



# UN CONCEPT PERFORMANT DANS L'AVAL ET LA LOGISTIQUE DU SECTEUR ÉNERGIE

---

Mars 2020



# RUBIS EST STRUCTURÉ EN TROIS CENTRES DE PROFIT

67 %

## DISTRIBUTION FINALE

Contrôle de la chaîne de commercialisation et du marketing de produits pétroliers jusqu'à la livraison auprès du client final. Un positionnement multi-segments : réseaux de stations-service, fiouls, GPL, bitumes, carburants aviation et marine, lubrifiants.

Marketing

23 %

## SUPPORT ET SERVICES

Activité de midstream venant en support de la branche distribution : raffinage, négoce-approvisionnement, shipping, stockage et services pour compte propre et vis-à-vis de tiers.

Activité Support et Services

10 %

## TERMINALING ET STOCKAGE

Stockage de liquides en vrac : produits pétroliers et additifs, engrais, produits chimiques, huiles alimentaires et mélasses.

Clients : compagnies pétrolières, distributeurs de carburants, industrie chimique, négociants et organismes gouvernementaux.

Prestataire de services



# 2019

## CHIFFRES CONSOLIDÉS

(EN M€)



<sup>(1)</sup> Après application des normes IFRS 5 (Rubis Terminal) « activités destinées à être cédées » et IFRS 16 « contrats de location ».

<sup>(2)</sup> Montant proposé à l'Assemblée Générale du 11 juin 2020

TAUX DE CROISSANCE COMPOSÉ SUR 10 ANS JUSQU'EN 2019 – DÉVELOPPEMENT PAR ACQUISITIONS (≈ 2/3) <sup>(3)</sup>



<sup>(3)</sup> Hors IFRS 5 et IFRS 16 pour l'exercice 2019



# L'ADN DE RUBIS : UNE VISION À LONG TERME

## POSITIONNEMENT STRATÉGIQUE

- Spécialiste multi-local et opérateur de niche avec des positions de leader sur ses marchés : peu de participants, parts de marché significatives
- Fortes barrières à l'entrée liées aux coûts d'entrée et à la réglementation
- Contrôle global de la chaîne de distribution depuis l'approvisionnement jusqu'à la livraison du produit au client final, gage d'un avantage compétitif

## FINANCE

- Robuste génération de *free cash-flow*
- Une discipline financière stricte : un bilan solide
- Croissance significative du dividende
- Un modèle garantissant de marges stables et résilientes

## CARACTÉRISTIQUES DES MÉTIERS

- Faible exposition au cycle économique et offrant une bonne visibilité
- Peu exposés aux évolutions technologiques et où la qualité du service est un facteur clé de différenciation
- Fragmentation des risques : géographique, multi-produits et multi-segments
- Fort potentiel de croissance par acquisitions à l'échelle mondiale

## ORGANISATION

- Système de décision rapide grâce à l'organisation en centre de profits autonomes
- Un système décentralisé: Proximité des clients + investissements adaptés aux besoins locaux + efficacité
- Des managers locaux entrepreneurs, associés aux résultats et responsables



# DES POSITIONS LOCALES FORTES : RUBIS A LA CAPACITÉ DE RENFORCER SON AVANTAGE COMPÉTITIF DANS UN ENVIRONNEMENT MONDIAL EN CONSTANTE ÉVOLUTION

## APPROVISIONNEMENT ET DISTRIBUTION DE FUEL

- Coût d'approvisionnement à parité avec les *majors*
- Capacité à transférer la volatilité des prix sur le client final
- Gains d'efficacité, de synergie et d'expérience grâce à la combinaison de la croissance organique et par acquisitions
- Contrôle de la logistique d'approvisionnement sur des marchés structurellement importateurs

CONTRÔLE DE LA CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT ET DE LA FORMATION DE LA MARGE JUSQU'AU CLIENT FINAL

