investisseurs.

➤ Relations avec le FMI

La directrice générale du Fonds Monétaire International, Madame Christine Lagarde, s'est rendue au Cameroun du 7 au 9 janvier 2016 puis en décembre 2016, relançant les « spéculations » sur une éventuelle dévaluation du Franc CFA compte tenu de la dégradation des fondamentaux économiques de la région CEMAC qui reposent sur une économie pétrolière à l'exception notable du Cameroun dont les performances économiques sont meilleures que celles de ses voisins régionaux.

➤ Agriculture

Pour le premier trimestre de l'année, les exportations de cacao ont enregistré une baisse de plus de 30% en moyenne. Cette baisse est consécutive à la chute du cours mondial du cacao qui se vend sur le marché international à 1.700 F.CFA/Kg contre 2.000 F.CFA en décembre 2015.

➤ Téléphonie mobile

Deux des quatre entreprises de téléphonie mobile (Orange et MTN) exploitent, depuis janvier 2016, la technologie 4G. L'arrivée de NEXTTEL a provoqué une explosion des offres de téléphonie qui ont multiplié les actions promotionnelles souvent au détriment de nos propres produits qui se trouvent également tous dans le pouvoir d'achat secondaire.

➤ Catastrophe ferroviaire

Le 21 octobre 2016, le déraillement d'un train de la compagnie de chemin de fer CAMRAIL, opéré par le Groupe Bolloré, a provoqué la mort de 75 personnes, de nombreux blessés et des dégâts matériels importants. Ce déraillement, qualifié de catastrophe nationale, a endeuillé tout le Cameroun.

➤ Football - CAN 2016 – 2019

Après avoir organisé avec succès en novembre 2016, la Coupe d'Afrique des Nations féminine, le Cameroun se prépare à accueillir la CAN masculine en 2019.

Année 2017

A. Environnement politique

➤ Relations internationales

Sur invitation du Président Italien, Sergio MATTARELLA, le Président Paul BIYA et son épouse ont effectué une visite d'Etat de 3 jours, du 20 au 22 mars en Italie. Le Président de la République s'est ensuite entretenu avec le Souverain Pontife.

➤ Crise anglophone

Les régions du Sud-Ouest et du Nord-Ouest sont en crise depuis plus de cinq mois au travers d'actions de villes mortes qui compliquent la gestion logistique de la distribution de nos produits et pèsent sur nos performances commerciales, d'autant que la décision gouvernementale de couper internet dans ces régions nous empêche d'y travailler de manière informatisée.

➤ Accueil des réfugiés

Le Cameroun se prépare à accueillir près de 90.000 réfugiés sur les 458.000 attendus dans la zone du Lac Tchad du fait de la guerre contre Boko Haram dans le Nord-Ouest du Nigéria.

B. Environnement économique et social

➤ Coopération Cameroun - France

Le Président de la République a reçu en audience le 8 mars 2017, l'ambassadeur de France, son Excellence Gilles Thibault. La France est le premier partenaire économique du Cameroun. Elle apporte un soutien financier considérable à travers l'Agence Française de Développement et par la présence des sociétés françaises au Cameroun qui représentent plus de 30% des recettes fiscales de l'Etat. Pour aider le Cameroun à accueillir les réfugiés de la guerre, la France a débloqué en début d'année, 360 M F.CFA pour la prise en charge des réfugiés et déplacés de guerre installés au Cameroun.

➤ FMI et Banque Mondiale

Le FMI comme la BM poursuivent leurs missions d'évaluation dans le cadre des programmes d'ajustement structurels et de soutien budgétaire. La dernière mission s'est achevée le 4 Avril 2017 avec les conclusions et recommandations d'un plus grand suivi budgétaire et d'efforts sur la maîtrise des dépenses publiques et de la gestion des projets d'infrastructures sans s'entendre néanmoins sur le principe d'un plan de rigueur économique et d'austérité sociale.

➤ Loi de Finances 2017

La Loi de Finances 2017 introduit la notion de fiscalité différenciée en cas d'utilisation significative (+ de 60%) de matières premières et consommables locales permettant ainsi de promouvoir l'agro-industrie locale en substituant aux achats d'intrants, généralement importés, des achats locaux généralement plus chers mais ainsi fiscalement compensés. Cette mesure permet au pays d'améliorer la balance de paiements en mobilisant moins de devises mais surtout de pérenniser des filières amont/aval agro-industrielles jusque-là sinistrées en réactivant les synergies entre industrie et agriculture. Elle se traduit par l'exonération des droits d'accises spécifiques sur les nouvelles bières. Autre disposition de la loi de finances 2017, les bières titrant moins de 5,5° d'alcool bénéficient désormais d'un abattement de 20% sur le droit d'accises ad valorem.

➤ Energie

Le gouvernement poursuit les grands chantiers pour résorber le déficit énergétique et mettre fin aux délestages. Le projet de construction de la centrale hydroélectrique de Natchigal amont évalué à 690 milliards de F.CFA sera financé à 70% par les prêteurs et à 30% par les actionnaires (gouvernement camerounais, EDF, SFI). Le projet d'éclairer 166 localités des dix régions par système solaire photovoltaïque est dans sa phase pilote dans la région du Centre. 100 mini-centrales ont déjà été installées.

➤ Transport aérien

La réhabilitation des pistes se poursuit avec pour objectif la certification internationale OACI pour faire de Douala un hub régional. A l'issue des travaux, l'aéroport international de Douala sera en mesure d'accueillir un avion de type Airbus 380.

➤ Infrastructures routières

Les travaux de construction de la pénétrante Est de Douala sont achevés et livrés. Les travaux du second pont sur le Wouri et de la pénétrante Ouest se poursuivent et devraient être livrés au 2^e semestre de l'année 2017. Confiés respectivement à RAZEL et SOGEA Satom pour un budget de 51 milliards et 104 milliards de F.CFA, les deux marchés sont financés par l'Agence Française de Développement et le gouvernement camerounais. Pour l'année 2017, il est prévu près de 119 milliards de F.CFA pour l'entretien de près de 1.000 km de routes dans les 10 régions du Cameroun.

➤ Transport ferroviaire

Depuis l'accident d'Ezeka, le trafic routier est perturbé, ce qui a une incidence sur notre flux logistique et par conséquent sur notre activité commerciale.

➤ Tourisme

Le secteur du tourisme souffre toujours de l'absence des infrastructures routières. Le budget 2017 a prévu une allocation de 16 milliards de F.CFA pour le désenclavement des bassins touristiques. Parmi les sites touristiques retenus : le campement d'Oudjila (département du Mayo Sava), le lac Petpenoun (département du Noun), le lac Awing (département de la Mezam).

➤ Elevage

L'épidémie de la grippe aviaire continue de décimer les cheptels dans la région de l'Ouest, malgré les campagnes de sensibilisation et les mesures de biosécurité mises en place par le ministère de l'Elevage, des Pêches et des Industries Animales.

