



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€)



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

⁽²⁾ 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) ⁽³⁾



⁽³⁾ 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

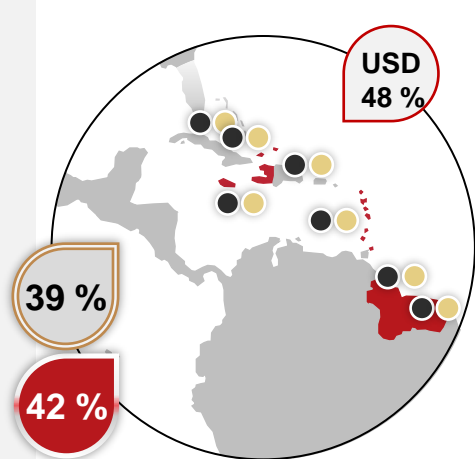
- Les déséquilibres structurels entre l'offre et la demande de produits créent des nouveaux besoins logistiques : installations dédiées, système d'additivation, infrastructures portuaires
- Barrières à l'entrée : coûts fixes et capitaux élevés, réglementation environnementale contraignante
- Évolution 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

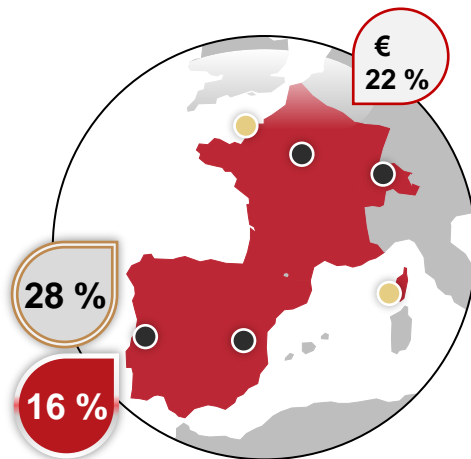


RUBIS ÉNERGIE

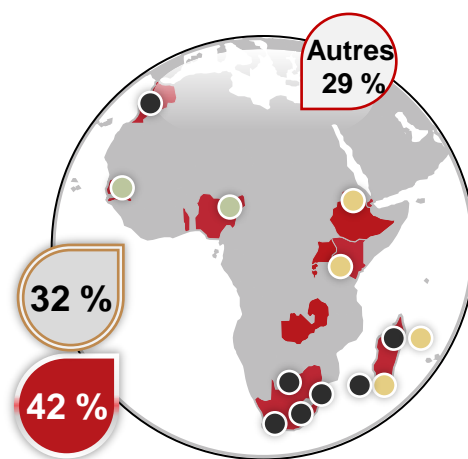
6 MILLIONS DE M³ EN RYTHME ANNUEL



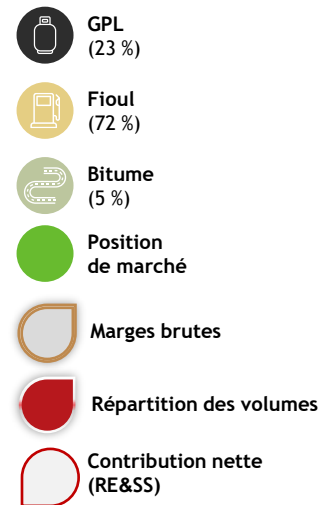
- 1 Bermudes
- 2 Western Caribbean
- 2 Eastern Caribbean
- 2 Antilles - Guyane
- 2 Jamaïque
- 1 Haïti
- 1 Suriname
- 1 Guyana