## TERMINALING ET STOCKAGE

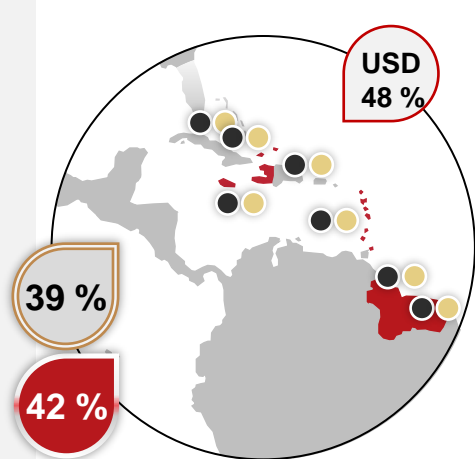
- Les déséquilibres structurels entre l'offre et la demande de produits créent des nouveaux besoins logistiques : installations dédiées, système d'additivation, infrastructures portuaires
- Barrières à l'entrée : coûts fixes et capitaux élevés, réglementation environnementale contraignante
- Évolution des normes/spécifications produits, stockage de réserve stratégique, restructuration et relocalisation du secteur raffinage
- Nouveaux challenges positifs : IMO 2020, nouveau mix essence/diesel

LOCALISATION - BASE DE CLIENTÈLE - QUALITÉ DES ACTIFS OPÉRATIONNELS

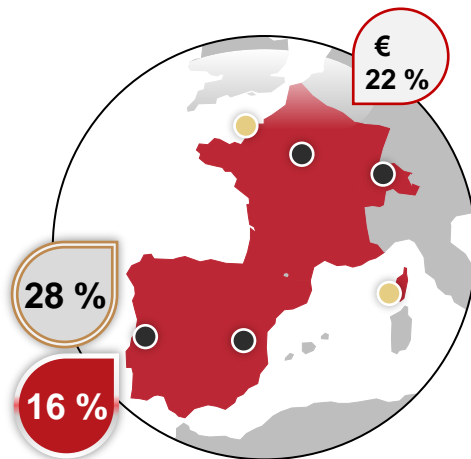


# RUBIS ÉNERGIE

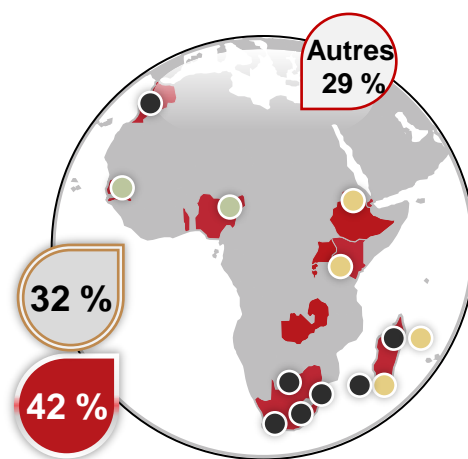
## 6 MILLIONS DE M<sup>3</sup> EN RYTHME ANNUEL



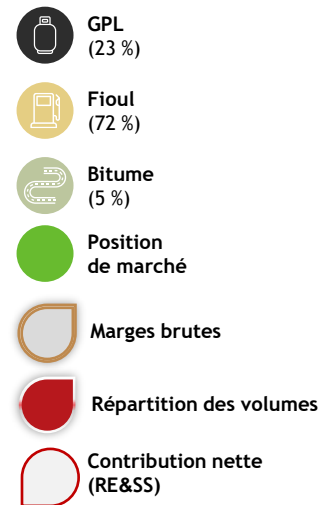
- 1 Bermudes
- 2 Western Caribbean
- 2 Eastern Caribbean
- 2 Antilles - Guyane
- 2 Jamaïque
- 1 Haïti
- 1 Suriname
- 1 Guyana