➤ Port autonome de Kribi

Initialement, il était prévu que le premier bateau accoste à la fin du premier trimestre 2017. Ce délai ne sera pas respecté en raison du retard pris dans la signature des accords de concession. Les exercices de simulation ont toutefois démarré et tout le dispositif sécuritaire est déjà en place. Le Port de Kribi va permettre de créer 4.000 emplois directs et indirects.

➤ Promote 2017

La 6^e édition du Salon international de l'Entreprise, de la PME et du Partenariat, PROMOTE, s'est tenu à Yaoundé du 11 au 19 février 2017 avec la participation de 300 exposants étrangers sur un total de 1.300. Le groupe SABC a pris part à cet événement.

➤ Football – CAN 2017 Gabon

A l'issue de la 31^e édition de la Coupe d'Afrique des Nations 2017 qui s'est déroulée au Gabon, du 14 janvier au 5 février 2017, le Cameroun avec ses jeunes Lions Indomptables a été sacré Champion d'Afrique.

II. LES BRASSERIES DU CAMEROUN

A. Faits saillants 2016

1. Sur le plan de l'activité de boissons au Cameroun

En 2016 notre marché a été marqué par les faits majeurs suivants :

➤ Général

- Le ralentissement économique qui s'est traduit par un pouvoir d'achat en forte baisse générant une régression des volumes de vente de bières et dans une moindre mesure de boissons gazeuses, accentuée par l'impact de la dernière augmentation des prix issue d'une fiscalité pénalisante.
- La baisse du taux de droits d'accises sur les boissons gazeuses, qui a été ramené de 25% à 18,75% mais dont l'effet a été limité depuis par la mise en place d'une taxe sur le PET, packaging de référence des boissons gazeuses, de 15 F.CFA/col.
- Le renforcement de la pression fiscale sur les clients de SABC, avec la hausse des taux de prélèvements sur achats qui sont passés de 1 à 2% du chiffre d'affaires pour les clients soumis au régime du réel, de 3 à 5% pour les clients soumis au régime simplifié ou libératoire, le taux sanction pour les clients non-inscrits sur le fichier central des contribuables restant à 10%.

➤ Segment bière

- La permanence des « promotions capsules » sur la bière qui mobilise le cash-flow déjà fragilisé par une pression fiscale accrue, vers des dépenses marketing non structurantes en lieu et place de dépenses structurantes d'investissements et logistiques.
- La préparation du lancement de notre bière « Manyan » constituée à 65% de matières premières et consommables locaux.

- Des volumes d'importations illicites de canettes de bière en provenance du Nigeria et de Guinée Equatoriale estimées à 200.000 hectolitres (hl).
- Segment boissons gazeuses et eau minérale
- Les baisses décidées par le Groupe SABC du prix des boissons gazeuses pour faire face à une concurrence vive sur ce segment s'est traduit pour la gamme TOP par les baisses suivantes du prix public conseillé : verre consigné 65cl : de 400 à 375 F.CFA ; PET 35cl : de 300 à 250 F.CFA ; PET 1L : de 600 à 500 F.CFA ; PET 1,25L : de 800 à 750 F.CFA ; et, PET 1,5L : de 1000 à 900 F.CFA.
- La guerre des prix sur le marché des boissons gazeuses et de l'eau a abouti à la disparition de SEMME et à l'acquisition de NABCO (marques OPUR et VIGO) par Source du Pays.

2. Sur les plans industriel et logistique

Nous avons poursuivi nos investissements de modernisation et d'accroissement de nos capacités mais à un rythme moins élevé (-70%) que les cinq années passées compte tenu de l'affaiblissement de notre rentabilité et donc de notre cash-flow, avec la mise en service des investissements suivants :

➤ Fabrication

Garoua : mise en service d'un bac amont/aval à la filtration bière

Bafoussam : mise en service de la supervision en caves/filtration

➤ Traitement des eaux

Garoua : mise en service d'un nouveau traitement des eaux 100 m3/h et d'un nouveau forage (débit 120 m3/h).

➤ Distribution

- La méthode 5S s'est imposée comme outil d'amélioration des exploitations (Pour mémoire : Cette méthode, inventée par Toyota, est une technique de management qui fait partie de la démarche qualité. Elle tire son nom de 5 mots japonais. Seiri : trier, jeter, recycler, archiver, placer les outils de travail selon leur fréquence d'utilisation. Seiton : ranger, classer de manière à limiter les déplacements physiques ou le port d'objets lourds, optimiser l'utilisation de l'espace. Seiso : nettoyer, réparer. Seiketsu : ordonner les documents ou son poste de travail de manière à ce qu'une autre personne puisse s'y retrouver. Shitsuke : être rigoureux, appliquer les 4 opérations précédentes et les maintenir dans le temps).
- Le système de pré facturation a été mis en service pour fiabiliser la prévision des coûts de transport final. Le climat social est resté globalement serein avec les PVL et une compétition annuelle entre PVL a été organisée pour motiver les équipes.

➤ Approvisionnements

En 2016, les navires sont arrivés avec un transit time moyen de 30 jours, en nette amélioration par rapport à 2015.

3. Sur le plan administratif et financier

La pression fiscal-douanière demeure très forte. SABC a été ainsi soumise à un contrôle des douanes portant sur la taxation des logiciels, à une mission de vérification du respect du contrôle des changes et à une vérification générale de comptabilité portant sur l'exercice 2015 et dont le dénouement n'est attendu qu'à la fin du mois d'avril 2017.

4. Sur le plan de l'organisation interne et du climat social

La fin de l'année 2016 a été marquée par la démission de M. SARRA, secrétaire général de SABC, qui a été remplacé par M. Julien GARIN et par départ de M. Francis BATISTA qui a pris la direction générale d'une autre société et qui a été remplacé par M. Emmanuel de TAILLY, ancien Directeur Général du Groupe STAR (Madagascar) à partir du 1^{er} janvier 2017.

Le climat social a été agité en 2016 notamment en raison des attentes salariales demeurées élevées en dépit d'une situation économique et commerciale dégradée. Les effets des négociations salariales auront des répercussions importantes sur les comptes 2017.

B. Le marché de la bière

1. Marché global

Les ventes globales de bière au Cameroun en 2016 sont estimées à environ 6.500.000 hl, importations comprises, en régression de 0,6% par rapport à 2015. Les parts de marché estimées par SABC sont les suivantes :

| | | |
|---|----------|-----|
| - | SABC | 74% |
| - | GUINNESS | 15% |
| - | UCB | 10% |
| - | AUTRES | 1% |

2. Les Ventes SABC

➤ Ventes au Cameroun à fin Décembre 2016

Les ventes de Bières à fin décembre 2016, hors gratuits et hors export, s'élèvent à 4.840.200 hl, soit une baisse de 5,2% par rapport à 2015.