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

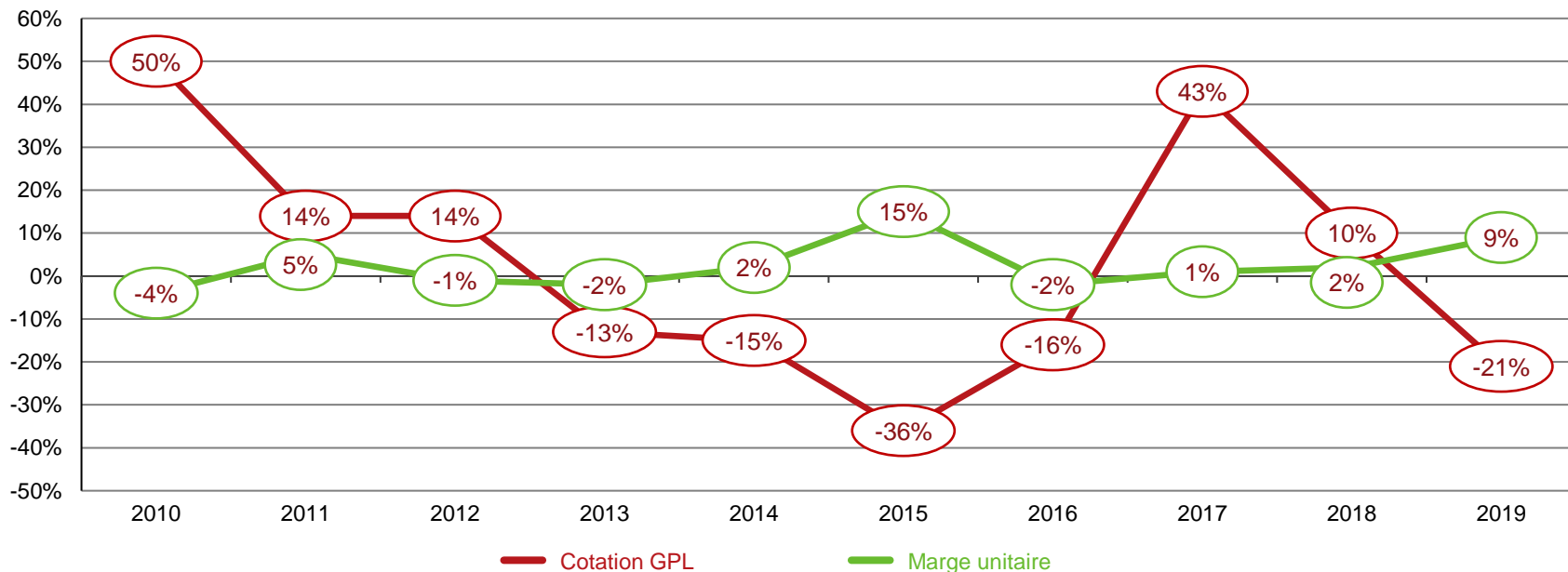


- 1 Djibouti
- 3 Maroc
- 2 Botswana
- 2 Lesotho
- 2 Swaziland
- 1 La Réunion
- 1 Togo
- 1 Sénégal
- 1 Madagascar
- 2 Afrique du Sud
- 1 Nigéria
- 1 Comores
- 1 Kenya*



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

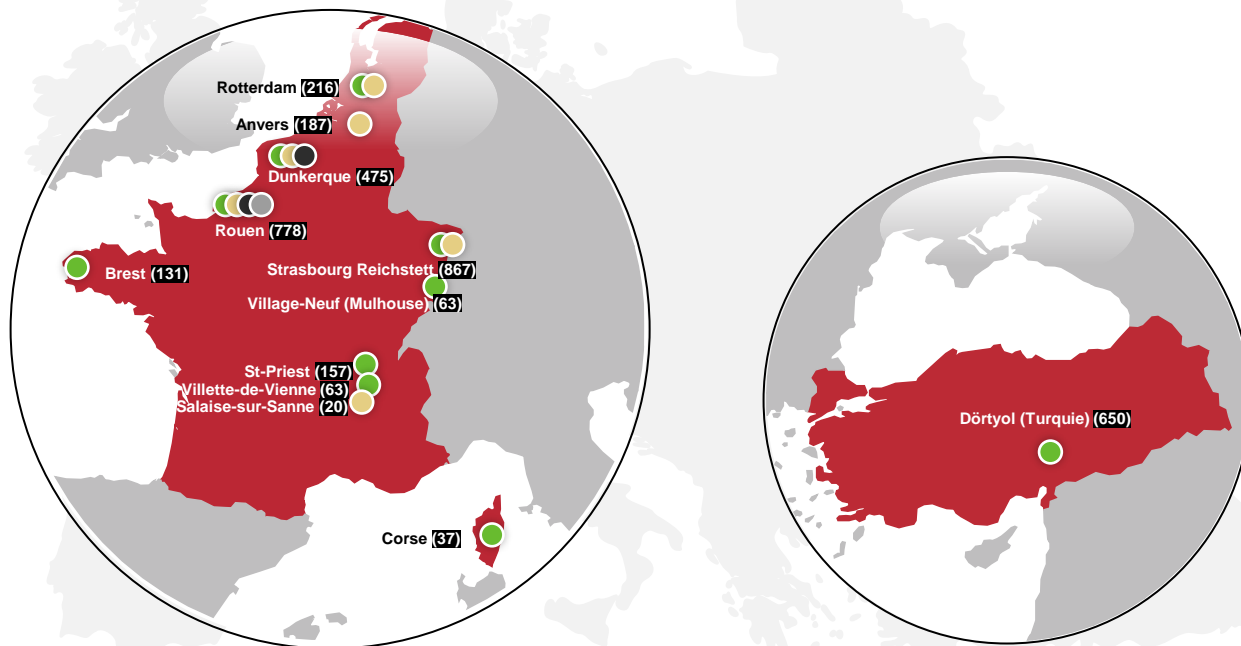
UNE FAIBLE EXPOSITION À LA VOLATILITÉ DES PRIX DU PÉTROLE (VARIATION ANNUELLE)