- 4 France
- 3 Espagne
- 2 Portugal
- 1 Îles anglo-normandes
- 1 Suisse

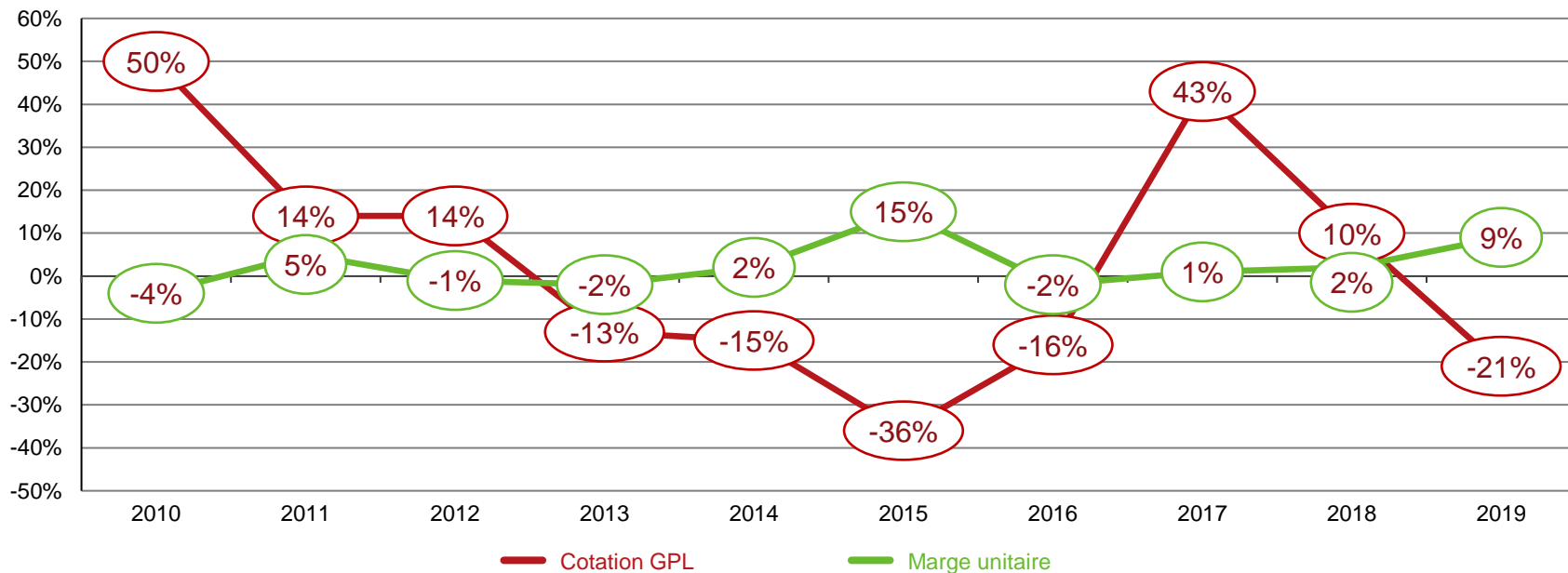


- 1 Djibouti
- 3 Maroc
- 2 Botswana
- 2 Lesotho
- 2 Swaziland
- 1 La Réunion
- 1 Togo
- 1 Sénégal
- 1 Madagascar
- 2 Afrique du Sud
- 1 Nigéria
- 1 Comores
- 1 Kenya\*



\* Élargi à l'Éthiopie, Ouganda, Rwanda, Zambie.