Cette baisse s'explique par l'hyperactivité des concurrents au niveau des promotions capsules ainsi que par la non récurrence des achats spéculatifs qui avaient eu lieu un peu avant la hausse des prix en février 2015 et par les massives importations illégales en provenance du Nigeria et de Guinée Equatoriale. Cette baisse a été atténuée par les effets positifs de la promotion « Tempête sur la ville » et par les campagnes promotionnelles organisées pour soutenir les ventes ; ces campagnes commerciales se sont faites au détriment de notre cash-flow et des investissements productifs.

Au plan géographique, toutes les régions ont enregistré une baisse des volumes vendus ce qui traduit la baisse généralisée du pouvoir d'achat et l'affaiblissement des économies sous régionales.

➤ Exportation

Nos ventes à l'exportation ont baissé en 2016. Nous réalisons 48.831 hl de bières, soit une régression de 16,6% par rapport à l'an dernier en raison d'une économie régionale sinistrée par l'effondrement des cours du pétrole.

➤ Budget de ventes 2017

Le budget approuvé par le Conseil d'Administration du 7 décembre 2016 prévoit des ventes à hauteur de 5.173.640 hl, soit une croissance de 6,9% par rapport à l'année 2016. La mise en place de droits d'accises différenciées sur les nouvelles bières locales (lancement de la marque « Manyan ») et les bières titrant moins de 5,5° d'alcool, les arbitrages industriels en cours (1 TOD supplémentaire à Yaoundé, 1 chaîne mixte Bières BG en verre consigné (VC) notamment) devraient permettre à SABC d'atteindre cet objectif.

3. Concurrence

➤ GCSA

D'après nos estimations, Guinness Cameroun a réalisé en 2016 une progression de l'ordre de 8%, avec des volumes estimés à 1.020.000 hl et environ 15% de part de marché désormais.

Les principales actions menées par ce concurrent sur l'année 2016 ont été les suivantes :

- Des promotions capsules sur Guinness Stout, Guinness Smooth et Harp, de manière ciblée en fonction des formats et des régions,
- Une baisse de prix de Harp et de Smooth de 650 à 600 F.CFA,
- Une nouvelle campagne TV, d'affichage et radio sur le thème Made of Black,
- L'introduction sur le marché d'une stout 50 cl à 850 F.CFA
- Le sponsoring de grands événements sportifs comme l'Ascension du Mont Cameroun et les Championnats Européens de football.
- Le lancement d'une activité industrielle sur les alcools forts et spiritueux.

➤ UCB

A l'instar de Guinness, UCB a aussi réalisé une progression de l'ordre de 31% en 2016 avec un volume estimé de 620.000 hl contre 470.000 hl en 2015. UCB qui s'est allié à DANGOTE sur le plan capitalistique, a poursuivi sa communication sur la qualité de ses produits et a continué à dérouler de manière cyclique et permanente son programme de promotion capsules sur Kadji beer en général et sur la King Beer de manière intermittente dans certaines régions.

Les principales actions menées par ce concurrent sur l'année 2016 ont été les suivantes :

- L'introduction sur le marché du format 33 cl pour la Kadji Beer,
- Le versement d'un incentive clients détaillants ainsi que l'octroi de bonus pour atteinte d'objectifs mensuels : 100 F.CFA /casier/ mois dès 600 casiers, 125 F.CFA par casier à partir de 1.000 casiers,
- Le lancement d'une nouvelle bière 50 cl, la « K44 » à 500 F.CFA.

C. Le marché des boissons gazeuses

1. Le marché global

Le marché global des Boissons gazeuses en 2016 est estimé à 3.742.022 hl, soit une baisse de 4,6% par rapport à 2015. Le marché reste fortement tiré à la hausse par le PET et son format phare le 100 cl généralement vendu à 500 F.CFA.

2. Les Ventes SABC au Cameroun

➤ Ventes 2016

SABC a vendu 2.660.271 hl de boissons gazeuses hors gratuits et hors export, soit une progression de 12,4% par rapport à 2015. Ce résultat est principalement dû à l'alignement du prix du litre sur celui de notre principal concurrent. Le déclin du format verre s'est poursuivi (-17,5%). Nous avons lancé la Malta Tonic pour progresser sur le segment des Malta détenu aujourd'hui exclusivement par Guinness.

➤ Exportation

En 2016, faute de capacité suffisante en PET, nous avons donné priorité à nos ventes nationales. Les ventes à l'export ne représentent que 8.793 hl, en régression de 44,1% par rapport à l'année 2015.

➤ Budget de ventes 2017

Le budget arrêté par le conseil d'administration du 7 décembre 2016 avait été fixé un objectif 2.814.8003 hl en progression de 5,8% par rapport à 2016. Une augmentation de notre capacité industrielle grâce notamment à la mise en service d'une nouvelle chaîne PET à Douala courant juin et une réorganisation en profondeur de notre distribution devront être les moteurs de cette croissance.

3. Concurrence

➤ SOURCE DU PAYS

Source du Pays a réalisé un volume d'environ 785.000 hl, en régression d'environ 44%. Cette contre-performance est due à la forte progression des ventes du format 1 litre de SABC après l'alignement sur le prix de ce concurrent.

➤ GCSA

Les ventes de Guinness sont estimées à 160.000 hl, soit une progression de l'ordre de 62% par rapport à 2015, avec une part de marché d'environ 4,3%. La baisse de prix consentie sur Malta Guinness (en prévision sûrement de notre extension à tout le territoire camerounais de notre Malta Tonic), qui est passée de 500 à 350 F.CFA explique cette croissance.

➤ UCB

UCB a réalisé environ 60.000 hl et une progression de l'ordre de 46%, due essentiellement aux promotions capsules et à la relance de ses PET.

➤ NABCO

NABCO, malgré son activisme dans le domaine de la communication et son positionnement tarifaire très agressif, n'a semble-t-il pas réalisé de ventes significatives avec un volume de l'ordre de 37.000 hl environ 1% de PDM.

D. Le marché des eaux

1. Marché global

Le marché global de l'eau embouteillée en 2016 est estimé à plus de 2.200.000 hl, toujours en forte croissance par rapport à 2015 (+32.6 %). L'année a été marquée par deux faits majeurs :

- Une sévère concurrence sur les prix,
- Des actions promotionnelles permanentes (prix, remises, articles publicitaires, etc.).

2. Les Ventes SABC au Cameroun

➤ Ventes 2016

Tangui, distribuée par SABC, a réalisé un volume de 380.567 hl, en baisse de 34,7% par rapport à l'exercice antérieur. Cette baisse est due à la fois à :

- la guerre des prix qui a mené la plupart des concurrents de SEMC sous le prix de 1.500 F.CFA pour le pack de 6 bouteilles de 1,5 litre,
- l'ouverture plus grande des ventes aux clients ex Works au détriment de la distribution par SABC dont le réseau de Centres Commerciaux /Centres de Distribution est plus dense,
- d'une politique tarifaire désordonnée.

Aquabelle a réalisé un volume de 102.999 hl en baisse de 20,6 % par rapport à l'an dernier. Ce mauvais résultat est dû à la suspension des livraisons Export au client ECOLOG au profit de Tangui pour des contraintes essentiellement techniques et logistiques.