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 M³



Pétrole
77 %



Chimie
10 %



Engrais
8 %



Oléagineux / Mélasses
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 %

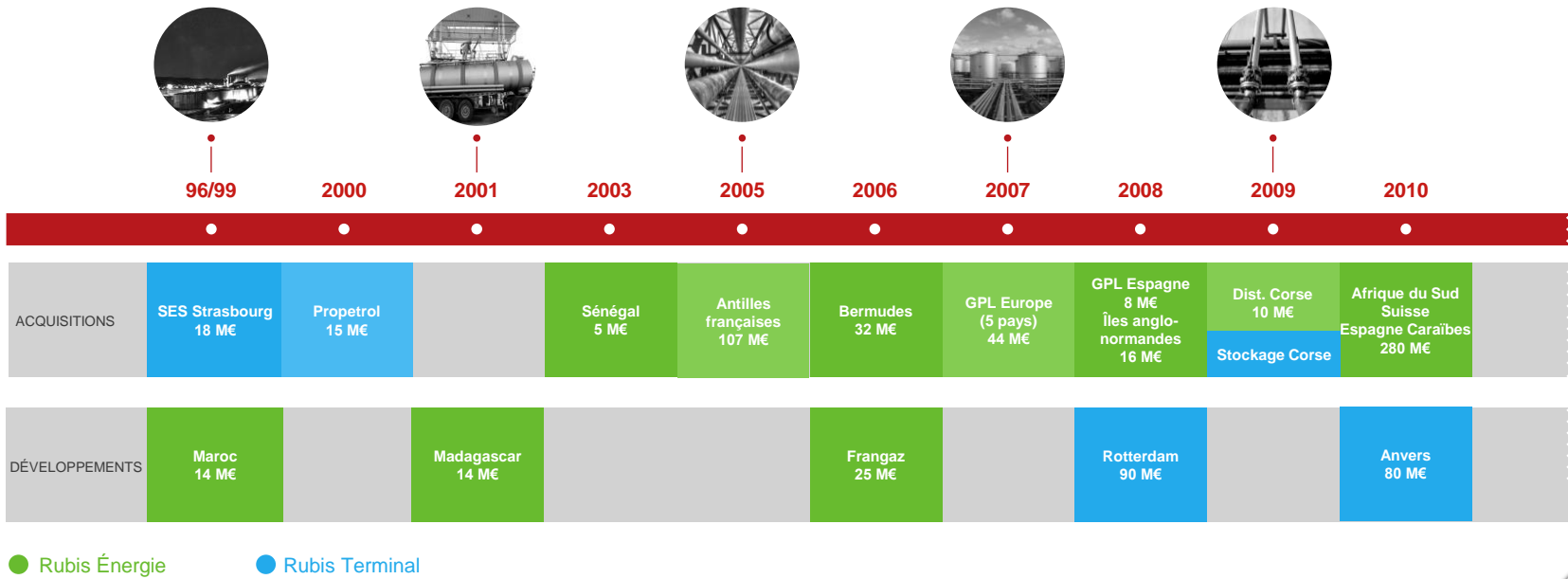
	<u>2005-08</u>	<u>2011-13</u>	<u>2017-19</u>
ROC / Moyenne CI*	11 %	14 %	15%