## UNE FAIBLE EXPOSITION À LA VOLATILITÉ DES PRIX DU PÉTROLE (VARIATION ANNUELLE)

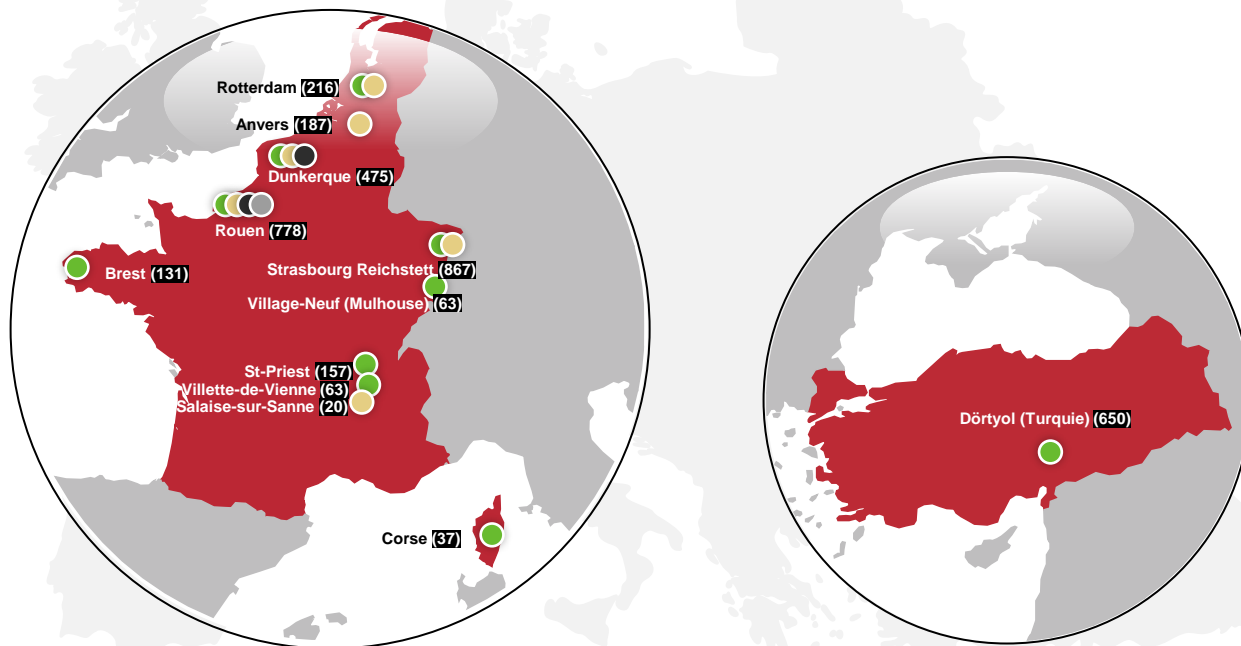


Ce graphique indique la capacité de Rubis Énergie à transférer les variations des prix d'approvisionnement sur le client final assurant ainsi une stabilité des marges dans un environnement fortement volatil.



# RUBIS TERMINAL

## CAPACITÉS DE STOCKAGE : 3,5 MILLIONS DE M<sup>3</sup>



**Pétrole**  
77 %



**Chimie**  
10 %



**Engrais**  
8 %



**Oléagineux / Mèllasses**  
5 %



## UN *BUSINESS MODEL* AXÉ SUR LES ACQUISITIONS ET LA RENTABILITÉ DES ACTIFS

- Depuis 1995 : une quarantaine d'acquisitions pour un montant global supérieur à 2 Mds €
- Un large gisement d'acquisition en perspective : compagnie pétrolières, privatisation, agences gouvernementales, sociétés cotées...
- Multiple du RBE payé 5 - 7x
- Forte augmentation des résultats observés post-acquisition (dans les 3 ans) grâce au repositionnement managérial/produit et à une gestion de spécialiste

Shell en Afrique australe + 50 %

Chevron dans les Caraïbes + 100 %

BP au Portugal + 20 %

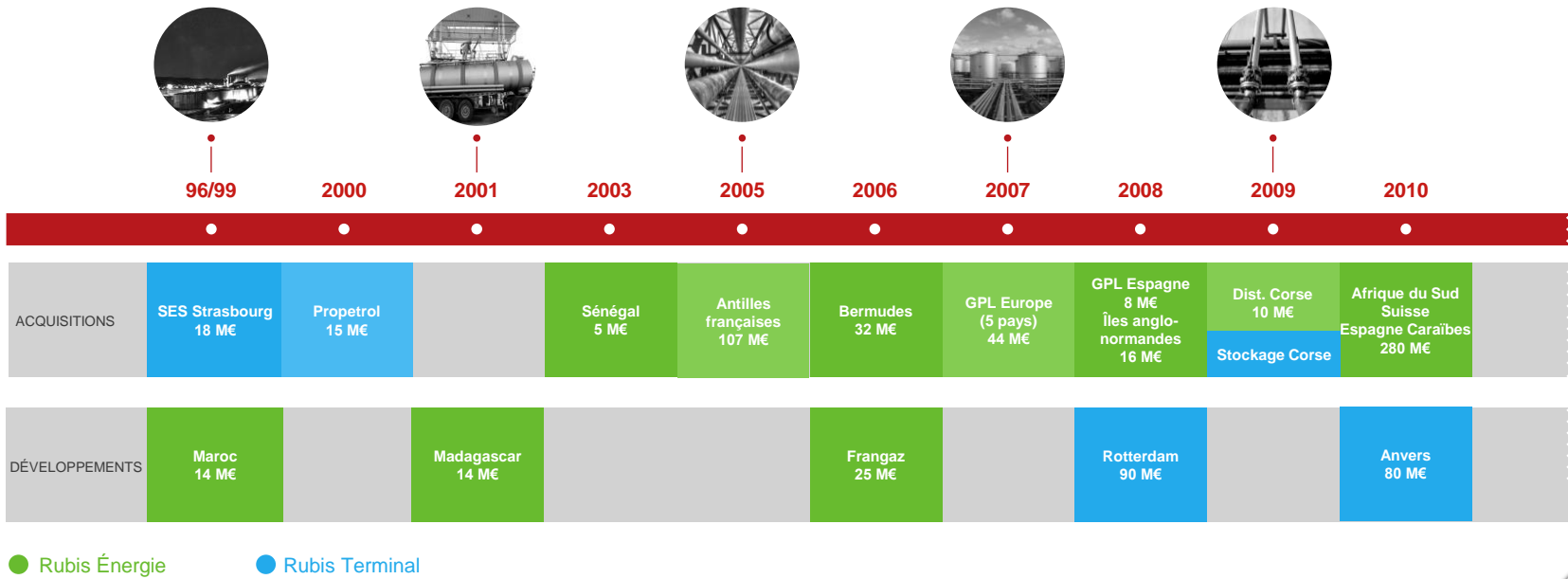
	<u>2005-08</u>	<u>2011-13</u>	<u>2017-19</u>
<b>ROC / Moyenne CI*</b>	<b>11 %</b>	<b>14 %</b>	<b>15%</b>