➤ Exportation

L'approvisionnement de la MINUSCA (via ECOLOG) en RCA en eau Aquabelle et Tangui nous a permis de maintenir notre volume à l'exportation avec 63.951 hl en 2016 contre 63.415 hl en 2015.

➤ Budget de ventes 2017

En 2017, nous comptons vendre 502.690 hl et progresser de 32,1% grâce une refonte du système de distribution et à une politique harmonieuse de prix et de segmentation de produits.

➤ Concurrence

Le concurrent Source du Pays avec la marque Supermont est dorénavant leader sur le marché des eaux. Supermont représente environ 52% de parts de marché contre 36% pour SABC.

Par ailleurs il vient de racheter O'PUR qui représente environ 6% de part de marché, dispose d'une usine dont la capacité de production actuelle est de 15.000 bouteilles /h et qui a développé un capital sympathie auprès des consommateurs en étant l'un des sponsors officiels de la FECAFOOT.

Le 3^e concurrent, SANO, affiche également une forte progression, de l'ordre de 22% en 2016 par rapport à 2015 grâce à sa stratégie de prix réduit (le pack de 6 bouteilles à 1.500 F.CFA + 1 bouteille gratuite) de mars à décembre 2016.

E. Le marché des alcools mix

1. Marché global

Estimé à plus de 483.287hl, le marché des alcools mix continue à croître et compte toujours deux acteurs avec des parfums diversifiés :

- SABC avec la gamme Booster (parfums: Whisky Black, Gin Tonic et Cider).
- GCSA avec la gamme Smirnoff (Red et Black) & Orijin (Normal et Bitter).

2. Les Ventes SABC au Cameroun

➤ Ventes 2016

Nous réalisons 346.256 hl, soit une régression de 11,3% par rapport à 2015. Cette régression s'explique par le non recyclage de la promotion « Tempête sur la ville » de 2015 et par la forte agressivité du concurrent Guinness qui a relancé sa marque Orijin au prix compétitif de 600 F.CFA pour 60 cl et a lancé, sur la marque Smirnoff, une promotion capsule ciblée ainsi qu'une opération hôtesse « buy 2 get one free ». Nous restons malgré tout leader du Marché avec environ 71% de part de marché.

➤ Budget de ventes 2017

En 2017, avec une amélioration de la disponibilité et une dynamisation de la gamme Booster, nous comptons réaliser 391.000 hl en Alcools-Mix, soit une progression de 12,9% par rapport à 2016.

3. Concurrence

➤ GCSA

GCSA, seul concurrent dans le segment des alcools mix, réalise en 2016 un volume estimé à 137.000 hl soit environ 29% de parts de marché.

F. Résultat financiers

1. Comptes de résultats au 31.12.2016

Dans ce contexte hautement concurrentiel et de pouvoir d'achat faible, le chiffre d'affaires HT, après déduction des remises et ristournes, et corrigé des variations de stocks, s'élève à 334,7 Mds de F.CFA, en baisse de 11,5 Mds F.CFA, soit -3,3%. La hausse des ventes de boissons gazeuses (+293.932 hl) n'a pas permis de compenser la baisse combinée des ventes de bière (-264.101 hl), d'eaux (-229.036 hl) et d'alcools mix (-44.142 hl).

Les coûts variables baissent en valeur absolue de 6,4 Mds F.CFA et demeurent quasiment stables lorsqu'ils sont rapportés aux volumes, à 23.548 F.CFA/hl en 2016 contre 23.655 F.CFA/hl en 2015, soit une baisse de 0,4%. Celle-ci est due à :

- la diminution du coût de l'énergie, reflet de l'évolution positive du coût du fioul ;
- la diminution des redevances de marques liées à la baisse des volumes vendus.

En valeur absolue, la hausse des autres charges d'exploitation est de + 6,58 Mds de F.CFA soit + 9,8%. Les principaux postes expliquant cette variation sont les suivants :

- Les provisions d'exploitation, nettes des reprises, s'élèvent à 1.452 M F.CFA contre -876 M F.CFA en 2015. L'an dernier, elles intégraient une reprise de provision pour dépréciation de 1,5 Mds de F.CFA correspondant à l'abandon de créance sur compte courant de notre filiale SOEGUIBE et une reprise de provision pour dépréciation des stocks de pièces de rechange supérieure de 580 M F.CFA à celle de 2016 ;
- La rubrique Autres Services augmente de 1,5 Mds F.CFA, dont 1 Md F.CFA provient des coûts de maintenance, notamment en raison des arrêts programmés des chaînes 4,5, 9 et 11 à Douala, le différentiel s'expliquant par la capitalisation en 2015 de 600 M F.CFA, non récurrent en 2016.
- Les frais de personnel ont progressé de 2,6 Mds de F.CFA (+ 8,3 %) suite à une revalorisation des salaires à hauteur de +1,3 Mds F.CFA négociée avec les partenaires sociaux et un relèvement des plafonds de cotisation à la Caisse Nationale de Prévoyance pour +1,3 Mds F.CFA.

Le résultat d'exploitation avant amortissements s'établit ainsi à 54.691 M F.CFA. Il représente 16,3% du chiffre d'affaires HT et est en recul de 16,3% par rapport à 2015.

Les amortissements courants sont de 27.807 millions à fin décembre 2016 contre 25.101 M F.CFA un an plus tôt. Parallèlement, une reprise de provisions pour renouvellement du matériel a été constatée pour une valeur de 2.566 M F.CFA.

Le solde des comptes hors exploitation intègre essentiellement une provision pour risque fiscal représentant notre estimation du risque lié à la vérification générale de comptabilité sur l'exercice 2015 et la reprise de provision pour renouvellement du matériel citée supra.

Après déduction d'un impôt de 10,6 Mds de F.CFA qui n'intègre pas de réduction liée au régime du réinvestissement, le résultat net se traduit par un bénéfice de 13,3 Mds de F.CFA à la clôture de l'exercice 2016.

2. Tableau de Financement

Les flux financiers de l'année ont été les suivants :

| | |
|--|-----------------|
| EMPLOIS : | -54,2 Mds F.CFA |
| RESSOURCES : | 54,9 Mds F.CFA |
| Variation du Fonds de roulement | -0,7 Mds F.CFA |
| Augmentation du besoin en fonds de roulement : | 17,4 Mds F.CFA |
| Soit une variation de la trésorerie de : | -16,7 Mds F.CFA |

Qui passe donc d'une trésorerie nette « passive » de -11,1 Mds F.CFA au 31 décembre 2015 à -27,8 au 31 décembre 2016.