*CI : capitaux investis



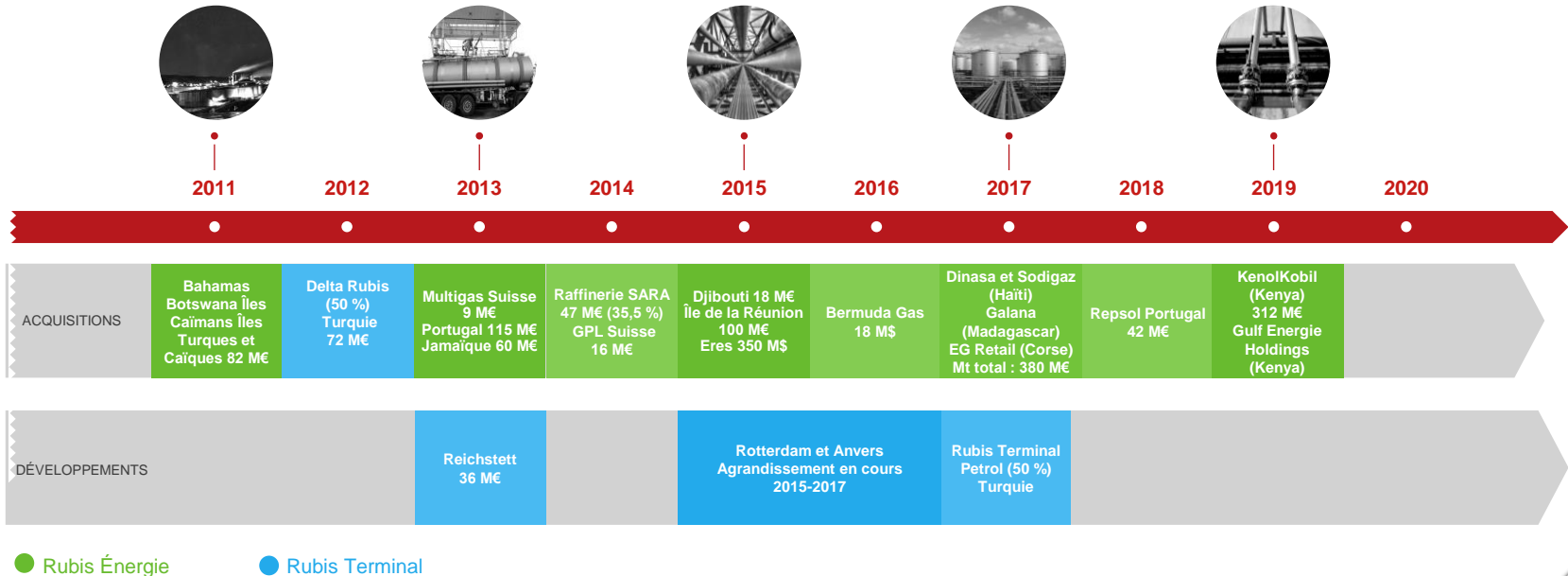
UN MODÈLE D'ENTREPRISE AXÉ SUR LES ACQUISITIONS

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



UN MODÈLE D'ENTREPRISE AXÉ SUR LES ACQUISITIONS

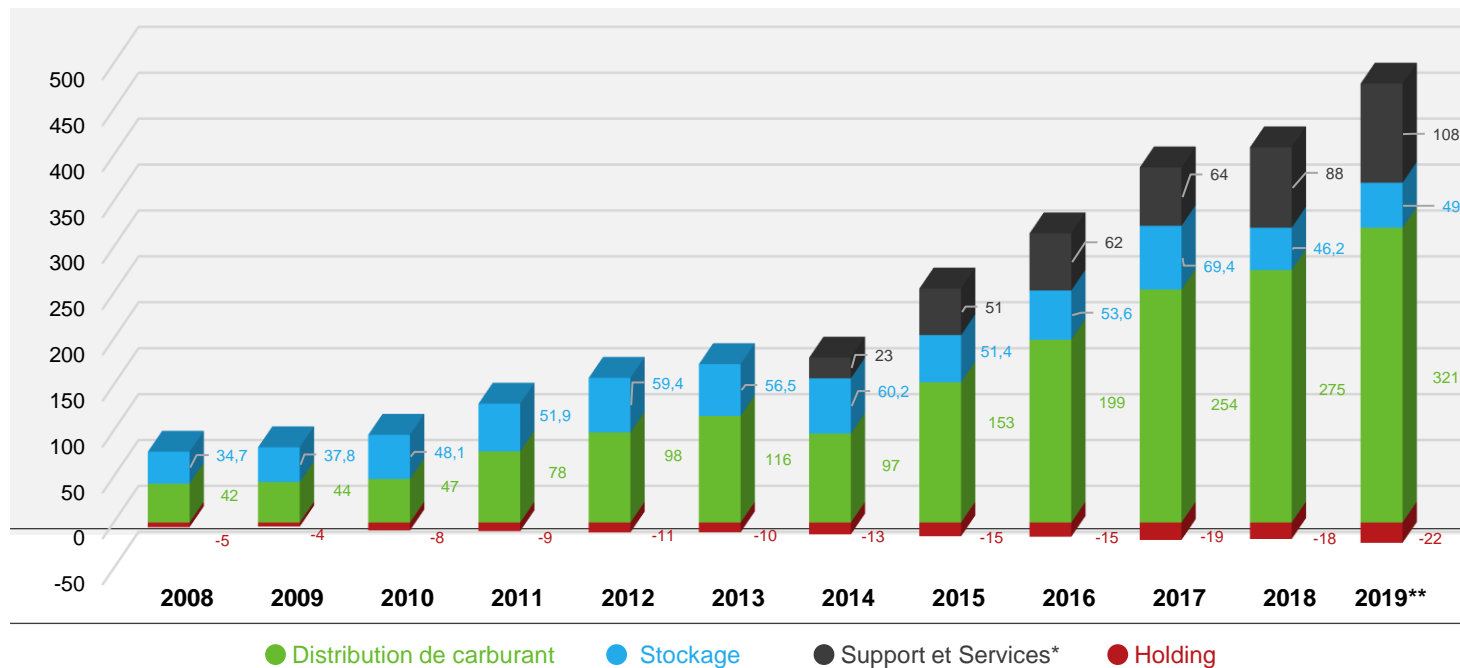
Un vivier important de cibles d'acquisition : majors pétroliers, privatisation, family office, agences gouvernementales, sociétés cotées...



INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS

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

RÉPARTITION DU RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT (EN M€)



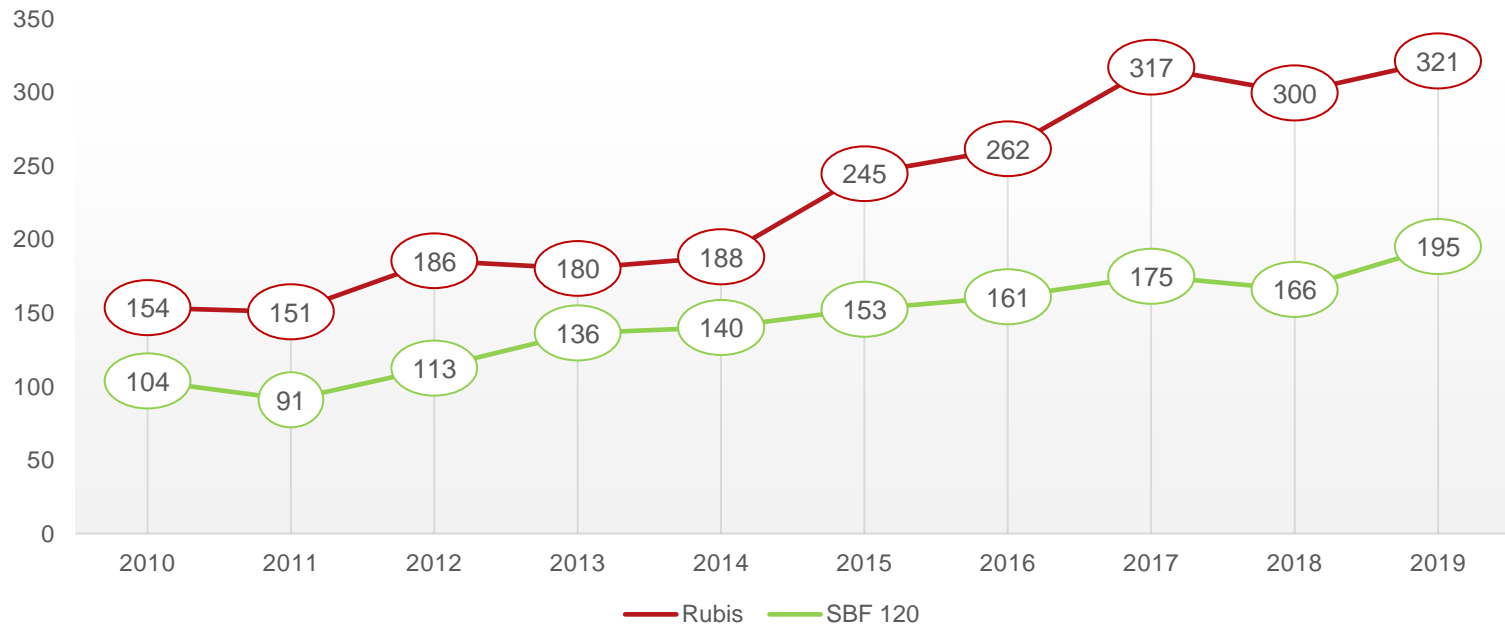
* En 2014, la distribution de carburant se répartit entre les activités Support et Services et distribution de fuel

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



RUBIS VERSUS SBF 120 : TSR CUMULÉ SUR 10 ANS

Une surperformance de 65 % comparé au SBF 120



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 %