\*CI : capitaux investis



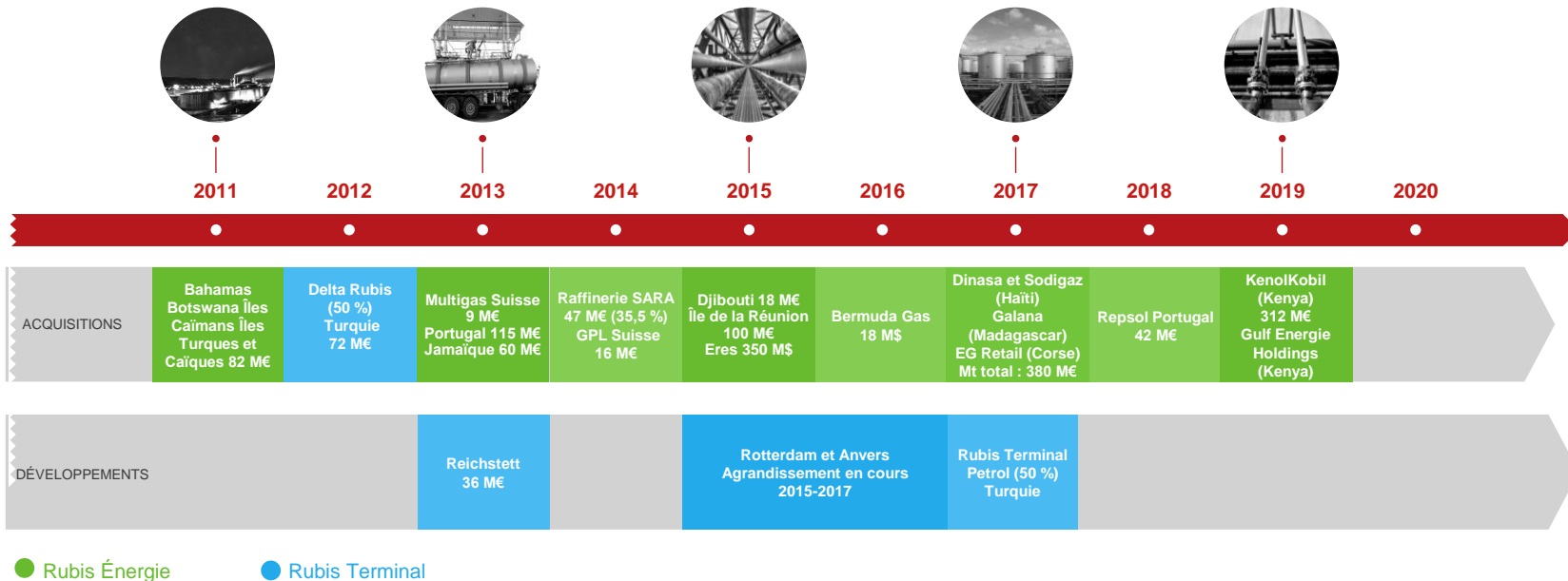
# UN MODÈLE D'ENTREPRISE AXÉ SUR LES ACQUISITIONS

Depuis 1995 : une quarantaine d'acquisitions pour un montant cumulé supérieur à 2 milliards d'euros