G. Les ressources humaines

| EFFECTIFS POUR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION SABC AU 31 DECEMBRE 2016 | | | | | | | | | | | | |
|---|-------------|-------------|-------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------------------|-------------|---|-----------|---|-----------|
| Catégorie socioprofessionnelle | 2015 | | Effectif théorique 2016 | | déc-16 | | Effectif théorique 2017 | | Variation effectif théorique 2017 / Dec. 2016 | | Variation effectif théorique 2017 / effectif théorique 2016 | |
| | Effectif | Struc | Effectif | Struc | Effectif | Struc | Effectif | Struc | En Qté | En % | En Qté | En % |
| Cadres Expatriés | 14 | 1% | 14 | 1% | 18 | 1% | 18 | 1% | 0 | 0% | 4 | 29% |
| Cadres Nationaux | 239 | 9% | 272 | 10% | 269 | 10% | 269 | 10% | 0 | 0% | -3 | -1% |
| Agents de maîtrise | 840 | 30% | 907 | 33% | 857 | 31% | 857 | 31% | 0 | 0% | -50 | -6% |
| Employés Ouvriers | 1678 | 61% | 1562 | 57% | 1618 | 59% | 1618 | 59% | 0 | 0% | 56 | 4% |
| TOTAL PERMANENTS | 2771 | 100% | 2755 | 100% | 2762 | 100% | 2762 | 100% | 0 | 0% | 7 | 0% |
| Temporaires | 40 | | 81 | | 189 | | 189 | | 0 | | 108 | |
| TOTAL EFFECTIF | 2811 | | 2836 | | 2951 | | 2951 | | 0 | | 115 | |
| PRODUCTION | 1497 | 54% | 1586 | 58% | 1240 | 45% | 1240 | 45% | 0 | 0% | -346 | -22% |
| ADMINISTRATION | 351 | 13% | 384 | 14% | 512 | 19% | 512 | 19% | 0 | 0% | 128 | 33% |
| DISTRIBUTION | 924 | 33% | 785 | 28% | 1010 | 37% | 1010 | 37% | 0 | 0% | 225 | 29% |
| TOTAL EFFECTIF | 2772 | 100% | 2755 | 100% | 2762 | 100% | 2762 | 100% | 0 | 0% | 7 | 0% |

| Site | 2015 | | Effectif théorique 2016 | | déc-16 | | Effectif théorique 2017 | | Variation effectif théorique 2017 / Dec. 2016 | | Variation effectif théorique 2017 / effectif théorique 2016 | |
|-------------------------|-------------|-------------|-------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------------------|-------------|---|-----------|---|-----------|
| | Effectif | Struc | Effectif | Struc | Effectif | Struc | Effectif | Struc | En Qté | En % | En Qté | En % |
| SIEGE | 335 | 12% | 354 | 13% | 374 | 14% | 374 | 14% | 0 | 0% | 20 | 6% |
| EXPLOITATIONS | 2437 | 88% | 2401 | 87% | 2388 | 86% | 2388 | 86% | 0 | 0% | -13 | -1% |
| TOTAL PERMANENTS | 2772 | 100% | 2755 | 100% | 2762 | 100% | 2762 | 100% | 0 | 0% | 7 | 0% |

1. Effectifs

- Budget Effectif 2016 : 2.755
- Effectif à fin décembre 2016 : 2.762
- Effectif théorique 2017 : 2.762

L'effectif théorique de 2.762 se justifie par le transfert de 53 personnes de SIAC vers SABC.

Conformément aux dispositions de l'article 547-1 de l'Acte Uniforme relatif au droit des Sociétés Commerciales et du Groupement d'Intérêt Économique, les actionnaires sont informés qu'au 31 décembre 2016, à la connaissance du Conseil d'Administration, aucun salarié de SABC n'était propriétaire d'actions de la société.

2. Organisation interne et climat social

Sur le plan social et comme évoqué précédemment, l'année 2016 a été marquée par un climat social tendu. Cette tension s'est notamment manifestée par un préavis de grève en avril 2016. Suite à cette situation, les décisions suivantes ont été prises :

- La mise en place d'une gouvernance avec le comité de direction (CODIR) composé des directeurs de divisions et des trois directeurs généraux (SABC/SEMC/SOCAVER) en charge de la stratégie et un comité d'exploitation (COMEX) composé des directeurs d'usines, d'exploitation et régionaux en charge de l'exécution de la stratégie et de l'excellence opérationnelle.
- La mise en place de forums transversaux sur les sujets transverses (planification, sécurité, qualité, risques financiers).
- La participation des Chefs d'Établissement (Directeurs d'Usine, Directeurs de Région) aux réunions statutaires.
- La mise en place des indicateurs liés à l'écoute du personnel, qui se traduit par le suivi site par site du taux de réponse aux doléances.

3. Rémunérations et avantages sociaux

Sur l'année 2016, l'enveloppe de la masse salariale a augmenté comme suit :

- Inflation : 2,7% pour l'année 2015, soit un montant de 671 M F.CFA. Cette augmentation générale a été payée en mai 2016 avec effet rétroactif au 1er janvier 2016.
- Augmentations au mérite : elles sont la conséquence de l'évaluation des performances individuelles des salariés et se traduisent par une augmentation de 2% de la masse salariale.
- Assurances :
 - o *Assurance Cadre* : extension des soins à l'étranger aux enfants des cadres nationaux qui le désirent : 50% de la prime étant prise en charge par la société avec effet au 1er janvier 2016
 - o *Assurance EOM* : passage de la Mutuelle vers l'Assurance en 2017, qui se traduit par un complément de 100 M F.CFA de la part employeur, dû au relèvement du plafond de cotisation par famille des Employés Ouvriers (EO) et Agents de Maîtrise (AM).
- Négociation sociale :
 - o Introduction des indemnités de transport et du logement dans le 13^{ème} mois des EO et des AM ;
 - o Modification de la structure de la Prime Annuelle : la Prime Annuelle sera désormais composée d'une partie fixe et d'une partie variable. La partie fixe sera de 150 points par rapport à la formule actuelle de la Prime Annuelle sur Objectifs. Pour la partie variable, le taux à appliquer sera 5 fois le taux de progression par rapport à A-1 des volumes de vente de bière.
 - o Introduction de la prime de boisson dans le 13^{ème} mois des EO et des AM à compter du 1er janvier 2017 ;
 - o Baisse des tarifs de boisson dans les clubs du personnel (10% de moins par rapport au prix appliqués dans les clubs en 2016) à compter du 1er janvier 2017.
- Nouvelle convention collective avec prise d'effet au 1er juin 2016 se traduisant par :
 - o la revalorisation de la grille salariale des cadres (Catégories 10 à 12) de 2%. La grille salariale des EO et des AM n'est pas impactée car elle est déjà supérieure à celle qui est proposée dans la nouvelle convention collective ;
 - o l'amélioration des frais funéraires en cas de décès du travailleur (habillement, frais de transport funéraire dans la ville du lieu d'emploi, ainsi que le transfert de la dépouille du travailleur et des membres de sa famille : 1 conjoint(e) et des enfants mineurs légitimes, du lieu du décès au lieu d'inhumation choisi par sa famille sur le territoire national) ;
 - o l'augmentation des frais de déplacements du personnel (27% chez les EO et 25% chez les AM) ;
 - o l'avancement automatique d'échelon acquis au bout de 3 ans ;
 - o une modification des modalités de calcul des indemnités compensatrices d'intérim et de promotion : passage du taux de 15% à 20% chez les EO.

