

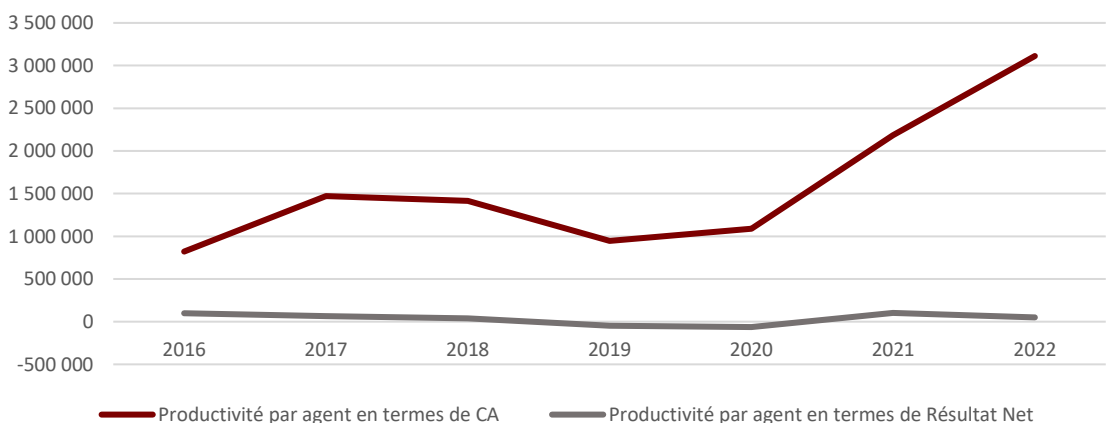
■ **THEME 6 – UNE GOUVERNANCE STABILISEE ET UN EQUILIBRE A TROUVER, ENTRE MARCHE LOCAL ET MARCHES ETRANGERS**

L'année 2022 et le début de 2023 ont été marqués par des changements significatifs au sein de SIDENOR, notamment dans la restructuration de ses activités internationales. Cela s'est concrétisé par la création d'une équipe composée de collaborateurs tunisiens et sénégalais, spécifiquement dédiée à la filiale sénégalaise FERCO. Parallèlement, dans une optique de rationalisation fiscale, le bureau basé à Monaco a été transformé en filiale.

Dans le cadre d'une démarche continue visant à améliorer ses pratiques comptables et à renforcer la transparence financière de l'ensemble de ses entités, le management envisage la mise en place prochaine d'états financiers consolidés couvrant l'ensemble des filiales de SIDENOR. Cette initiative a pour objectif de fournir une vision d'ensemble cohérente et unifiée de la performance financière du groupe, permettant, ainsi, une gestion plus efficace et une communication transparente avec les parties prenantes. En outre, des changements ont également été opérés au niveau de la Direction Générale. Afin de solutionner la problématique du départ à la retraite du directeur d'usine, une transition a été effectuée vers un modèle de collaboration assurant la continuité de sa présence et de son apport stratégique pour la société.

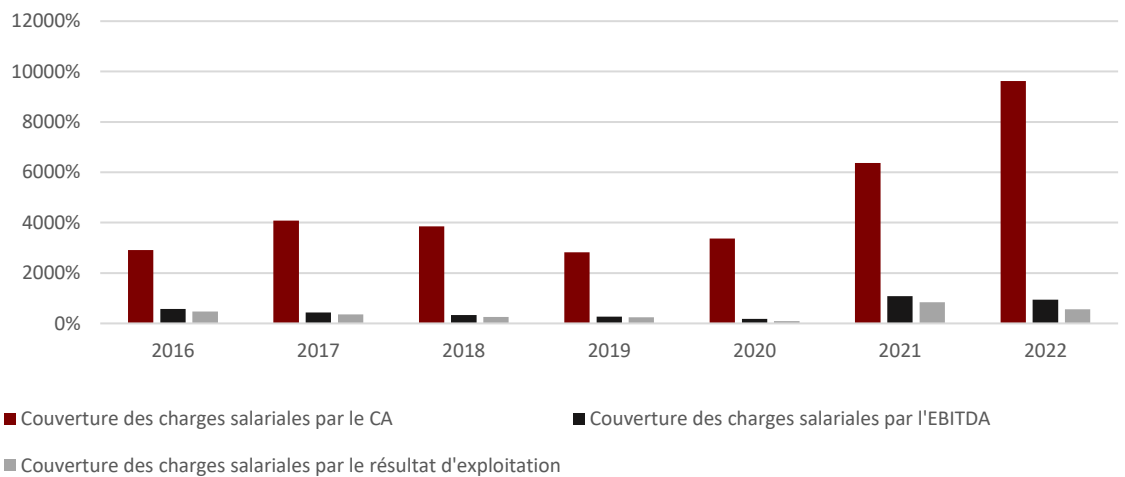
En ce qui concerne la productivité par agent, la mission de suivi de Notation a observé une amélioration significative pour l'exercice 2022 par rapport aux exercices précédents. Cela se manifeste par une augmentation de 42,6% de la productivité par agent en termes de chiffre d'affaires, passant de 2,182 MTND en 2021 à 3,112 MTND l'année suivante. Cette progression est principalement attribuable à une augmentation conséquente du chiffre d'affaires, passant de 353,598 MTND en 2021 à 616,213 MTND l'année suivante. Cependant, en ce qui concerne la productivité en termes de Résultat Net, la mission a constaté une baisse significative due à la diminution du résultat de l'exercice 2022 de 38,9%, couplée à une hausse de l'effectif (198 en 2022 contre 162 une année auparavant), entraînant une productivité par agent de 0,051 MTND contre 0,102 MTND l'année précédente.

Evolution de la productivité en termes de chiffre d'affaires et de Résultat Net



La mission de suivi de Notation constate que SIDENOR maintient des niveaux appréciables en termes de capacité à couvrir ses charges salariales par le chiffre d'affaires, l'EBITDA et le résultat d'exploitation. Cette situation est d'autant plus remarquable que l'activité de la société ne génère pas de charges de personnel substantielles, contrairement aux coûts liés à l'achat de matières premières, qui représentent plus de 92% du total des charges d'exploitation.

Taux de couverture des charges salariales par l'activité



Globalement, la mission de suivi de Notation constate des améliorations significatives sur de nombreux aspects cruciaux pour la pérennité et la croissance des activités de SIDENOR. Sur le plan de la production, le sidérurgiste a manifesté une volonté constante d'amélioration, que ce soit en augmentant sa capacité de production ou en cherchant à optimiser ses coûts opérationnels.

L'entreprise a également renforcé sa présence à l'international en adoptant des stratégies adaptées à chaque marché, telles que la création de filiales et la recherche de partenariats stratégiques. Concernant la gestion des risques, SIDENOR a identifié les défis potentiels et a pris des mesures proactives pour y faire face.

Cependant, malgré ces progrès notables, des carences subsistent au niveau de la structure financière de SIDENOR. La sous-capitalisation de l'entreprise par rapport à ses besoins de financements externes, ainsi que ses niveaux de liquidité demeurent des défis stratégiques pour la période à venir.

En conclusion, bien que SIDENOR ait réalisé des avancées notables, la mission de suivi de Notation recommande une vigilance continue pour renforcer la structure financière et optimiser la rentabilité et le positionnement de la société sur le marché local et à l'export.