# UN MODÈLE D'ENTREPRISE AXÉ SUR LES ACQUISITIONS

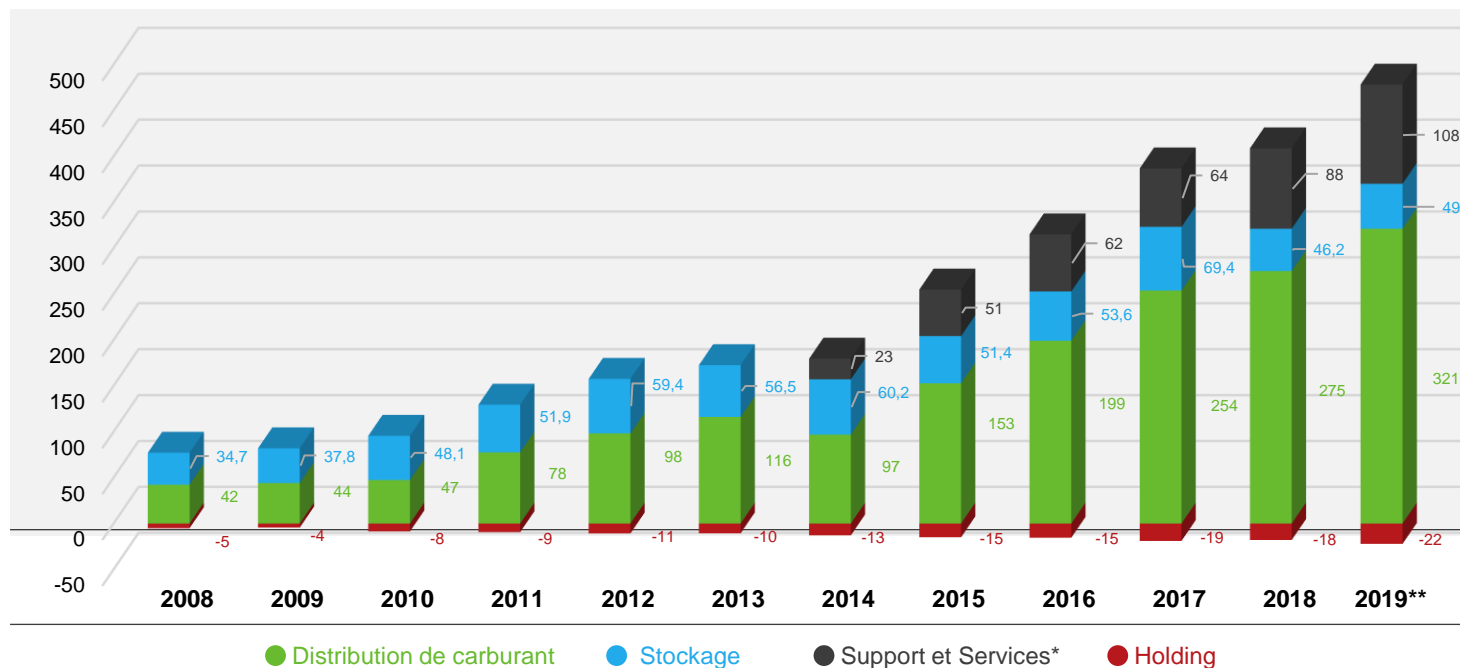
Un vivier important de cibles d'acquisition : majors pétroliers, privatisation, family office, agences gouvernementales, sociétés cotées...



## INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS

(EN M€)		2018	2019
RUBIS ÉNERGIE	Sécurité, maintien, adaptation	46	64
	Croissance organique/développements	71	46
	<b>TOTAL RUBIS ÉNERGIE</b>	<b>117</b>	<b>110</b>
RUBIS SUPPORT ET SERVICES	<b>TOTAL RUBIS SUPPORT ET SERVICES</b>	<b>60</b>	<b>57</b>
RUBIS TERMINAL	Sécurité, maintien, adaptation	31	18
	Nouveaux projets France	13	14
	Extensions (Rotterdam / Turquie)	12	31
	<b>TOTAL RUBIS TERMINAL</b>	<b>56</b>	<b>63</b>
<b>TOTAL</b>		<b>233</b>	<b>230</b>
Cash flow libre (après intérêts, impôts, variation normative du BFR et investissements de maintenance).		232	345