H. Faits saillants à fin mars 2017

1. Organisation et climat social

La mise en place de la nouvelle Gouvernance (CODIR et COMEX) commence à porter ses fruits notamment :

- en fédérant les salariés de la Société autour d'une vision, de missions et de valeurs :
 - o Vision : Etre le leader agro-industriel régional de référence dans la production et la commercialisation de boissons alimentaires au sein d'une organisation performante, rentable, moderne et citoyenne.
 - o Mission : Assurer une qualité et une disponibilité constantes de nos produits au meilleur prix au travers d'un réseau de distribution performant au service de nos clients.
 - o Valeur : Performance, responsabilité, intégrité, loyauté, professionnalisme, innovation.
- par la mise en place de la notion de Groupe SABC avec SOCAVER et SEMC comme un « écosystème agro industriel performant, moderne, rentable et citoyen au service du développement du Cameroun ».
- par la mise en place des forums transversaux.
- Au travers de la revue des organigrammes fonctionnels.
- grâce à la préparation ordonnée de la prochaine réunion statutaire et se focalisant sur les sujets principaux au travers de commissions qui auront préalablement préparé les pistes de solutions devrait porter ses fruits afin que la vision collective de la création de valeurs financières, humaines et commerciales soient totalement partagés et comprises.

2. Commercial et Marketing

Un plan de reconquête est en cours de finalisation qui porte sur les cinq segments de produits :bière, boissons gazeuses, eaux minérales, energy drink et alcool mix. Ce plan partagé avec nos partenaires internationaux (Coca/Heineken/Vimto/Isenbeck/Orangina) repose sur une analyse préliminaire et minutieuse du marché des boissons depuis les cinq dernières années et sous tous ses aspects y compris la concurrence indirecte des cartes téléphoniques, PMU, cigarettes et biscuits.

Les premiers effets de ce plan se font sentir avec une croissance au mois de mars de 3% sur les bières, de 16% sur les boissons gazeuses et 40% (hors export et eaux aromatisées) sur l'eau minérale.

3. Industriel et logistiques

L'accent est mis sur la remise à niveau de capacités industrielles sur le segment BG PET qui est le point faible à l'heure actuelle de la gamme du Groupe SABC. La réintégration de SEMC dans le dispositif industriel et logistique du Groupe SABC complète ces actions de capacité afin que le Groupe SABC puisse au travers de ses 42 CC/CD offrir la totalité de la gamme au départ de ses huit usines performantes et modernes dans la cadre d'une distribution « revisitée » et professionnalisée.

Les projets structurants se sont donc poursuivis et accélérés dans ce sens.

Il conviendra en outre de procéder à des arbitrages sur les volumes à réaliser en 2017 pour récupérer notre leadership en tenant compte de nos capacités industrielles et logistiques actuelles.

4. Finance et fiscalité

Après avoir éteint le foyer de pertes que constituaient ses activités de négoce au cours du dernier trimestre 2016, par l'absorption de SIAC par SABC, notre Société a pu mobiliser à nouveau l'intégralité de ses ressources opérationnelles financières et humaines, pour se consacrer pleinement à son plan de redressement.

La fin 1^{er} trimestre 2017 est marquée, après deux premiers mois de l'année très difficiles, par la nouvelle hausse des volumes du groupe SABC.

Sur le segment bières, si le retard cumulé atteint 58.946 hl sur 3 mois, le mois de mars n'a été inférieur aux prévisions que de 2.517 hl. La refonte de notre distribution et l'accroissement de capacités de production aident SABC à progressivement améliorer la disponibilité de ses produits sur toute l'étendue du territoire grâce au maillage inégalé du territoire national.

Les débuts, encore timides, de notre bière locale Manyan vont être stimulés par le lancement d'une deuxième phase de communication visant à concurrencer encore plus directement la Kadji beer.

Sur le segment boissons gazeuses, la progression est plus importante puisque sur le mois de mars les volumes réalisés dépassent les prévisions de 16.844 hl et commencent à combler le retard pris sur les deux premiers mois (-8.274 hl à fin mars).

A fin mars, la marge brute globale s'établit à 39.886 M F.CFA contre 36.548 M F.CFA en 2016 et commence à confirmer le bénéfice de l'absorption de SIAC et la réduction des frottements fiscaux que les transactions intra Groupe SABC généraient. La marge unitaire à l'hectolitre progresse quant à elle de près de 1.000 F/hl à 18.796 contre 17.819 F.CFA/hl un an plus tôt.

La marge nette, malgré des coûts élevés de maintenance sur le 1^{er} trimestre en raison de grands arrêts planifiés, notamment sur les chaînes BG, s'élève à 31.920 M F.CFA à fin mars 2017 contre 30.669 M F.CFA en 2016.

Des efforts restent à faire pour diminuer le poids de la masse salariale (+ 1.549 M F.CFA en cumul à fin mars 2017 par rapport à 2016) qui explique l'essentiel du retard pris par rapport à l'an dernier (-2.263 M F.CFA), le reste provenant des dépenses de gros entretien qui se lisseront sur l'exercice.

Après comptabilisation d'un impôt sur les sociétés de 3.363 M F.CFA, le résultat net à fin mars 2017 ressort à 6.010 M F.CFA contre 8.098 un an plus tôt.

La trésorerie, fortement négative (45 Mds de F.CFA) est essentiellement constituée d'un endettement court terme, (crédit spot) sous la menace d'une augmentation brutale des taux d'intérêts, risque d'autant plus sérieux dans un contexte de raréfaction de la liquidité sur le marché financier sous régional et de dévaluation possible. Un endettement moyen-long terme permettrait d'éliminer ce risque. En parallèle, un plan de désendettement passant par la croissance retrouvée de nos volumes, l'amélioration de nos marges, complétée par la récupération des crédits de TVA, notamment au niveau de SOCAVER (2,3 Mds de F.CFA) est en cours.

5. Ré estimé 2017 et plan 3 ans

Un ré estimé fondé sur les réalisations des trois premiers mois de 2017 et sur la projection des neuf prochains mois de 2017, point de départ d'un plan sur 3 ans, est en cours d'élaboration. Il consistera à atteindre sur la base d'un tableau de bord prospectif les objectifs suivants :

- Un volume et des PDM en hausse pour atteindre 80% de PDM en bières, 85% en boissons gazeuses et 70% en eau minérale,
- Une rentabilité nette de 20% sur la CA HTT,
- Une productivité y compris les prestataires du cœur de métier de 2.000 hl/personne,
- Un désendettement du Groupe SABC,
- Une vision agro industrielle de son développement moyen terme.

Ce plan devra être suivi mensuellement par le CODIR et trimestriellement par le COMEX et concernera l'ensemble des compartiments des fonctions opérationnelles comme support du Groupe SABC.