# RÉPARTITION DU RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT (EN M€)

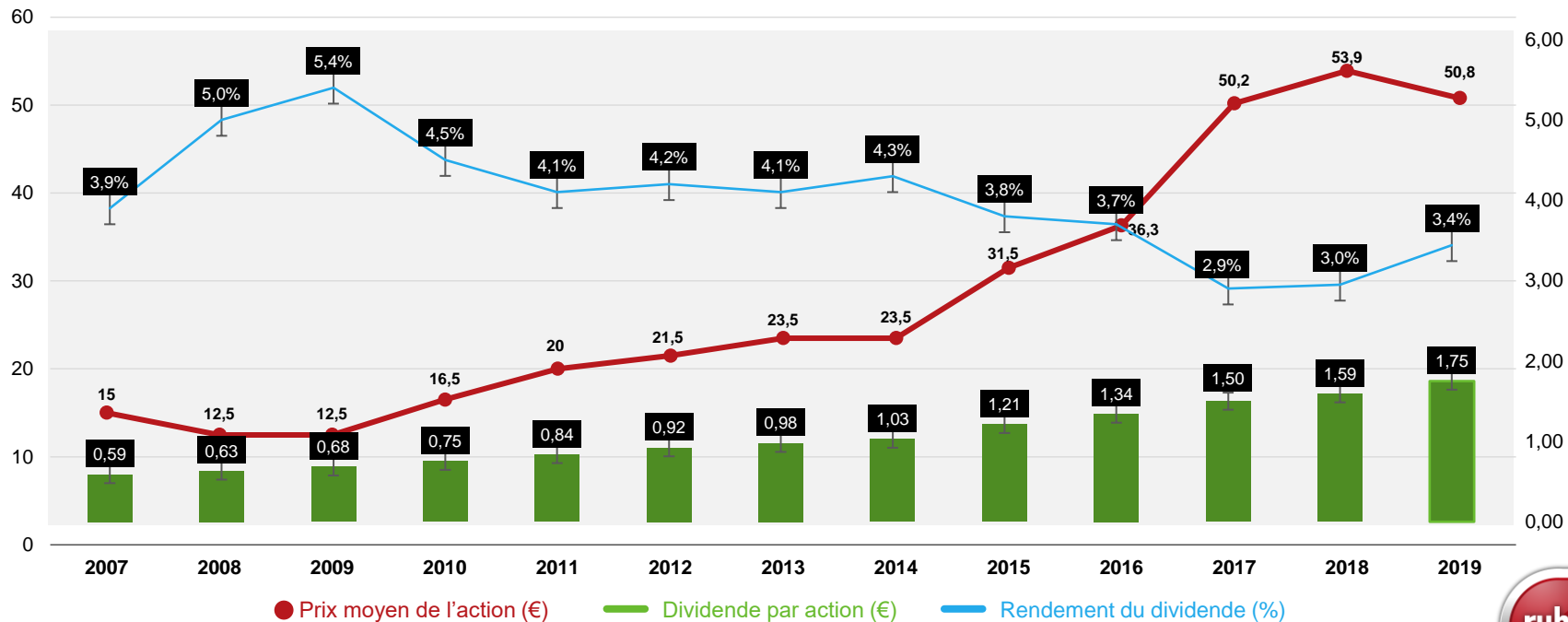


\* En 2014, la distribution de carburant se répartit entre les activités Support et Services et distribution de fuel

\*\* Hors IFRS 5 et IFRS 16 pour l'exercice 2019



## RENDEMENT SIGNIFICATIF DU DIVIDENDE AU COURS DES 10 DERNIÈRES ANNÉES



# RUBIS

## STRUCTURE ET ACTIONNARIAT



**Création : 1990**

**Introduction en Bourse : 1995**

**Capitalisation boursière : ± 4 Md€**

---

### EURONEXT PARIS

---

- ⊙ Les Associés sont indéfiniment responsables des dettes sur leurs biens propres
- ⊙ La rémunération des Associés est directement liée au rendement global de l'action Rubis
- ⊙ La stabilité du *Management* garantit la vision stratégique à long terme
- ⊙ Flottant ±90 %