6. Conclusion

Compte tenu de la situation actuelle de la Société et plus généralement du Groupe SABC, le Conseil d'Administration a chargé la direction générale d'élaborer un plan à 3 ans en tenant compte notamment des éléments suivants :

- SABC subi une très forte pression fiscale (60% du CA HTT),
- SABC est confrontée à une concurrence agressive rendue possible par des avantages fiscaux disproportionnés accordés à la concurrence et une guerre des prix entretenue par des promotions capsules permanentes, qui pèsent lourdement sur ses marges,
- SEMC est confrontée à des difficultés de distribution,

- le Groupe SABC fait face à des difficultés récurrentes sur la disponibilité de boissons gazeuses en PET nouveau format de référence sur cette gamme en raison de capacités industrielles encore en dessous des besoins du marché,
- la baisse des volumes de vente d'eau minérale entraînant des baisses de volumes de boissons gazeuses elles-mêmes non disponibles et affaiblissant la disponibilité de la gamme et par un effet indirect entraînant une baisse des volumes de bières,
- les volumes et les marges du groupe SABC comme ceux de sa filiale SEMC ont été ainsi fortement impactés en 2016 avec :
 - 250.000 de bière en moins par rapport à 2015,
 - des pertes de parts de marché en boissons gazeuses et eau minérale dont les marges ont été fortement orientées à la baisse,
 - un déficit récurrent de trésorerie de 45 Mds de F.CFA qui nécessite le recours aux lignes de crédit spots avec un risque non négligeable d'augmentation des taux dans le contexte d'une dévaluation possible du F.CFA,
 - des charges fixes en augmentation drastique par effet de comparaison avec un chiffre d'affaires en diminution.

Partant de ce constat, le Conseil d'Administration considère que la situation actuelle de SABC et de SEMC requiert des actions extrêmement fortes sur :

- le développement de l'activité et réinvestissements dans les capacités de production manquantes (BG et PET),
- le rétablissement de la trésorerie et la stabilisation de la dette,
- le rétablissement des marges produits par des actions sur les charges variables et des actions marketing mieux ciblées.

Dans ce contexte, le Conseil d'Administration considère qu'il est indispensable aujourd'hui pour SABC de consentir des efforts de réinvestissement très significatifs (de l'ordre de 30 Mds de F.CFA) dans les fondamentaux de ses métiers (capacité industrielle, capacité logistique, productivité). Il convient donc d'orienter la totalité du cash-flow disponible dans la politique d'investissement pour sauvegarder et pérenniser le leadership de SABC ainsi que son patrimoine industriel et commercial. Evidemment, de tels investissements impliquent une solidarité de toutes les parties intéressées, actionnaires, Etat, personnel.

III. FILIALES

Nous vous présentons ci-dessous un résumé de l'activité des filiales de SABC.

1. SOCAVER

En 2016, la production, avec les fours n°1 dont le démarrage a eu lieu le 8 août 2016 et n°2 qui a tourné toute l'année, a atteint 42.246 tonnes contre 36.115 tonnes produites en 2015. Socaver a produit environ 1,6 millions de casiers contre un budget de 1,3 millions avec un rendement de 98,9% contre un budget de 96%.

Le résultat courant est en hausse de 394 M F.CFA, passant de 2.864 M F.CFA en 2015 à 3.258 M F.CFA en 2016 en raison de la hausse du chiffre d'affaires TTC de 2.150 M F.CFA grâce à l'accroissement de la capacité de production, la baisse du coût de l'énergie (-0,5 %/T), et de la baisse des dotations aux provisions d'exploitation, nettes de reprises, de - 322 M F.CFA en raison notamment de la reprise de provisions pour dépréciation du four n°1 constituées en 2012 et 2013.

Toutefois, la hausse du résultat courant a été atténuée par l'augmentation des charges variables et de certaines charges d'exploitation, notamment les consommations des Matières Premières et Consommables, en raison d'une utilisation moins élevée de groisil au cours de l'année (81,6% à fin 2016 contre 85,3% en 2015), les amortissements (+493 M F.CFA) en raison des investissements liés au four n°1, les frais de personnel (+228 M F.CFA) notamment en raison du relèvement des plafonds de cotisation à la CNPS (retraite et accidents du travail), les prestations de service (+ 291 M F.CFA) en lien avec le démarrage du four n°1 et enfin les frais financiers nets (+60 M F.CFA).

Après un impôt sur les sociétés de 1.420 M F.CFA, le résultat net fait apparaître un bénéfice de 2.921 M F.CFA, contre 2.503 en 2015, y compris la contribution de l'activité casiers transférée au 1^{er} janvier 2016.

2. SEMC

Sur le marché des eaux embouteillées, l'année 2016 a encore été caractérisée par une concurrence très vive sur les prix. Comme l'année précédente, SABC n'a pas voulu suivre les concurrents dans la voie de la destruction de valeur en dégradant systématiquement ses prix ce qui a entraîné une baisse de ses volumes vendus ; ses parts de marché ont ainsi baissé de 16%.

Cette guerre a engendré la disparition de plusieurs sociétés dont SEMME, qui a définitivement arrêté son activité de production d'eau minérale et O'PUR, rachetée par Source du Pays, qui produisait et commercialisait l'eau Supermont a enregistré d'excellents résultats, de l'ordre de 35.000 hl vendus.

La production courante diminue et s'élève à 9.275 M F.CFA contre 9.642 M F.CFA en 2015, soit une baisse de 3,8%.

Les coûts de production en matières premières et consommables ont continué à être bien maîtrisés et diminuent de 527 M F.CFA sur l'exercice. Les charges de transport ont également diminué de 358 M F.CFA en raison du passage aux enlèvements ex-Works pour les ventes à SABC sur tout l'exercice 2016.

Au global, les coûts de production baissent de 933 M F.CFA, soit -16,3% en valeur absolue et de -3,19% à l'hl. Toutefois, cette baisse est en grande partie compensée par l'augmentation des autres charges d'exploitation augmentent de 902 M F.CFA, notamment en raison d'une dotation aux provisions de 721 M F.CFA sur les stocks à rotation lente (arôme citrus et fraise) et d'un accroissement des amortissements de 241 M F.CFA en raison de l'amortissement rapide de la grande maintenance de la chaîne 2 et des révisions annuelles des chaînes 3 et 4.

Dans ces conditions, le résultat d'exploitation s'établit ainsi à +158 M F.CFA contre +494 M F.CFA en 2015, en baisse de 336 M F.CFA.

Les éléments hors exploitation dégradent le résultat d'environ 180 M F.CFA, dont 144 M F.CFA s'expliquent par la constitution d'une provision pour risque fiscal suite à la Vérification Générale de Comptabilité portant sur les exercices 2012 à 2014.

Le résultat net, après comptabilisation d'un impôt sur les sociétés de 237 M F.CFA de Francs, est arrêté à -316 M F.CFA, contre +164 M F.CFA en 2015.

3. SOEGUIBE

L'année a été marquée par une augmentation des volumes de vente de bière, conséquence d'une modification rapide et inattendue des habitudes de consommation. Au total, le chiffre d'affaires hors toutes taxes augmente de 1,8 Mds F.CFA.

En raison de l'effet volumes, les frais variables augmentent de 0,5 Mds F.CFA; les autres frais fixes baissent de 117 M F.CFA suite à de efforts de rationalisation, malgré l'augmentation notamment des frais de maintenance (+256 M F.CFA).

Après prise en compte d'un résultat exceptionnel d'un montant de 884 M F.CFA, suite à un abandon de créance consenti par le fisc équato guinéen en matière de TVA, le résultat net s'établit à + 948 M F.CFA, en amélioration de 396 M F.CFA par rapport à 2015.

4. SIAC (ex Brasserie ISENBECK)

Au 1^{er} janvier 2016, l'activité casiers a été transférée à SOCAVER qui en assurait déjà la gestion opérationnelle. En 2016, l'activité production de préformes de SIAC a été doublée d'une activité d'approvisionnement complet (de la commande à la livraison sur site industriel en passant par le stockage) des matières premières et fournitures de conditionnement pour SABC, ses filiales et les sociétés du Groupe de la sous-région.

Cette nouvelle organisation avait pour objectif simultané de constituer une centrale d'achats au Cameroun afin de renforcer les synergies achats des sociétés du Groupe Castel dans la sous-région et de lui donner la possibilité d'utiliser les crédits d'impôts dont elle bénéficie (2 Mds de F.CFA d'amortissements réputés différés).

En raison du doublement de l'Impôt Minimum Forfaitaire à compter du 1^{er} janvier 2016, cette activité a été fortement pénalisée et a dû être suspendue dès septembre 2016 en raison de l'alourdissement exorbitant de la pression fiscale sur les opérations de négoce et les impacts collatéraux sur la trésorerie.

En ce qui concerne son activité industrielle, 195,7 millions de préformes ont été vendues au cours de l'année 2016.

Le Chiffre d'Affaires toutes taxes comprises s'est élevé à 16.194 M F.CFA contre 14.486 M F.CFA en 2015, en hausse de 11,8%, conséquence de la hausse des ventes de préformes à SABC, reflet de la vigueur du marché du PET.

Dans un contexte de charges bien maîtrisées, le résultat d'exploitation s'est élevé à 9.489 M F.CFA contre 482 M F.CFA en 2015, dont 2.078 M F.CFA sur l'activité préformes et 7.410 M F.CFA sur l'activité négoce.

Après imputation des amortissements réputés différés pour près de 2 Mds de F.CFA, le résultat net est de 6.084 M F.CFA contre 341 M F.CFA en 2015.

Comme l'a décidé le Conseil d'Administration de SABC du 7 décembre 2016, le patrimoine de SIAC, y compris la situation nette incluant ce résultat a été transmis à SABC dans le cadre d'une opération de transmission universelle de patrimoine, sans incidence fiscale défavorable.

5. SIBRACA AFRIQUE

Comme prévu, la société SIBRACA AFRIQUE a été absorbée par SABC au cours de l'exercice 2016.

PROPOSITION D'AFFECTATION DU RESULTAT DE L'EXERCICE 2016

Les résultats de SABC au titre de l'exercice ouvert le 1^{er} Janvier 2016 et clôturé le 31 décembre 2016 sont détaillés dans les états financiers de synthèse qui vous sont présentés. Le résultat net de l'exercice est un bénéfice de 13.251.463.051 F.CFA au 31.12.2015 contre un bénéfice de 18.885.895.476 F.CFA.

Le Conseil d'Administration rappelle que le résultat de l'exercice 2012 était de 36 mds F.CFA, celui de l'exercice 2013 de 27 mds F.CFA, celui de 2014 de 25 mds F.CFA. Ainsi, en 5 ans, les résultats nets de la Société ont baissé de plus de 23 mds F.CFA.

En outre, lors de la dernière Assemblée Générale, un dividende de 20 mds F.CFA avait été approuvé, en dépit d'un résultat inférieur à ce montant.

Dans ce contexte difficile dont le bilan a été dressé plus haut, compte tenu en particulier de la baisse continue des résultats et des difficultés chroniques de trésorerie (-45 Mds au 31 décembre 2016), le Conseil d'Administration estime que la société n'est pas en mesure de verser des dividendes au titre de l'exercice 2016 et recommande d'attendre une période plus propice, avec les premiers signes de rétablissement de la trésorerie pour procéder à une distribution de dividendes.

Afin de contribuer au désendettement de SABC et indirectement au plan d'investissement proposé par la direction générale et validé par le Conseil d'Administration, le Groupe Castel, en tant qu'actionnaire majoritaire, accepte le principe de l'absence de versement de dividende au titre de l'exercice 2016. Le Conseil d'Administration a au surplus accepté la proposition de cession de la participation majoritaire de SABC dans la société SOEUIBE, dont le déficit récurrent pèse lourdement sur ses comptes, à une autre filiale du Groupe Castel ; cette cession va permettre d'ores et déjà une amélioration de la trésorerie de la Société.

Par conséquent, nous vous proposons d'affecter et de répartir le résultat de l'exercice ouvert le 1er Janvier 2016 et clôturé le 31 Décembre 2016 de la manière suivante :

| | |
|---|----------------------|
| Bénéfice net | 13.251.463.051 F.CFA |
| Affectation à la réserve légale (10%) | 1.325.146.305 F.CFA |
| Report à Nouveau des exercices antérieurs | 0 F.CFA |
| Bénéfice distribuable | 11.926.316.746 F.CFA |

Le Conseil d'Administration propose à l'Assemblée Générale de d'affecter le résultat de l'exercice d'un montant de 13.251.463.051 F.CFA à la réserve libre.

Décide de proposer à l'Assemblée Générale d'affecter l'intégralité du bénéfice de l'exercice à la réserve libre.

Le solde du report à nouveau resterait inchangé avec un montant de 0 F.CFA.

Le solde de la réserve libre passerait de 47.055.931.022 F.CFA à 58.982.247.768 F.CFA.

Le solde de la réserve légale serait porté d'un montant 6.579.527.452 F.CFA à un montant de 7.904.673.757 F.CFA.



MANDATS D'ADMINISTRATEURS

Nous vous informons que les mandats d'administrateurs de Monsieur André SIAKA, de Madame Aïssatou YAOU et de Monsieur Guy DE CLERCQ, viennent à expiration à la présente Assemblée.

Nous vous proposons de renouveler leurs mandats.



Conformément aux dispositions légales, il va vous être donné lecture du rapport spécial de vos Commissaires aux Comptes sur lequel vous aurez à statuer.

Les documents prévus par la loi ont été tenus à la disposition des actionnaires au siège social dans les délais légaux.

Nous renouvelons à tous les membres de notre personnel nos remerciements pour le travail et le dévouement qu'ils continuent d'apporter à la Société.

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION