



# RAPPORT ANNUEL 2016



إسمنت المغرب  
**Ciments du Maroc**  
HEIDELBERGCEMENT Group



# RAPPORT ANNUEL 2016



إسمنت المغرب  
**Ciments du Maroc**  
HEIDELBERGCEMENT Group

# SOMMAIRE



© Ciments du Maroc

## 09

### PRÉSENTATION DE CIMENTS DU MAROC

- 10. Chiffres-clés
- 12. Administration, direction et contrôle
- 14. Conseil d'Administration
- 15. Actionnariat
- 16. Historique
- 18. Métiers
- 22. Nos Usines
- 25. Capital Humain
- 26. Responsabilité sociétale
- 29. Santé et sécurité
- 30. Environnement
- 35. Éthique et conformité

## 40

### COMMENTAIRES SUR L'EXERCICE

- 41. Faits marquants de l'année 2016
- 45. Analyse de l'activité
- 47. Résultats
- 49. Perspectives

## 52

### ÉTATS FINANCIERS

- 53. Comptes sociaux
- 63. Rapport du Conseil à l'Assemblée  
Générale Ordinaire
- 69. Comptes consolidés

## 80

### INFORMATIONS JURIDIQUES





**Nabil Francis**  
Administrateur Directeur Général



*Avec l'arrivée du nouvel actionnaire,  
HeidelbergCement, l'année 2016 fut une  
année de transition et de changements.*



# MOT DE NABIL FRANCIS

## ADMINISTRATEUR DIRECTEUR GÉNÉRAL

Avec l'arrivée du nouvel actionnaire, HeidelbergCement, l'année 2016 fut une année de transition et de changements.

Dans ce contexte, la vision d'établir Ciments du Maroc en tant que société la mieux managée dans le secteur est traduite sur le terrain par la consolidation de nos efforts et le renforcement de nos performances individuelles et collectives dans tous les domaines.

Dans un environnement devenu de plus en plus concurrentiel, avec ses contraintes et ses exigences, nos collaborateurs restent mobilisés et à la hauteur des défis que nous rencontrons, ils démontrent ainsi leur capacité à s'adapter aux changements.

Dans un contexte plus général, la consommation nationale de ciment pour l'année 2016 a accusé un recul de 0,7 % par rapport à l'année 2015 enregistrant 14151 ktonnes.

Les ventes de Ciments du Maroc ont suivi la même tendance dans un marché qui reste atone.

L'activité matériaux a enregistré une reprise de la consommation nationale du BPE dans un contexte très compétitif. Le béton porté par les grands chantiers a enregistré une croissance dynamique. Ciments du Maroc a ainsi conforté sa position de leader grâce à une présence accrue sur les principaux grands projets du Royaume.

L'année 2016 a été particulièrement marquée par l'impact de la dévaluation de la livre égyptienne sur le résultat net de l'exercice.

Sur le plan industriel, l'année 2016 a connu le lancement d'une nouvelle usine de mortier sec à Jorf Lasfar.

D'importantes transformations ont été effectuées dans notre activité en Mauritanie avec notamment une équipe de management totalement renouvelée.

Plusieurs chantiers ont été également lancés à Ciments du Maroc visant l'optimisation des coûts fixes et de la maintenance pour une efficacité industrielle avec l'intégration verticale avec de nouveaux chantiers tels que le management de la logistique.

La sécurité n'est pas en reste, puisque la sensibilisation a été accentuée avec la préparation du lancement en 2017 d'un nouveau programme de reconnaissance sécurité, dont l'un des objectifs est de promouvoir la culture de la sécurité et en faire un mode de vie. Il nous est important de garantir à nos collaborateurs un environnement de travail sécurisé et respectueux.

En termes de perspectives en 2017, nous n'anticipons que très peu de changements dans la dynamique de marché. Sachant que la surcapacité de production prédomine, nous poursuivons notre stratégie axée sur l'efficacité industrielle avec l'intégration de nouveaux chantiers tels que le management de la logistique et l'augmentation des volumes de clinker exportés, la réduction de l'impact du rebond des prix du coke de pétrole en augmentant la part des combustibles de substitution.

Nous accordons également une part importante à notre engagement dans les domaines du développement durable et de la RSE. Le développement de notre activité va de pair avec un développement durable tenant compte des facteurs environnementaux et humains.

# HEIDELBERGCEMENT GROUP DANS LE MONDE

| Capacités cimentières <sup>1)</sup>                | Million de tonnes |
|----------------------------------------------------|-------------------|
| <b>Europe de l'Ouest et du Sud</b>                 |                   |
| Belgique                                           | 4.0               |
| France                                             | 7.7               |
| Allemagne                                          | 11.0              |
| Italie                                             | 11.1              |
| Pays-Bas                                           | 4.4               |
| Espagne                                            | 2.6               |
| Royaume-Uni                                        | 6.3               |
|                                                    | 47.1              |
| <b>Europe du Nord et de l'Est et Asie centrale</b> |                   |
| Bulgarie                                           | 2.2               |
| République tchèque                                 | 2.6               |
| Estonie                                            | 1.2               |
| Georgie                                            | 2.1               |
| Grèce                                              | 0.8               |
| Kazakhstan                                         | 4.0               |
| Norvège                                            | 1.8               |
| Pologne                                            | 5.4               |
| Roumanie                                           | 6.4               |
| Russie                                             | 5.4               |
| Suède                                              | 3.2               |
| Ukraine                                            | 4.2               |
|                                                    | 39.3              |
| <b>Amérique du Nord</b>                            |                   |
| Canada                                             | 3.3               |
| États-Unis                                         | 13.5              |
|                                                    | 16.8              |
| <b>Asie - Pacifique</b>                            |                   |
| Bangladesh                                         | 2.5               |
| Brunei                                             | 0.4               |
| Inde                                               | 12.4              |
| Indonésie                                          | 24.9              |
| Thaïlande                                          | 5.9               |
|                                                    | 46.1              |

|                                             |       |
|---------------------------------------------|-------|
| <b>Afrique - Bassin Est - Méditerranéen</b> |       |
| Bénin                                       | 0.4   |
| Burkina Faso                                | 0.8   |
| République Démocratique du Congo            | 0.5   |
| Égypte                                      | 11.5  |
| Ghana                                       | 4.4   |
| Libéria                                     | 0.5   |
| Mauritanie                                  | 0.3   |
| Maroc                                       | 4.8   |
| Mozambique                                  | 0.4   |
| Sierra Leone                                | 0.6   |
| Tanzanie                                    | 2.1   |
| Togo                                        | 0.7   |
|                                             | 27.0  |
| <b>Total HeidelbergCement</b>               | 176.3 |

1) Capacités opérationnelles basées sur une utilisation à 80% du temps



# PRÉSENTATION DE CEMENTS DU MAROC

- 10. Chiffres-clés
- 12. Administration, direction et contrôle
- 14. Conseil d'Administration
- 15. Actionnariat
- 16. Historique
- 18. Métiers
- 22. Nos Usines
- 25. Capital Humain
- 26. Responsabilité sociétale
- 29. Santé et sécurité
- 30. Environnement
- 35. Éthique et conformité

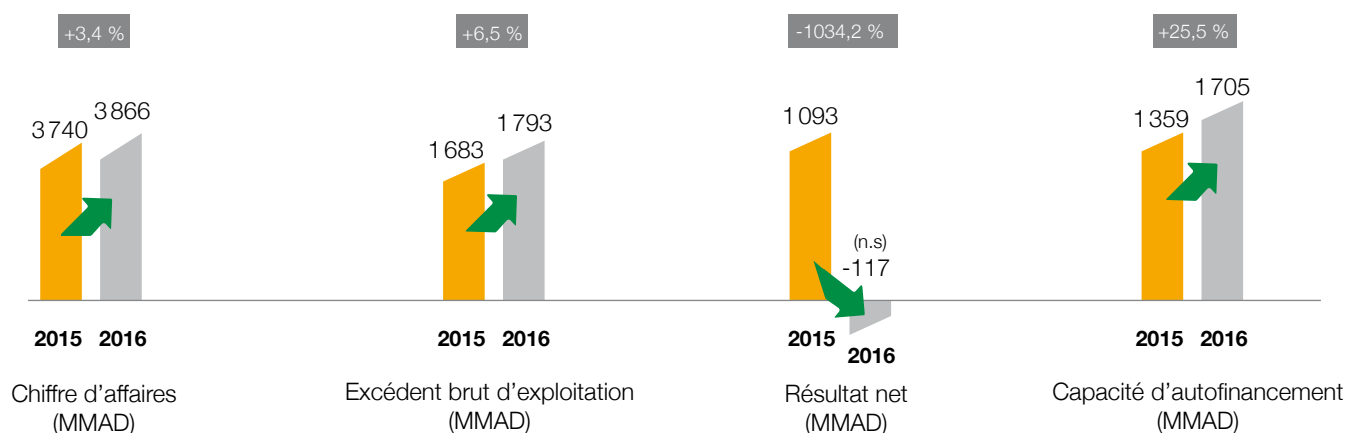




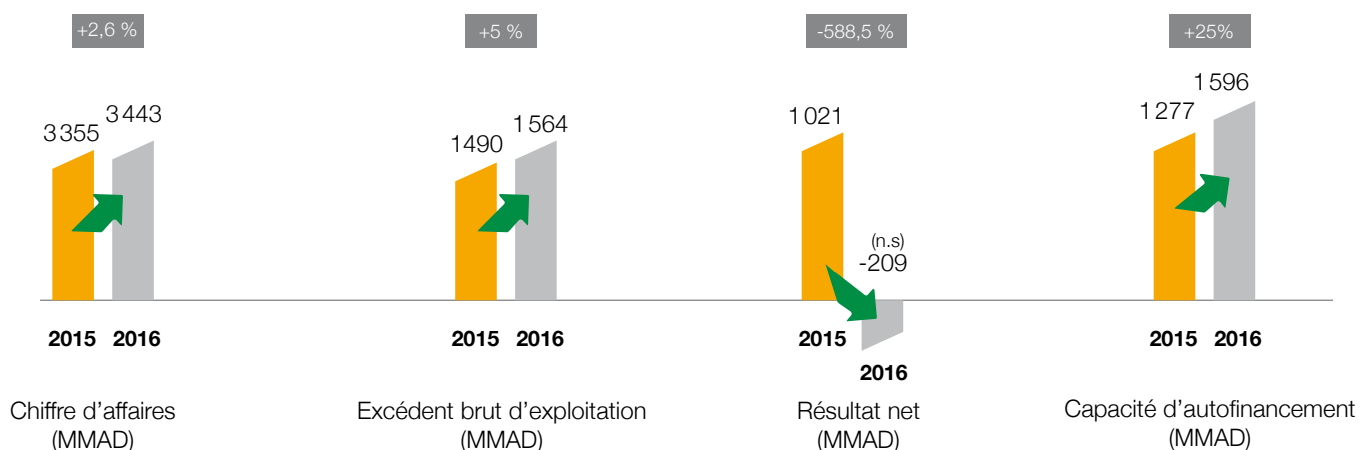
# CHIFFRES-CLÉS

## DES RÉSULTATS OPÉRATIONNELS EN PROGRESSION MALGRÉ LA STAGNATION DU MARCHÉ

### CHIFFRES-CLÉS COMPTES CONSOLIDÉS CIMENTES DU MAROC



### CHIFFRES-CLÉS COMPTES SOCIAUX CIMENTES DU MAROC





# ADMINISTRATION, DIRECTION ET CONTRÔLE

---



- 1 - **Nabil Francis** Administrateur Directeur Général
- 2 - **Omar ABARRO** Directeur Général Délégué Matériaux et Développement
- 3 - **Mostafa NASMY** Directeur Technique
- 4 - **Jean Pascal SPIGOLIS** Directeur Administratif et Financier
- 5 - **Mohamed BOUJANOUI** Directeur Commercial et Logistique
- 6 - **Saïd EL GHAZI** Directeur des Ressources Humaines
- 7 - **Christophe LEGRAND** Directeur des Achats

# CONSEIL D'ADMINISTRATION

COMPOSITION À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 28 AVRIL 2017

|                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Président       | <b>Mohamed CHAÏBI</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Vice-Président  | <b>Abdellatif ZAGHNOUN</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Administrateurs | <b>Mustapha FARIS</b><br><b>Abdallah BELKEZIZ</b><br><b>Nabil FRANCIS</b><br><b>Hakan GÜRDAL</b><br><b>CIMENTS FRANÇAIS</b><br>Représenté par <b>D. FLORY</b><br><b>COFIPAR</b><br>Représenté par <b>G. WHITEHEAD</b><br><b>MENAF</b><br>Représenté par <b>F. BRAMBILLA</b><br><b>COCIMAR</b><br>Représenté par <b>A. CLAUSI</b><br><b>FIPAR HOLDING</b><br>Représenté par <b>K. ZIANE</b><br><b>CIMR</b><br>Représenté par <b>K. CHEDDADI</b><br><b>ABU DHABI FUND FOR DEVELOPMENT</b><br>Représenté par <b>A. AL HOSSANI</b> |
| Secrétaire      | <b>Jean Pascal SPIGOLIS</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |

## DIRIGEANTS

|                                  |                      |
|----------------------------------|----------------------|
| Administrateur Directeur Général | <b>Nabil FRANCIS</b> |
| Directeur Général Délégué        | <b>Omar ABARRO</b>   |

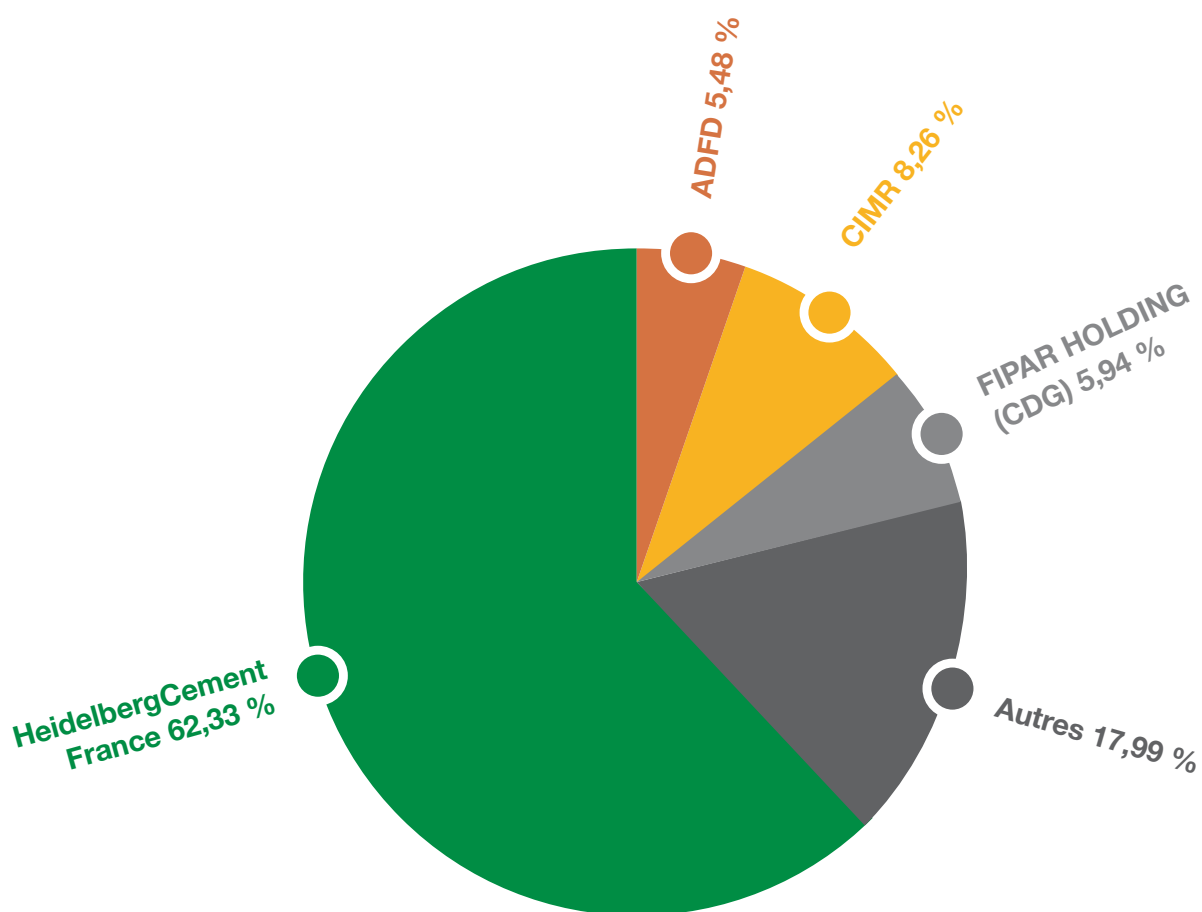
## COMMISSAIRES AUX COMPTES

**KPMG**  
**ERNST & YOUNG**



# ACTIONNARIAT

AU 31 DÉCEMBRE 2016



- **ADFD** : Abu Dhabi Fund For Development
- **CIMR** : Caisse Interprofessionnelle Marocaine de Retraites
- **CDG** : Caisse de Dépôt et de Gestion

Création de la Société des Ciments d'Agadir (SCA), filiale à 100 % de la société Ciments Français. La cimenterie dispose d'une capacité de 60 000 tonnes par an, qui passera 7 ans plus tard à 100 000 tonnes par an. En 1991, elle atteindra 1,1 million de tonnes par an.

1951

1969

Introduction à la Bourse des valeurs de Casablanca de la Société des Ciments d'Agadir puis, quatre ans plus tard, ouverture du capital de la société aux actionnaires marocains. La part de Ciments Français passe alors à 37 %.

Création de deux filiales dans les matériaux de construction : Bétomar pour le béton prêt à l'emploi (BPE) et Sagram pour les granulats. Ces deux sociétés fusionneront 10 ans plus tard sous le seul nom de Bétomar.

1989

1990

Redevenu actionnaire majoritaire, Ciments Français lance la construction d'une nouvelle cimenterie d'une capacité de 600 000 tonnes à Safi avec la SNI et la BNDE en constituant la société Cimasfi. Cette capacité a été augmentée progressivement pour atteindre aujourd'hui 1 million de tonnes.

Prise de contrôle par Italcementi de Ciments Français. Cimasfi et la Société des Ciments d'Agadir (SCA) fusionnent sous le nom de Ciments du Maroc.

1992

Adoption d'une nouvelle identité visuelle, à l'instar des autres filiales d'Italcementi Group.

Création de la filiale Indusaha à Laâyoune et entrée en production de son centre de broyage.

1997

Fusion absorption de la société Asmar contrôlant la cimenterie de M'Zoudia (Marrakech) par Ciments du Maroc.

1999

Finalisation du processus de certification ISO 9002 pour l'ensemble des usines de Ciments du Maroc (Marrakech en 2001, Agadir en 1999 et Safi en 1998).

2001

Certification ISO 14001 pour l'ensemble des sites de Ciments du Maroc.

Prix « Plages Propres » (Fondation Mohammed VI pour la protection de l'environnement).

2003

Optimisation des performances des usines de Marrakech et de Safi.

2005

Prise de participation stratégique à hauteur de 11,7 % du capital social de Suez Cement Company, premier producteur égyptien de ciment.

Certification ISO 14001 de la carrière Oulad Abbou : première carrière de granulats certifiée au Maroc.

Lancement des travaux de la nouvelle cimenterie d'Aït Baha.

2007

## HISTORIQUE

Prix « Innovation Plages Propres » dans le cadre de son action sur la plage de Safi (Fondation Mohammed VI pour la protection de l'environnement).

2008

Mise en service de la cimenterie d'Aït Baha, d'une capacité de production de 2,2 millions de tonnes.

Doublement de la capacité du centre de broyage d'Indusaha à Laâyoune, en la portant à 0,5 million de tonnes.

2010

Mise en service du premier parc éolien à Laâyoune, pour alimenter en énergie le centre de broyage de Laâyoune, composé de 6 turbines d'un total de 5,25 MW.

2011

Lancement de la nouvelle stratégie de marque i.nova d'Italcementi Group.

2013

2012

Prix de « l'initiative Plages Propres » (Fondation Mohammed VI pour la protection de l'environnement).

2014

Fusion-absorption de Bétomar par Ciments du Maroc. Certification du Système de Management Énergétique ISO 50001 v2011 de l'usine d'Aït Baha.

Mise en service du centre de broyage de Jorf Lasfar.

Trophée « Lalla Hasnaa Littoral durable »

(Fondation Mohammed VI pour la protection de l'environnement).

2015

Signature d'un accord entre HeidelbergCement et Italmobiliare pour l'acquisition des parts de celle-ci dans Italcementi. Le nouvel ensemble, constitué de HeidelbergCement et Italcementi, devient ainsi le deuxième opérateur mondial dans le secteur du ciment, leader dans le métier des granulats et troisième acteur dans le béton prêt à l'emploi.

Constitution de la société holding Africim pour le développement d'activités de Ciments du Maroc en Afrique.

Création de la société Maestro Drymix issue de la joint-venture entre Ciments du Maroc et Grupo Puma pour la production et la commercialisation de mortiers secs prêt à l'emploi.

2016

**Intégration de Ciments du Maroc dans HeidelbergCement Group.**

**Trophée « Lalla Hasnaa Littoral durable » (Fondation Mohammed VI pour la protection de l'environnement).**

# MÉTIERS

## LE CIMENT

**Le ciment est un produit de proximité dont la production requiert des investissements lourds et des réserves en matières premières suffisantes et de bonne qualité.**

Les usines de Ciments du Maroc sont installées à proximité de carrières dont les réserves leur permettent de faire face aux besoins d'exploitation à long terme. La durée de vie moyenne de ces carrières est de l'ordre de 50 ans. Les matières premières prélevées dans la carrière (calcaire 80 % et argile 20 %) sont concassées. Séchées puis broyées finement, elles donnent le « cru ». Porté à une température avoisinant les 1450 °C dans un four rotatif, ce cru subit ensuite des réactions chimiques complexes qui le transforment en clinker. Étape finale, le ciment est obtenu en broyant finement le clinker avec divers ajouts qui déterminent les qualités attendues du produit final.

## PRODUCTION ET DURABILITÉ DU CIMENT

### ASPECTS ENVIRONNEMENTAUX

- ☀️ Consommation d'énergie
- 🏗️ Consommation de matières premières
- 🌿 Écosystème et protection du paysage
- 🌬️ Émissions d'air
- 💧 Utilisation d'eau
- 🚚 Trafic
- 🔊 Bruit
- 🏠 Gaz à effet de serre

#### Exploitation des carrières



#### Concassage



#### Préhomogénéisation





## NOS PRODUITS...

Ciments du Maroc commercialise une gamme complète de produits cimentiers, adaptés aux besoins de ses clients et à tous les usages. Ces produits sont fabriqués dans nos usines conformément aux normes marocaines ou importés. Ces produits peuvent être conditionnés en sacs ou en vrac. Ils peuvent être livrés en FOB (vente départ usine) ou en CFR (vente rendu).

### **CIMENT CPJ 35**

Le ciment CPJ 35 est un ciment Portland avec ajouts qui contient un pourcentage minimum en clinker de 65 %, le reste étant constitué de gypse et d'ajouts (calcaire, cendres volantes, pouzzolane).

Parmi les principales caractéristiques garanties par la norme, la résistance à la compression à 28 jours doit être supérieure à 22,5 Mpa.

Le ciment CPJ 35 est utilisé pour la préparation des bétons faiblement sollicités, des bétons non armés et tous les types de mortiers.

### **CIMENT CPJ 45**

Le ciment CPJ 45 est un ciment Portland avec ajouts qui contient un pourcentage minimum en clinker de 65 %, le reste étant constitué de gypse et d'ajouts (calcaire, cendres volantes, pouzzolane).

Parmi les principales caractéristiques garanties par la norme, la résistance à la compression à 28 jours doit être supérieure à 32,5 Mpa. Le ciment CPJ 45 est utilisé pour réaliser des bétons fortement sollicités (structures porteuses et fondations), des bétons armés courants et des éléments préfabriqués en béton armé ou non armé (poutres, poutrelles, éléments de grande surface, buses, hourdis) ou pour réaliser des travaux spéciaux, tels que les barrages ou des ouvrages de génie civil ou industriel.

### **CIMENT CPJ 55**

Le ciment CP J55 est un ciment Portland avec ajouts. Les niveaux de qualité garantis par la norme (en particulier les résistances à 28 jours supérieurs à 42,5 Mpa) lui confèrent une bonne aptitude pour la confection des bétons armés destinés aux ouvrages du bâtiment et travaux publics.

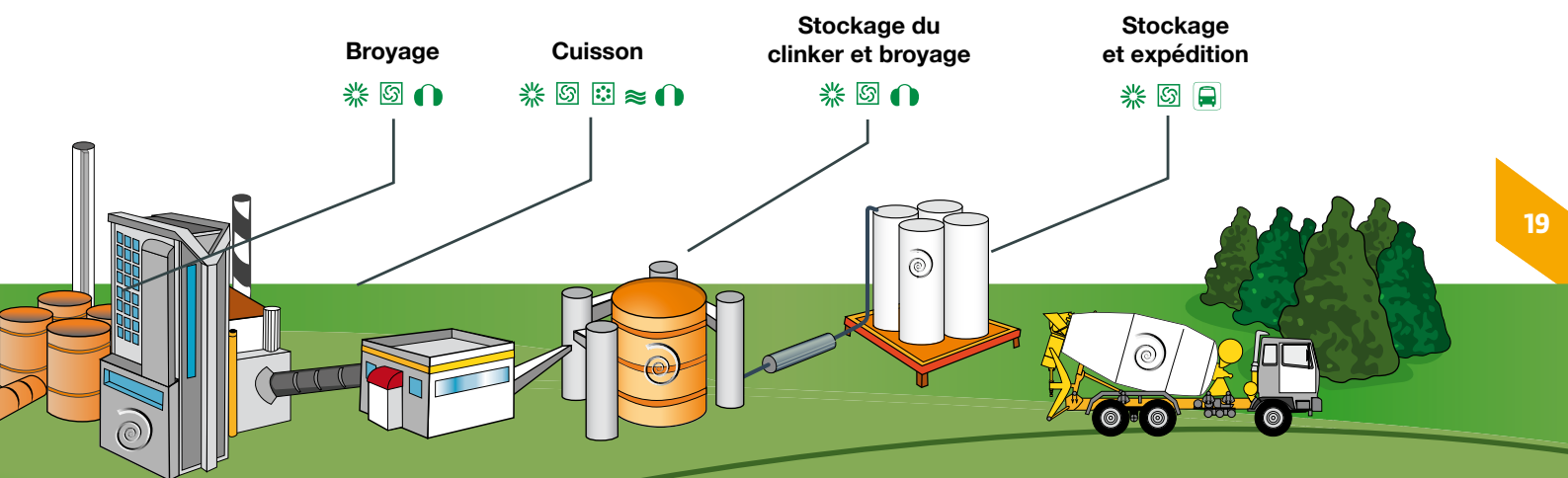
### **CIMENT CPJ 45 ET CPJ 55 LOW ALCALI**

Les ciments CPJ 45 LA et CPJ 55 LA (Low Alkali) sont des ciments Portland composés, résultant de la mouture de clinker avec en complément un ou plusieurs constituants secondaires tels que les fillers, la pouzzolane ou les cendres, définis par la NM 10.1.004. Ils se distinguent par leur composition chimique comprenant un faible taux d'alcalin, ce qui leur offre une meilleure résistance aux attaques chimiques qui peuvent avoir lieu avec des granulats réactifs dans des conditions environnementales données.

Cette caractéristique technique fait des ciments CPJ 45 LA et CPJ 55 LA des produits destinés aux bétons en contact avec l'eau, notamment pour les barrages ou les bétons de fondations en contact avec la nappe phréatique.

## **ASPECTS ÉCONOMIQUES ET SOCIAUX**

Développement économique régional, modernisation des infrastructures, transfert de technologie, emploi, santé et sécurité des employés, santé et bien-être communautaire, soutien à la communauté.





© Ciments du Maroc

## ... ET SERVICES

### **ASSISTANCE TECHNIQUE**

Ciments du Maroc offre à ses clients un service d'Assistance Technique reposant sur un laboratoire dédié à cet effet situé dans notre usine de Marrakech, et qui permet de réaliser une large palette de tests de pointe sur granulats, mortier, béton frais, béton durci, agglos et hourdis ainsi que des essais spéciaux : maturométrie, essais MBE (Mortier du Béton Équivalent), essais sur coulis de ciment ou identification rapide des ciments. Nos entreprises clientes des secteurs de la préfabrication, du béton prêt à l'emploi et de la route peuvent également compter sur les services de notre département Assistance Technique pour optimiser des études de formulation de béton, participer à la mise au point du processus industriel en préfabrication ou proposer des essais spécifiques liés au développement de nouvelles techniques.

### **SERVICE DU RENDU**

Un parc de camions ainsi qu'un service logistique permettent aux clients qui le désirent d'assurer, dans les meilleures conditions de sécurité, de coût et de service, le transport du ciment en vrac et en sac.

### **PORTAIL MYCIMAR**

MyCimar est un portail qui permet aux clients de consulter les mouvements de leur activité avec Ciments du Maroc. Ils peuvent ainsi, à tout moment, connaître les tonnages qu'ils ont commandés, le chiffre d'affaires ainsi que les paiements comptabilisés et leur solde.





© Ciments du Maroc

## LE BÉTON PRÊT À L'EMPLOI (BPE)

Les bétons prêts à l'emploi permettent de répondre aux différents besoins des entrepreneurs du bâtiment, des travaux publics, de la voirie et du génie civil.

Le BPE est un mélange de ciment, de granulats, d'eau et d'adjuvants, dont la composition répond à des exigences techniques très rigoureuses. Il durcit pour former le matériau de construction le plus couramment utilisé dans le monde. Sa résistance à la traction et à la pression, sa durabilité, ses temps de prise, sa facilité de pose, son esthétique et sa maniabilité sous différentes conditions climatiques et de construction sont les principales caractéristiques que nos clients prennent en compte pour l'achat du béton. Il est livré par des camions toupies directement sur les chantiers aux entreprises de construction. En garantissant une qualité régulière, une cadence importante des livraisons et une assistance à la mise en œuvre, le BPE permet aux entreprises de gagner du temps et d'assurer leurs prestations dans des délais plus rapides.

## LES GRANULATS

Les granulats servent de matière première pour le béton, la maçonnerie, l'asphalte, ainsi que de matériaux de base pour la construction de routes, de remblais et de bâtiments.

Les granulats sont des sables et des graviers naturels, provenant de carrières de roches alluvionnaires ou massives. Les granulats se différencient par leur composition physique et chimique, en particulier par leur granulométrie et leur dureté. La géologie locale détermine les types de granulats disponibles sur un marché donné et tous les granulats ne sont pas disponibles sur tous les marchés. Environ 70 % des granulats sont utilisés dans l'industrie du bâtiment et constituent les composants essentiels des matériaux de construction : béton, béton prêt à l'emploi, préfabrication... Le reste de la production est destiné aux travaux routiers.

# NOS USINES

## AÏT BAH



© Ciments du Maroc

*Commune Imi Mqorn, Province de Chtouka Aït Baha*

Mise en service en 2010, l'usine d'Aït Baha est l'une des cimenteries les plus modernes dans le monde. Certifiée ISO 14001 en 2013, elle a bénéficié des technologies les plus avancées en matière de protection de l'environnement et d'économie d'énergie et d'eau. D'une capacité de production de 2,2 millions de tonnes de ciment, facilement extensible au double, ce site est destiné à couvrir les besoins en ciment de la région Souss-Massa-Drâa et tout le Grand Sud marocain. L'usine est composée d'une ligne de cuisson de 5 000 t/j (le plus gros four actuellement au Maroc) du constructeur danois FLS, de deux broyeurs à ciment verticaux du constructeur allemand Loesche, d'un atelier d'ensachage et de chargement mécanisé de haute performance (8 000 t/j) et d'un atelier de palettisation. Les technologies déployées dans cette usine lui confèrent des performances énergétiques et environnementales des plus économiques.

Il est à signaler que c'est une des rares usines au monde à être dotée d'une technologie de cogénération consistant en la production d'électricité à partir de la chaleur résiduelle des gaz de four traditionnellement rejetés dans l'atmosphère. L'usine d'Aït Baha a obtenu en 2014 la certification du Système de Management Énergétique ISO 50001 V2011 et devient ainsi la première cimenterie au Maroc à détenir cette certification.

## MARRAKECH



© Ciments du Maroc

*Commune de M'Zoudia, Province de Chichaoua*

Mise en service en 1976, cette usine a été intégrée dans le dispositif de Ciments du Maroc, suite à l'acquisition de la société Asmar en 1999. Certifiée ISO 9002 en 2001 et ISO 14001 en 2003, elle a connu plusieurs rénovations pour atteindre aujourd'hui une capacité de production de 1,4 million de tonnes de ciment.

L'année 2012 a connu la mise en service du système de dépoussiérage avec des filtres à manches à haute efficacité en lieu et place des électrofiltres, ce qui permet à l'usine aujourd'hui d'atteindre des niveaux d'émissions largement inférieures aux seuils fixés par les standards locaux et européens. En 2014, l'usine s'est dotée d'une installation de valorisation de combustibles alternatifs, ainsi que d'un système de chargement automatique de sacs au niveau de l'ensacheuse.

## SAFI



© Ciments du Maroc

*Commune d'Eyir, Province de Safi*

Mise en service en 1992, cette usine a fait l'objet d'un important programme de rénovation en 2005 pour atteindre aujourd'hui une capacité de production d'un million de tonnes par an. Première cimenterie au Maroc certifiée ISO 9002 en 1998, puis ISO 14001 en 2003, elle est l'une des plus performantes sur le plan de la consommation énergétique. L'usine de Safi enregistre d'excellentes performances environnementales, permettant de valoriser des pneus déchiquetés et des cendres volantes. Elle s'est également équipée d'un système de chargement automatique de sacs au niveau de l'expédition.

## LAÂYOUNE



© Ciments du Maroc

*Commune de Fout El Oued, Province de Laâyoune*

Construite en 2001, cette usine de broyage et de conditionnement possède une capacité annuelle de 250 000 tonnes. Afin de satisfaire les besoins croissants en ciment des Provinces du Sud, celle-ci a été portée à 500 000 tonnes en 2010.

L'usine a réduit sa facture énergétique par l'utilisation de 60 % de l'énergie éolienne produite par son propre parc éolien.

## JORF LASFAR



© Ciments du Maroc

*Commune Moulay Abdellah, Province d'El jadida*

Mis en service en 2014, le nouveau centre de broyage de Jorf Lasfar est équipé de deux ensacheuses automatiques, d'une ligne pour le chargement automatique de camions, ainsi que de deux lignes de chargement manuel de camions et dispose d'une capacité de stockage de ciment de 4 000 tonnes, d'une capacité de broyage de 70 t/H et d'une capacité annuelle de production de 450 000 tonnes.





# CAPITAL HUMAIN

L'année 2016 a connu la concrétisation du rapprochement entre HeidelbergCement et Italcementi. L'intégration dans le nouvel ensemble se fait à travers des projets aussi bien techniques que fonctionnels. Des synergies concernant les éléments techniques et organisationnels des ressources ont été identifiées et leur mise en place est bien avancée.

La réunion des cadres organisée le 2 décembre 2016 a été l'occasion pour le management d'exposer sa vision stratégique autour de la gestion du changement et de la performance. La mise en œuvre de la gestion de la performance individuelle a été lancée autour d'objectifs clairs et quantifiés et ce, afin de relever la performance globale de la société.

## ORIENTATION AFRIQUE

Ciments du Maroc a lancé son développement vers le continent Africain par la création de la filiale Africim ayant obtenu le statut CFC (Casablanca Finance City) et qui est dédiée à supporter ce développement.

Le Groupe HeidelbergCement a confirmé cette orientation en commençant par la création d'un cluster Maroc-Mauritanie piloté par Ciments du Maroc.

C'est ainsi que des cadres de Ciments du Maroc ont été détachés à plein temps à MAFCI (filiale du Groupe en Mauritanie) et plusieurs directeurs et cadres ont rendu visite à cette société pour l'assister dans la revue de son système de gestion selon les directives et normes du Groupe.

## SANTÉ AU TRAVAIL ET ACTIVITÉS SOCIALES

La santé au travail reste toujours une priorité majeure pour Ciments du Maroc. Pour ce faire la DRH a poursuivi la réalisation de son programme « SIHHA CIMAR » lancé en 2015 avec des actions préventives et de proximité dans les différents sites et au siège (vaccination contre la

grippe, radio dépistage pulmonaire, check up de santé, campagne d'information avec Wafa IMA Assistance, etc.)

En parallèle, de nouvelles conventions de partenariat avec des cliniques, des centres de radiologie et des laboratoires d'analyses médicales, ont été signées pour renforcer le package existant afin de permettre à notre personnel plus de proximité et plus de choix pour les soins et les hospitalisations.

D'autres activités culturelles et sportives ont été organisées en 2016 au profit du personnel de Ciments du Maroc (marathon international de Casablanca, tournoi de football, excursion dans certaines régions du Maroc, opération d'estivage en été, etc.).

## FORMATION ET RELATIONS ACADÉMIQUES

La formation est toujours un levier important pour la société pour le développement de ses ressources humaines et l'acquisition des connaissances nécessaires pour l'atteinte des objectifs. Ce sont plus de 18 000 heures de formation qui ont été dispensées courant 2016.

HeidelbergCement encourage le partage des connaissances entre ses centres de compétences et les filiales. Elle organise régulièrement des formations et séminaires thématiques entre les filiales surtout relevant de la même zone. Des cadres de Ciments du Maroc ont pu participer à de tels événements, dont un nombre important a été organisé au Maroc.

Dans le cadre de la responsabilité sociale et de l'encouragement à l'acquisition d'expériences, Ciments du Maroc a accueilli des stagiaires, étudiants ou fraîchement diplômés, dont le nombre avoisine les 600. Le nombre total de jours passés par cette catégorie a atteint 17 500 jours.

Enfin, la relation avec le monde académique permet, à travers les forums auxquels la société participe, de nouer des contacts avec les nouvelles générations d'ingénieurs en leur présentant le domaine cimentier et les possibilités de carrière qu'il peut offrir.



© Ciments du Maroc

# RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE ET ENVIRONNEMENTALE

Ciments du Maroc, titulaire de valeurs fédératrices partagées par l'ensemble de ses collaborateurs, consolide sans cesse son engagement envers la communauté et sa vocation d'entreprise responsable et citoyenne, à travers son soutien à différentes actions sociales initiées dans le cadre des programmes de diverses fondations et associations.

Ces actions ont pour but de contribuer à l'amélioration des conditions de vie des habitants des régions où Ciments du Maroc est présent.

L'année 2016 a été marquée par le soutien de plusieurs actions autour des axes suivants:

## CONTRIBUTION AU FINANCEMENT DES PROGRAMMES DE SCOLARISATION ET PARTICIPATION ACTIVE À LA VIE SCOLAIRE ET UNIVERSITAIRE

- Soutien à la Fondation Académia, dont Ciments du Maroc est membre fondateur et dont le rôle est d'établir des ponts de communication avec les étudiants marocains des grandes écoles d'ingénieurs et de commerce, marocaines et étrangères, en vue de leur insertion professionnelle, tout en leur apportant l'appui financier nécessaire;
- participation à l'organisation de diverses rencontres et manifestations économiques, scientifiques ou culturelles, en partenariat avec les universités de Marrakech et d'Agadir;
- dons de fournitures scolaires aux écoliers issus de milieux défavorisés du voisinage des usines de Safi et de Marrakech dans le cadre des « opérations cartables » menées par diverses associations caritatives, ainsi qu'aux enfants du personnel;
- participation à l'encouragement des élèves par la distribution de prix de fin d'année scolaire aux plus méritants.

### L'ÉCOLE CORANIQUE D'IDA OUMANNOU



© Ciments du Maroc

Finalisée en 2016, l'école coranique d'Ida Oumannou a bénéficié depuis près de 4 années du soutien de Ciments du Maroc en matière de réhabilitation et d'agrandissement de ses infrastructures, en partenariat avec le Ministère des Habous et des Affaires Islamiques, les autorités locales et la Fondation du Sud. Située non loin de la cimenterie d'Aït Baha, l'école a été réaménagée et de nouveaux locaux ont été construits et équipés en conformité avec les standards en termes d'éducation, d'habitat et d'hygiène, pour accueillir près de 250 élèves. Ainsi, Ciments du Maroc participe à sauvegarder le patrimoine d'une école existant depuis près de cinq siècles offrant une infrastructure moderne pour les étudiants venant de tout le Maroc.



## DONS À DIVERSES FONDATIONS ET ASSOCIATIONS CARITATIVES

- Financement et soutien du programme de la Fondation Mohammed V pour la Solidarité, dont Ciments du Maroc est membre du comité de soutien permanent.
- Soutien à l'association l'Heure Joyeuse dans le cadre de la Route du Cœur.
- Don en faveur de l'association Idmaj autiste.
- Soutien aux enfants de l'association des "Parents et Amis des Enfants Handicapés Mentaux du Souss" de la région de Souss Massa, par la prise en charge de leurs soins médicaux.

## DÉSENCLAVEMENT ET AMÉLIORATION DES CONDITIONS DE VIE DES RIVERAINS

Dons de ciment et matière pour la construction de routes, réhabilitation des mosquées, rénovation des écoles...

- Équipement du centre de qualification des femmes rurales de M'zoudia.



© Ciments du Maroc

Centre de qualification des femmes rurales de M'zoudia

- Mise à niveau des routes R318 - RP360 dans la région de la carrière d'Oulad Abbou.
- Participation aux travaux de déviation des canalisations d'eau qui alimentent les douars avoisinants l'usine Aït Baha.
- Soutien à l'association pour le Développement du Monde Rural.
- Soutien à l'association pour le développement du village Tizi N'Oucheg, pour les travaux de construction (atelier artisanal et classe pour une école maternelle).
- Soutien à l'association Al Anwar pour la construction des escaliers du village Glize, dans la vallée Oussertek.
- Soutien du club Rotary International Hermitage pour les travaux de remise en état des canaux d'irrigation et de restauration de l'ancien château d'eau du village zawyat Oulmzi-vallée Aït Bougmez.
- Soutien à l'association Enactus de l'EHTP pour la construction d'une bibliothèque en éco-dôme dans le village Agouim situé dans la province d'Ouarzazate.
- Soutien à l'association d'élèves de l'école ENCG pour mener l'action de réaménagement de l'école Mohamed Khair Eddine située au douar Azougar (commune rurale Ouad Safa) à Biougra.
- Soutien au club social de l'EHTP pour la réfection d'une classe et des escaliers d'accès à une école au douar Rgabi Aït Hassan (Province de Zagoura).

## SENSIBILISATION À LA PRÉSERVATION DE L'ENVIRONNEMENT

- Sponsoring du programme du jardin zoologique de Rabat pour la protection et la conservation des espèces animales sauvages menacées d'extinction, Label « Atlas Lion ».



© Ciments du Maroc

Jardin zoologique de Rabat

- Sponsoring du Congrès International de la Biodiversité Végétale.

## MÉCÉNAT CULTUREL ET SPORTIF

- Soutien de plusieurs manifestations : festival Mawazine, festival Timitar à Agadir, festival de l'enfant à Safi.
- Soutien aux équipes sportives régionales...

## ÉDUCATION

- Sensibilisation à la sécurité routière dans l'école de la commune Mzoudia dans le cadre de la caravane sécurité.
- Équipement pour les étudiants de l'école Hassan Ibn Tabit à Aït Baha.
- Rénovation d'une école primaire à Douar El Mamoun à proximité de la carrière d'Ighoud et distribution de fournitures scolaires.

## SOUTIEN DE L'OPÉRATION « LITTORAL DURABLE »



© Ciments du Maroc

Depuis plus de dix ans, Ciments du Maroc participe au programme « Plages Propres » de la Fondation Mohammed VI pour la Protection de l'Environnement par le parrainage de trois plages dans la région de Safi : Safi ville, Lalla Fatna et Kourram Daïf.

Ciments du Maroc, a d'ailleurs remporté en 2016, le prix du « littoral durable » catégorie plages propres pour l'animation et la sensibilisation à la protection de l'environnement sur la plage de Safi.

Cette opération a consisté également en la mise à niveau des infrastructures, la construction de terrains de sport et l'installation d'équipements et de matériel de sécurité sur la plage.



# SANTÉ ET SÉCURITÉ AU TRAVAIL

## VALEURS FONDAMENTALES DE HEIDELBERGCEMENT GROUP

Durant l'année 2016 et pour la première fois dans le groupe Ciments du Maroc, aucun accident de travail n'a été enregistré pour l'ensemble de notre personnel, toutes activités confondues.

Ce résultat est le fruit de plusieurs années de travail et d'engagement à tous les niveaux, pour la mise en place d'un système de Management de la santé et sécurité au travail efficace et performant.

### LES PRINCIPALES ACTIONS RÉALISÉES SONT:

- audit opérationnel de tous les sites de production ciments et matériaux : 2 120 actions réalisées ;
- formation de tous le personnel Ciments du Maroc sur le comportement face aux risques ;
- formation de 524 chauffeurs de nos clients sur 5 modules concernant la conduite ;
- réalisation de 20 000 heures de formation sécurité pour l'ensemble de notre personnel et nos sous-traitants ;
- réalisation de 774 inspections sécurité ;
- programme journée mondiale sécurité : 533 participants et 278 actions réalisées.

En tant que valeur fondamentale, nous continuerons à démontrer notre engagement et notre implication pour la sécurité et la santé de notre personnel. Nous œuvrons par l'action et l'exemplarité du management pour que notre résultat en sécurité reflète notre excellence en matière de gestion des autres activités de production, de maintenance et commerciales.



# ENVIRONNEMENT

## ACTIVITÉ CIMENT

**Ciments du Maroc, entreprise citoyenne, s'est engagée depuis longtemps à faire de la protection de l'environnement une préoccupation primordiale.**

**Cet engagement a pour objectif la réduction des impacts de nos activités sur le milieu naturel. Il se décline en :**

### SYSTÈMES DE MANAGEMENT ENVIRONNEMENTAL

La mise en place d'un système de management environnemental certifié ISO 14001 depuis 2003 pour une démarche environnement structurée et dotée de moyens appropriés pour contrôler les impacts liés à notre activité sur la base des plans d'action avec des moyens humains et financiers.

Cette approche est entrain de se généraliser pour couvrir tout notre dispositif de production par l'intégration du centre de broyage de Jorf Lasfar dans le périmètre de certification ISO 14001 version 2015.

La migration vers cette nouvelle version sera généralisée à tous les sites où un audit sera conduit selon la version 2015. Cette nouvelle version renforcera le système par l'intégration et le suivi des attentes des parties prenantes pertinentes.

### INTÉGRATION DES CARRIÈRES DANS LE PAYSAGE

Ciments du Maroc est très attentif au réaménagement de ses carrières et s'engage à les mettre en état après exploitation ou au fur et à mesure de l'extraction du gisement permettant ainsi une insertion optimale dans le paysage.

Le réaménagement des sites d'extraction a pour objectif :

- la sécurisation des sites par des clôtures et la stabilisation des parois et talus mis à nu ;
- le développement et la conservation de la biodiversité. Les travaux de réaménagement sont réalisés par des matériaux enlevés lors de l'exploitation.

### EAU

Par nature, le procédé de fabrication du ciment a très peu d'impact sur la qualité des eaux. Le processus, en effet, en consomme très peu et surtout n'en rejette pas.

Une partie de l'eau consommée en usine sert au refroidissement des gaz avant leur filtration, en général et au refroidissement des paliers des machines tournantes. Les circuits fermés mis en place permettent le recyclage pour répondre à une bonne partie des besoins globaux.

Malgré le faible niveau de consommation d'eau, cet indicateur de performances est suivi quotidiennement par les sites avec un reporting mensuel destiné à cet effet.

### GESTION RESPONSABLE DES MATIÈRES PREMIÈRES ET COMBUSTIBLES NON RENOUVELABLES

L'un des axes autour duquel Ciments du Maroc développe son action pour le respect de l'environnement est celui des combustibles et matières de substitution. Ce système est basé sur un choix optimisé des sources d'énergie pour maximiser la part des combustibles de substitution et sous produits (valorisation énergétique et valorisation matière).

La substitution aux combustibles traditionnels représente, outre une économie de prélèvement des ressources naturelles, un important effet de levier pour la diminution des émissions CO<sub>2</sub>.

*Dans cet axe, les principales actions 2016 portent sur :*

- La poursuite de la valorisation écologique des pneus déchiquetés.
- La prospection et la préparation des sites (investissements, études, ..) à la valorisation d'autres combustibles de substitution locaux : SCR , bois , ....
- Valorisation des résidus industriels (cendres de pyrrhotine, laitier, cendres volantes).

## **ÉMISSIONS**

Ciments du Maroc accorde pour son activité industrielle de production de clinker et de ciment beaucoup d'importance aux installations de filtration des rejets des cheminées qui peuvent avoir un impact sur la qualité de l'air.

Les émissions au niveau des usines sont contrôlées minutieusement. Toutes les cheminées de nos fours sont équipées d'analyseur permettant de mesurer en continu et en temps réel les émissions de gaz et de poussières issues de la cuisson. Des campagnes de mesure de la qualité de l'air ambiant sont également effectuées par un laboratoire national agréé.

Les mesures des émissions de gaz et de poussières réalisées en 2016, montrent que Ciments du Maroc présente des niveaux conformes aux seuils réglementaires.

## **ÉNERGIE ET EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE**

La gestion de l'énergie chez Ciments du Maroc porte sur deux axes majeurs qui sont en ligne avec la politique nationale en matière de réduction des gaz à effet de serre et d'efficacité énergétique :

- Diversification de ses approvisionnements en énergie électrique par l'achat de l'énergie propre d'origine éolienne pour les besoins de production de ses sites. Le contrat signé avec le fournisseur garantirait au moins 80 % de son mixte énergétique électrique.
- Le processus cimentier est très consommateur d'énergie, tant électrique que thermique. Ciments du Maroc alloue une part importante de ses investissements industriels à l'amélioration de sa performance énergétique (bilans énergétiques, bonnes pratiques de conduite, équipements économes d'énergie ...).

Ces actions ont été couronnées depuis 2014 par la certification de l'usine d'Aït Baha, selon le référentiel ISO 50001 (Système de Management de l'Énergie). Cette cimenterie est actuellement la seule à détenir cette distinction au Maroc.

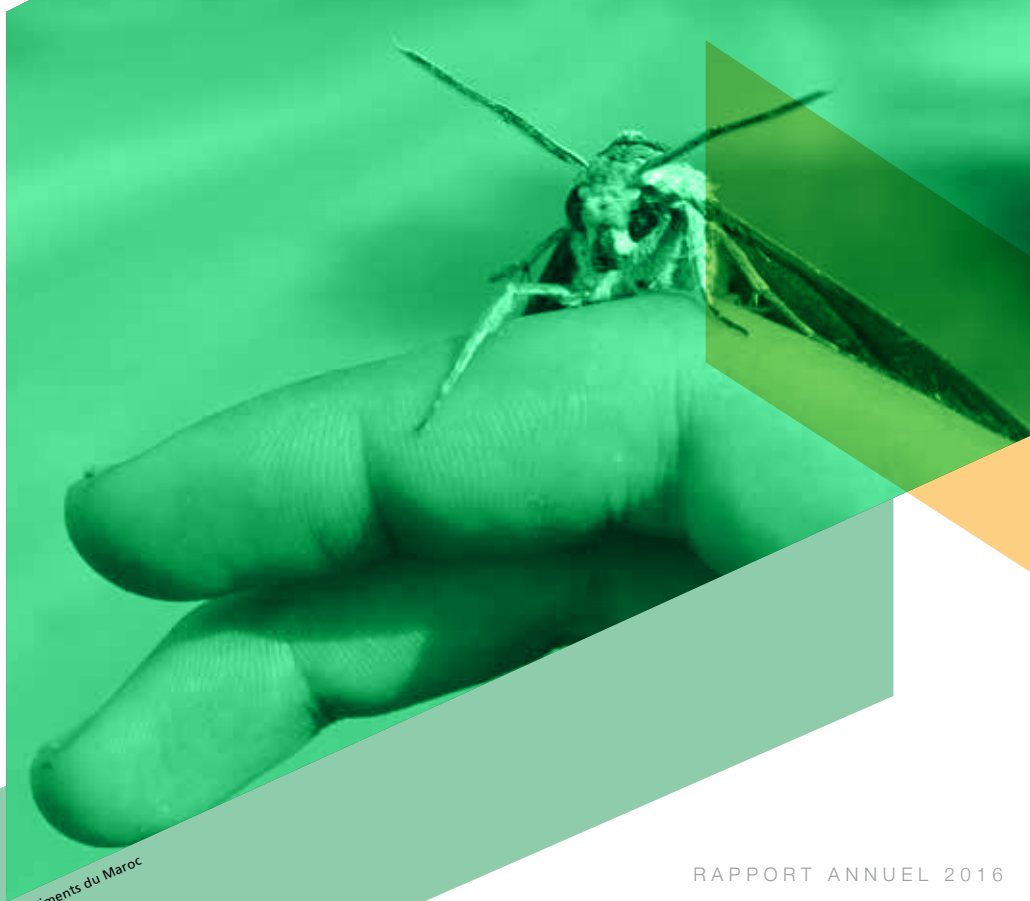
## ACTIVITÉ MATÉRIAUX

**Le certificat de conformité du système de gestion environnementale de la carrière Oulad Abbou à la norme internationale ISO 14001 a été renouvelé avec succès en 2016, bouclant ainsi 3 cycles successifs de certification depuis 2007, date de son obtention. À ce jour Oulad Abbou est la seule carrière au Maroc à l'avoir obtenu.**

Globalement sur tous les sites des matériaux, les moyens de maîtrise des impacts environnementaux sont mis à disposition continuellement dans une approche préventive et proactive de réduction des impacts environnementaux.

*Ces dispositions incluent en commun :*

- La veille réglementaire sur le volet environnement.
- Une politique environnement formalisée et disponible pour toute demande.
- La communication avec les parties intéressées pertinentes.
- Le stockage des hydrocarbures et produits chimiques sur des rétentions couvertes pour la prévention de la pollution accidentelle.
- La participation à la subvention de séminaire scientifique (sur la biodiversité à Fès en 2016), à la réfection des routes avoisinantes, à la rénovation de lieux publics de grande valeur historique et culturelle, etc.







© Ciments du Maroc

*Ces dispositions incluent plus spécifiquement :*

### **SUR LES CARRIÈRES**

- Stockage de la terre végétale à l'écart du stérile, en prévision de la réhabilitation.
- Réhabilitation progressive des zones exploitées du gisement.
- Réintroduction des espèces originelles et non invasives qui ont été impactées par le défrichement du gisement.
- Couverture des sources d'émissions de poussières les plus importantes.
- Bardage des équipements sources de nuisances sonores (broyeur, concasseur etc...).
- Arrosage en continu des pistes carrossables en temps sec pour limiter l'envol des poussières.
- Plantation d'espaces verts pour faire meilleur barrage à l'envol des poussières.
- Traitement physique des eaux usées domestiques et industrielles avec des séparateurs par densité, fosse septique, oxygénateur, etc... avant leur récupération par une société spécialisée ou leur évacuation dans le milieu naturel.
- Suivi de la consommation de l'eau, d'électricité, de la roche et du gasoil avec le respect des seuils budgétaires.
- Stockage sur rétention, suivi et co-incinération des huiles usées et déchets contaminés par l'huile par une société spécialisée.
- Mesures annuelles des vibrations, du bruit et des eaux usées.

### **SUR LES CENTRALES À BÉTON**

- Entretien des filtres sur les silos de ciment.
- Suivi de la consommation de l'eau et le recyclage des eaux de production dans le béton.
- Couverture des principales sources d'émission de la poussière (stock du sable, trémies de réception et d'alimentation, tapis de transfert).
- Dallage des zones carrossables.
- Assainissement domestique et industriel pour prévenir la pollution du sol et sous-sol.
- Gestion des déchets de béton, classés comme déchets inertes.

# ÉTHIQUE ET CONFORMITÉ

**En acquérant Hanson en 2010 et Italcementi en 2016, HeidelbergCement AG a atteint une nouvelle dimension en termes de taille d'entreprise et de diversité culturelle. Par conséquent, il est devenu encore plus important de renforcer sa culture d'entreprise de manière à asseoir la gestion et le leadership de HeidelbergCement sur des valeurs partagées et des principes communs, offrant ainsi une ligne de conduite unique à tous les employés.**

**L'ambition de HeidelbergCement Group en matière d'excellence opérationnelle et la position de leader du secteur à laquelle nous aspirons tous ne peuvent se concrétiser que si nous nous engageons à adopter une conduite honnête et éthique. Le respect de normes éthiques et légales strictes dans tous nos secteurs d'activité est indispensable pour assurer la prospérité de Ciments du Maroc et la réussite de ses employés à l'avenir.**

## CODE DE CONDUITE PROFESSIONNELLE

Le Code de Conduite Professionnelle de HeidelbergCement Group a été mis à jour et diffusé en septembre 2016. Il décrit nos valeurs sous la forme de normes éthiques et légales que nous appliquons à toutes nos activités, de la planification stratégique aux procédures quotidiennes, dans tous les pays dans lesquels notre Groupe est présent.

En septembre 2016, le Code de conduite professionnelle de Ciments du Maroc a été mis en conformité avec celui de HeidelbergCement Group. Le Conseil d'Administration de Ciments du Maroc, en date du 1<sup>er</sup> mars 2017, a également décidé de se conformer audit code. Le code de conduite professionnelle constitue l'élément de base de l'organisation de conformité. Il résume les règles de

comportement légalement conformes et éthiquement valables qui s'appliquent à l'ensemble du Groupe, indépendamment de toutes les différences nationales.

Tous les employés de Ciments du Maroc sont tenus de se comporter selon les dispositions, mais aussi dans l'esprit du Code de Conduite Professionnelle. Quant aux responsables, ils ont la responsabilité supplémentaire de favoriser la mise en place d'une culture d'entreprise axée sur le respect de la politique de HeidelbergCement Group et des lois en vigueur.

Le Code de Conduite Professionnelle définit les normes éthiques et juridiques pour les activités courantes en termes de :

- conformité aux lois et aux politiques internes applicables ;
- prévention des conflits d'intérêts ;
- traitement des biens et des informations de la société ;
- pratiques d'emploi équitables ;
- les questions environnementales, de santé et de sécurité du travail ;
- responsabilité.

L'accent est mis sur la responsabilité de tous les employés de respecter ces normes et sur le fait que les violations ne sont pas tolérées.

Pour les domaines de conformité particulièrement importants, le Code de Conduite Professionnelle est complété par des lignes directrices en matière de conformité générale. Celles-ci énoncent de façon plus concrète et détaillée ce qui doit être considéré dans les domaines pertinents pour le respect de la loi et, le cas échéant, d'autres normes éthiques. De telles directives de conformité générale existent pour les domaines de la lutte contre la corruption et les sanctions commerciales.



© Ciments du Maroc



## COMPLIANCE : PROGRAMME & ORGANISATION

Au sein de la culture de gestion du Groupe, l'accent est mis sur le programme de conformité, solidement ancré dans les structures de gestion et de supervision. Il comprend l'ensemble de l'organisation de conformité au sein du Groupe, la mise en place des lignes directrices et la vérification de la conformité à ces lignes directrices.

L'organisation de la conformité au sein de Ciments du Maroc est sous l'autorité de l'Administrateur Directeur Général, auquel rapporte directement le responsable de la conformité « Compliance Officer ». Cependant, la responsabilité de veiller à ce que la conduite des employés soit conforme à la loi et à la réglementation incombe à tous les gestionnaires et, bien sûr, aux employés eux-mêmes.

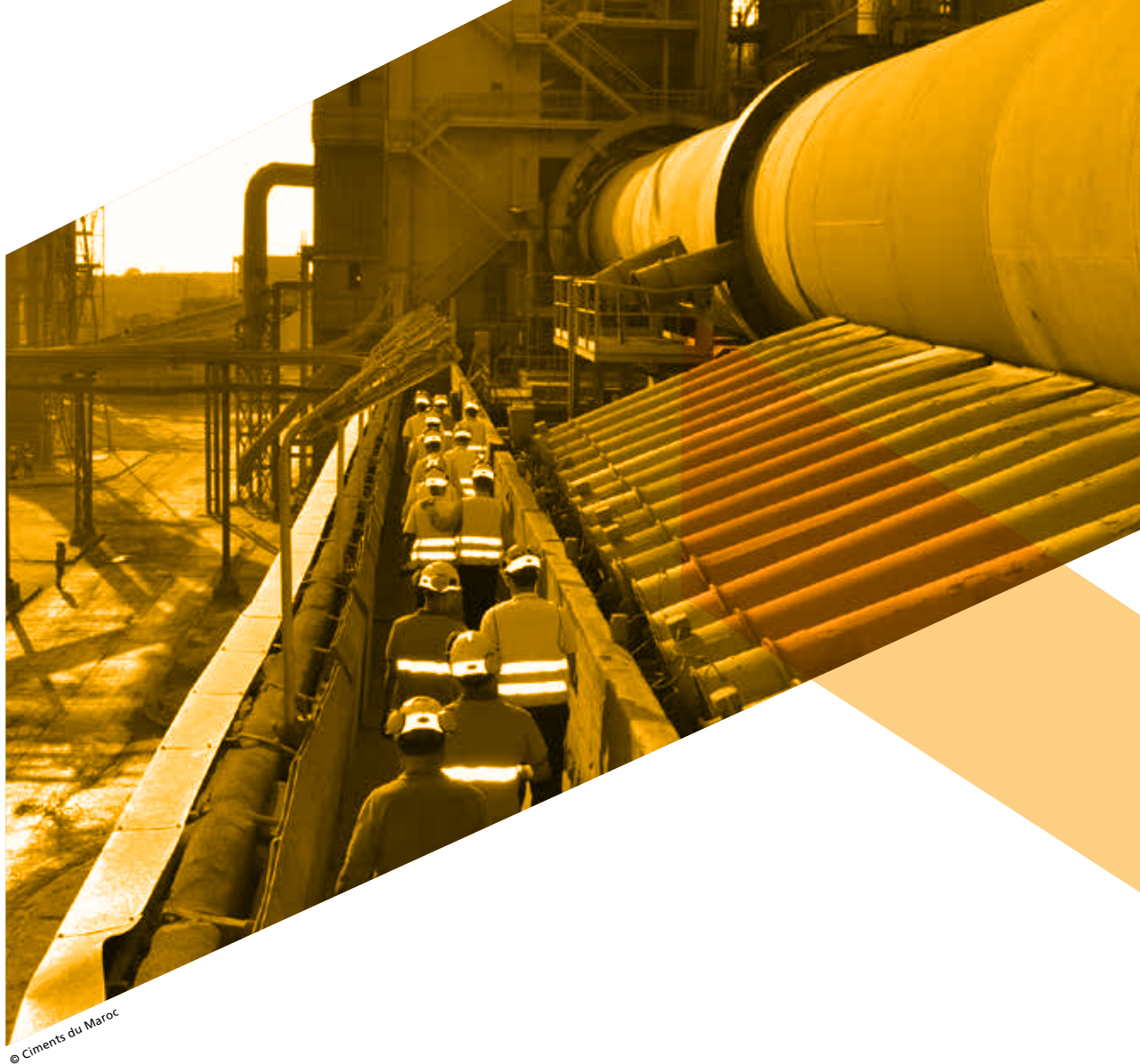
Le Compliance Officer est soutenu par des technologies modernes et les médias, tels que les plateformes d'apprentissage électronique @-C@mpus, ainsi qu'un système de reporting basé sur l'Internet et le téléphone. L'ensemble du programme de conformité est examiné de manière continue pour tous les ajustements nécessaires aux développements juridiques et sociaux actuels et est continuellement amélioré et développé en conséquence.

La mise en œuvre à l'échelle du Groupe du programme de conformité est contrôlée par des audits réguliers et spéciaux par la vérification interne du Groupe ainsi que par des rapports semestriels spéciaux de conformité préparés par le Compliance Officer à l'intention du Directeur général et le Directeur Conformité du Groupe. Dans le cadre de ses responsabilités, le responsable de la conformité surveille l'efficacité du programme de conformité et vérifie en particulier s'il satisfait adéquatement les exigences légales et les normes de conformité reconnues.

En 2016, l'accent a été mis sur l'intégration des filiales récemment ajoutées suite à l'acquisition d'Italcementi. À cette fin, les structures appropriées selon l'organisation de conformité HeidelbergCement ont été créées dans les pays concernés. Les instruments de conformité de HeidelbergCement sont maintenant progressivement mis en œuvre à un rythme rapide.

En 2016, les activités de prévention ont de nouveau mis l'accent sur le respect des dispositions de la législation sur la concurrence et des réglementations anticorruption. Cela a été soutenu par des mesures de formation appropriées dans ces domaines. Un autre point de vue était le sujet des sanctions commerciales. Les nouveaux partenaires commerciaux ainsi que l'ensemble du poste de partenaire sont régulièrement vérifiés pour les inscriptions dans les listes de sanctions.

En outre, d'autres axes continuent d'être notre préoccupation, la législation sur la sécurité au travail et la réglementation sur l'environnement. Cela reflète les caractéristiques spécifiques d'une industrie lourde qui extrait des matières premières et fabrique et commercialise des biens de masse homogènes et qui opère généralement localement. Des efforts particuliers ont également été faits pour respecter la réglementation sur le droit d'auteur, les marchés des capitaux et la protection des données à caractère personnel, la réglementation sur la non-discrimination dans les relations avec les employés et les tiers.



© Ciments du Maroc

## INFORMATION ET FORMATION

L'information et la formation constituent un autre élément important de l'organisation de la conformité. L'accent est mis sur la formation des collaborateurs, la diffusion d'une culture Conformité propre à l'entreprise et leur accompagnement par la mise en place d'outils de suivi et de contrôle des programmes de conformité. Pour les domaines de conformité particulièrement importants, tels que le Code de Conduite Professionnelle, la loi anti-corruption, etc., où des programmes d'apprentissage électronique interactif à l'échelle du groupe sont mis à la disposition des employés pour assurer les connaissances de base, la participation aux formations à intervalles minimaux fixés (au moins une fois tous les 2-3 ans) est obligatoire pour les salariés concernés.

Tous les collaborateurs de Ciments du Maroc sont formés au programme de conformité, qui rassemble un ensemble de procédures de conformité déclinées par HeidelbergCement Group. Il a fait l'objet d'une actualisation fin octobre 2016.

## SYSTÈME DE DÉCLARATION DES INCIDENTS DE CONFORMITÉ ET GESTION DES CAS

Un système de reporting des incidents de conformité a été mis en place dans le but de remédier à toute infraction aux règlements juridiques ou internes ou aux questions concernant un comportement juridiquement incorrect.

Le Compliance Officer, rend compte, chaque semestre, des mesures de conformité prises au cours des six derniers mois et de l'état actuel de son programme local de conformité. Le rapport est diffusé parallèlement au Directeur général du pays et à la Direction Conformité Groupe.

Les rapports de conformité sont exécutés conformément à la législation locale sur la protection des données personnelles.



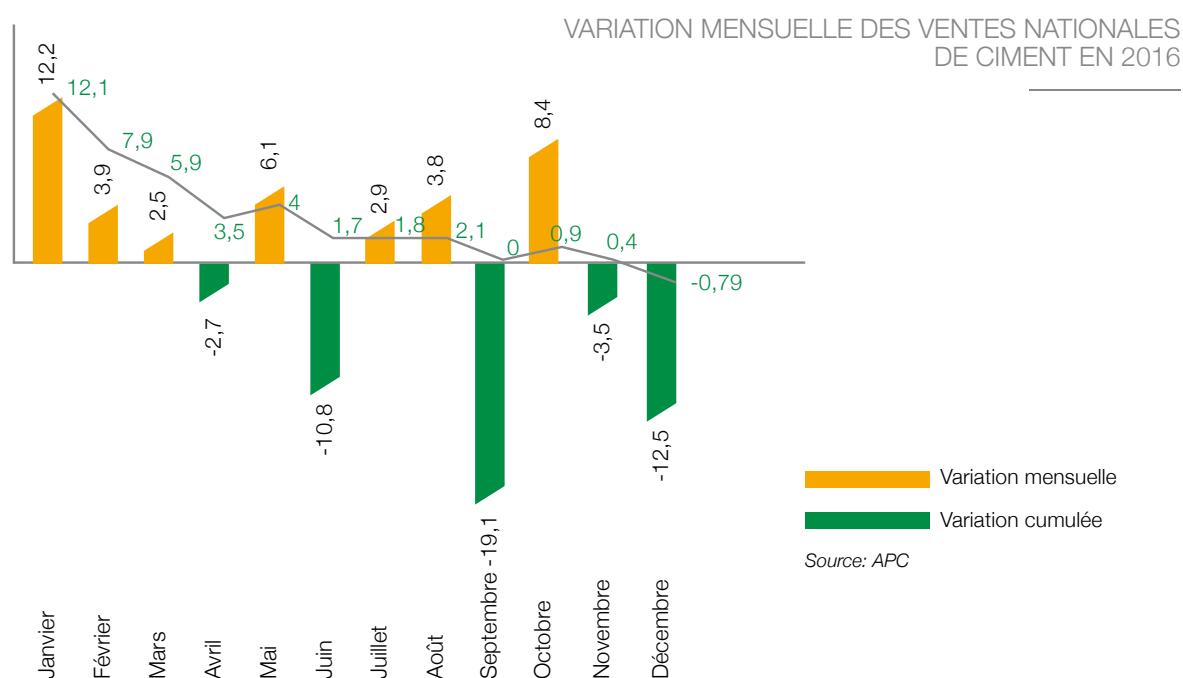
# COMMENTAIRES SUR L'EXERCICE

- 41. Faits marquants de l'année 2016
- 45. Analyse de l'activité
- 47. Résultats
- 49. Perspectives



# FAITS MARQUANTS DE L'ANNÉE 2016

## ACTIVITÉ CIMENT



### PERSISTANCE D'UNE CONJONCTURE DIFFICILE

Au cours de l'année 2015, le marché du ciment avait connu une embellie au second semestre qui avait permis au marché de progresser de 1,4 % à fin décembre. Cette tendance s'est prolongée au cours du 1<sup>er</sup> trimestre qui s'est clôt sur une performance positive (+5,9 % en cumul à fin mars) avant de s'essouffler progressivement, de sorte que ces gains se sont estompés à la fin du troisième trimestre (+0 % en cumul à fin septembre) avant que le dernier trimestre ne fasse plonger le marché dans le rouge à -0,70 % à fin décembre. Cette nouvelle année de baisse – après celles de 2012, 2013 et 2014 avant la hausse de 2015 – souligne que le marché national du ciment reste affecté par une conjoncture difficile. L'absence de l'amorce d'une

reprise du marché est le signe que la conjoncture économique dans le secteur de la construction demeure difficile. En effet, elle est marquée par le recul de l'auto-construction, la baisse des projets immobiliers, et le retard dans l'exécution des marchés publics.

### IMPACT DE LA DYNAMIQUE DU SECTEUR DE LA CONSTRUCTION

Le marché national du ciment subit la faible dynamique qu'a connue le secteur de la construction au Maroc en 2016. Dans un contexte de ralentissement économique marqué par une faible croissance du PIB, la demande adressée au secteur de la construction est restée atone avec une baisse des transactions immobilières et des crédits accordés aux promoteurs. À cela

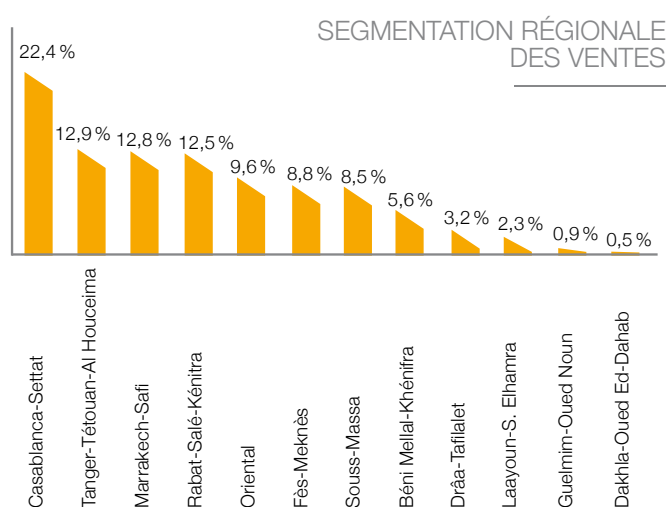


s'est ajouté le ralentissement observé des chantiers publics en fin d'année en raison de la vacance gouvernementale qui a suivi les élections d'octobre 2016.

(+1,9 %). S'agissant des autres régions du bassin traditionnel de Ciments du Maroc, elles ont connu des évolutions négatives à l'image de Marrakech-Safi (-2,4 %), Guelmim-Oued Noun (-3,4 %) et de Laâyoune-Saïa Elhamra (-4,6 %).

## ÉVOLUTIONS DIFFÉRENTES SELON LES RÉGIONS

La légère baisse nationale des ventes de ciment s'est accompagnée de fortes variations au niveau régional. La région la plus dynamique aura été la région de Dakhla-Oued Ed-Dahab (+64 %), suivie des régions de Draa-Tafilalt (+8,9 %), de Casablanca-Settat (+2,1 %) et de Souss-Massa



Source: APC

© Ciments du Maroc





## ACTIVITÉ MATÉRIAUX

**La consommation nationale du BPE a connu une reprise dans un contexte compétitif de plus en plus agressif marqué par :**

- la multiplication des acteurs avec l'émergence et le développement de grands opérateurs non-cimentiers ;
- l'accentuation de la pression à la baisse sur les prix de vente due à la concurrence des nouveaux entrants et à la politique des prix des opérateurs cimentiers ;
- la dégradation des conditions du marché dans le secteur du BTP en termes de conditions de paiement et de solvabilité ;
- la tendance massive des grandes entreprises à installer leurs propres centrales sur les grands chantiers.

Ciments du Maroc conforte sa position de leader avec notamment :

- l'accompagnement des travaux de réalisation de la 2<sup>ème</sup> ligne du Tramway de Casablanca ;
- l'approvisionnement du projet du nouveau Port de Pêche de Casablanca ;
- la poursuite des livraisons du projet de construction de la nouvelle Centrale Thermique au Port de Safi.

## MANAGEMENT DES ACHATS

### GESTION DES ACHATS

Notre organisation des achats facilite un approvisionnement en continu et efficace. Cela signifie que nous groupons et négocions tous les biens et services, afin d'obtenir de meilleures conditions de nos fournisseurs. Les tâches de nos acheteurs principaux comprennent la conduite de négociations sur les prix, la mise en place d'accords-cadres, la gestion des fournisseurs et l'observation des évolutions actuelles du marché et des prix.

La deuxième composante de la gestion des achats est l'achat local sur nos sites de

production, ce qui renforce notre position de négociation avec les fournisseurs locaux. Les services locaux d'achat obtiennent également des biens et des services directement via les accords-cadres du Groupe. De cette façon, nous combinons les avantages de l'approvisionnement centralisé et local.

### AUGMENTATION DE L'EFFICACITÉ

L'initiative d'économie éprouvée en matière d'approvisionnement - le programme « FOX » (Excellence financière et opérationnelle) - s'est poursuivie en 2016 dans le cadre du processus d'amélioration continue pour accroître davantage les performances financières et opérationnelles du Groupe à long terme. Compte tenu de la pression généralement persistante des coûts, le programme vise également des économies supplémentaires dans les achats. Un autre objectif est d'améliorer les délais de paiement, car nos conditions de paiement représentent un facteur clé de succès pour la compétitivité.

2016 a été marquée par une optimisation des processus administratifs. En effet, l'accent a été mis sur l'automatisation des processus d'approvisionnement et l'amélioration des interfaces.

En outre, le système Italcementi a été intégré dans le système standard de HeidelbergCement. Aussi, des améliorations ont été apportées à la relation fournisseurs pour assurer la transparence de la chaîne d'approvisionnement et respecter les règles de conformité Achat.



## **APPROVISIONNEMENT ÉNERGÉTIQUE**

Ciments du Maroc poursuit une stratégie pour l'achat de combustibles conventionnels et alternatifs qui repose sur une combinaison de contrats à court terme basés sur l'indice, et de contrats à prix fixe.

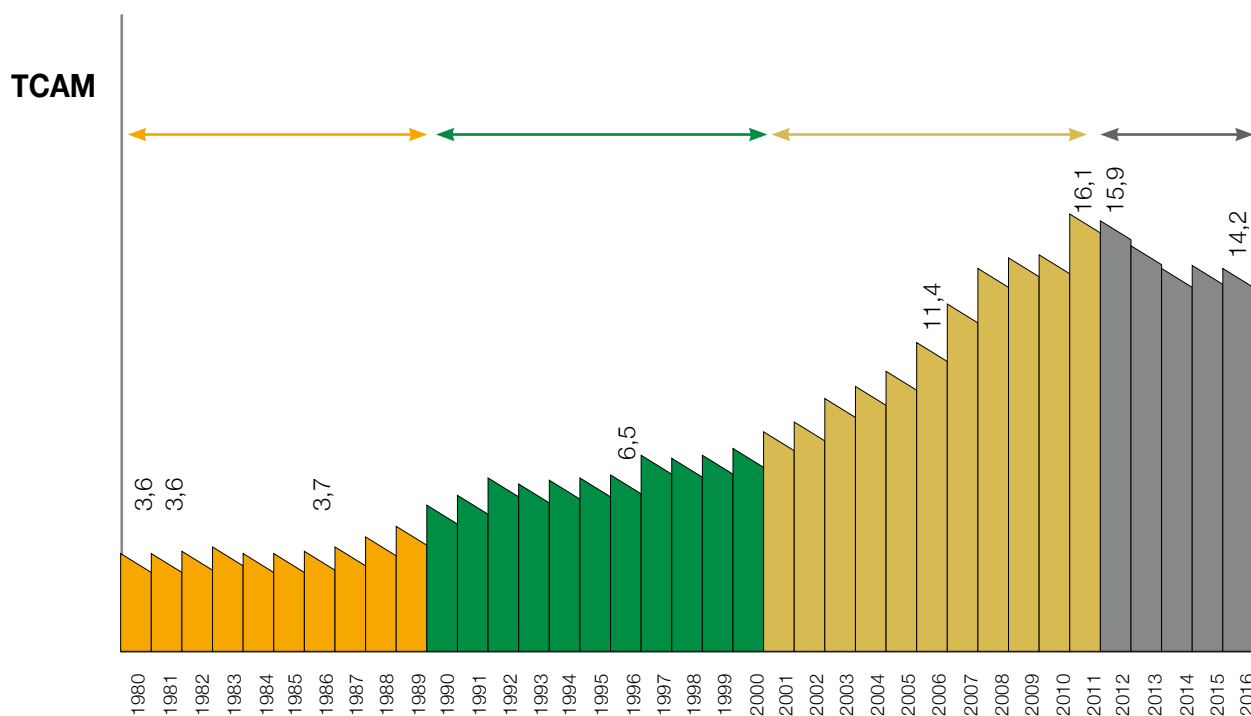
Dans le secteur de Petcoke, les hausses importantes des prix au deuxième semestre ne

nous ont que peu affectés en 2016 puisque, dans plusieurs cas, les quantités annuelles de 2016 ont été fixées aux prix attractifs de fin de 2015 ou du début 2016. Nous avons également pu réduire considérablement les coûts de l'énergie en réduisant les coûts d'électricité grâce à un nouveau contrat d'électricité éolienne.

# ANALYSE DE L'ACTIVITÉ

## ACTIVITÉ CIMENT

Après trois années consécutives de baisse – de -1,6 % en 2012, de -6,3 % en 2013 et de -5,4 % en 2014 – suivie d'une légère hausse en 2015 de +1,4 %, le marché du ciment a de nouveau enregistré un repli avec une légère baisse de -0,7 % en 2016. En termes de volumes, les ventes nationales de ciment ont représenté 14,15 millions de tonnes, soit près de 100 000 de tonnes de moins par rapport à l'année 2015.



Source: APC

**Cette légère baisse souligne la persistance du climat difficile que vit le secteur de la construction, ce dernier étant toujours handicapé par l'accumulation de facteurs défavorables dont principalement :**

- le ralentissement de l'exécution des grands chantiers financés par le budget général de l'État ou des sociétés publiques afin

de contrecarrer l'évolution défavorable des déficits publics et suite à la vacance gouvernementale en fin d'année ;

- la baisse des transactions immobilières en raison de l'attentisme des particuliers face à la cherté des biens.

## ACTIVITÉ MATÉRIAUX

Estimé à 5,8 millions de m<sup>3</sup>, le marché national du béton prêt à l'emploi a enregistré une progression de 9 % comparé à 2015. Le taux de pénétration s'est amélioré pour se situer à 13 % contre 12 % en 2015.

L'année 2016 a été marquée par l'entrée de nouveaux opérateurs BPE et par une forte pression sur les prix de vente. La part de marché des opérateurs non-cimentiers est estimée à près de 56 %.

Les ventes BPE de Ciments du Maroc ont enregistré une nette amélioration de 11 % par rapport à 2015, et ce malgré le contexte de concurrence accrue que connaît le secteur notamment avec l'émergence de grands opérateurs non-cimentiers et les plans de développement ambitieux de certains opérateurs cimentiers.

Les ventes granulats de Ciments du Maroc pour l'année 2016 sont restées stables par rapport à 2015.

Le marché national des granulats est en pleine mutation malgré l'explosion du secteur informel depuis l'introduction de la Taxe Spéciale sur le sable. En stagnation par rapport à 2015, le marché national des granulats est estimé à 150 millions de tonnes.

L'activité granulats reste toujours fortement impactée par la limitation de la charge du transport et caractérisée par la difficulté de maîtrise du foncier, les pratiques informelles et la forte pression sur les prix, dans un contexte de concurrence agressive.

Ciments du Maroc préserve, néanmoins, sa position de leader du marché des matériaux de construction (BPE et Granulats) avec une présence sur les principaux chantiers d'infrastructures au Maroc, grâce à son dispositif, son professionnalisme, sa démarche qualité et à sa politique d'innovation et de développement de nouveaux produits.



# RÉSULTATS 2016

## DES RÉSULTATS OPÉRATIONNELS EN PROGRESSION MALGRÉ LA STAGNATION DU MARCHÉ

| Comptes consolidés (en MMAD)    | 2016  | 2015  | Variation |
|---------------------------------|-------|-------|-----------|
| Chiffre d'affaires opérationnel | 3 854 | 3 730 | +3,3 %    |
| Excédent brut d'exploitation    | 1 793 | 1 683 | +6,5 %    |
| Résultat d'exploitation         | 1 292 | 1 177 | +9,8 %    |
| Résultat net                    | -117  | 1 093 | n.s.      |
| Capacité d'autofinancement      | 1 705 | 1 359 | +25,7 %   |

Les ventes de ciment en volume de Ciments du Maroc et de sa filiale Indusaha ont enregistré une hausse de 0,7 % comparativement à l'exercice 2015, la consommation nationale de ciment ayant enregistré quant à elle une baisse de 0,7 %. Par ailleurs, le résultat est également positivement impacté par une hausse significative des volumes de vente export et de l'activité béton par rapport à 2015.

Le chiffre d'affaires opérationnel s'établit en conséquence à 3 854 MMAD, en hausse de 3,3 % par rapport à 2015.

L'excédent brut d'exploitation est en progression par rapport à la période précédente de 6,5 % à 1 793 MMAD, en conséquence de la baisse des coûts de production, et particulièrement de l'amélioration de l'efficacité technique et du coût des combustibles.

Sans évolution notable du niveau d'amortissement, le résultat d'exploitation enregistre, par rapport à 2015, une amélioration de 9,8 % à 1 292 MMAD.

L'évolution du résultat net est marquée quant à elle par la dotation de provision d'impairment de la participation de Ciments du Maroc dans Suez Cement Company, à hauteur de 1 253 MMAD, elle-même induite par la dévaluation de plus de 55 % de la Livre Égyptienne en 2016, et de l'augmentation du coût moyen pondéré des capitaux propres (CMPCP). Le résultat net de l'exercice 2016 s'établit ainsi, à -115 MMAD, en baisse de 1 208 MMAD par rapport à celui de 2015, la capacité d'autofinancement ressortant en progression de 25,7 % pour s'établir à 1 705 MMAD.

Les projets de centre de broyage de Kamsar en Guinée-Conakry, ainsi que du projet de Nador se poursuivent.

| Comptes sociaux (en MMAD)       | 2016  | 2015  | Variation |
|---------------------------------|-------|-------|-----------|
| Chiffre d'affaires opérationnel | 3 438 | 3 347 | +2,7 %    |
| Excédent brut d'exploitation    | 1 564 | 1 490 | +5,0 %    |
| Résultat d'exploitation         | 1 081 | 998   | +8,3 %    |
| Résultat net                    | -209  | 1 021 | n.s.      |
| Capacité d'autofinancement      | 1 596 | 1 277 | +25,0 %   |



# PERSPECTIVES

## ACTIVITÉ CIMENT

Les perspectives pour l'année 2017 s'inscrivent sous le sceau de la prudence. Certes, au niveau macroéconomique les indicateurs sont prometteurs avec une reprise de la croissance économique et la perspective d'une bonne année agricole. Toutefois, le marché national du ciment continuera de souffrir de la faible dynamique du secteur de la construction qui peine à retrouver le chemin de la croissance. Pour autant, il y'a lieu de rappeler que les fondamentaux économiques du secteur cimentier restent solides puisqu'il persiste toujours une forte demande latente en raison d'un déficit en logements encore non résorbé et des besoins en infrastructures structurantes pour accélérer le développement économique. Ainsi, quand bien même il convient de demeurer prudent pour les perspectives de court terme, à moyen terme un retour de la croissance du secteur est attendu.

## ACTIVITÉ MATÉRIAUX

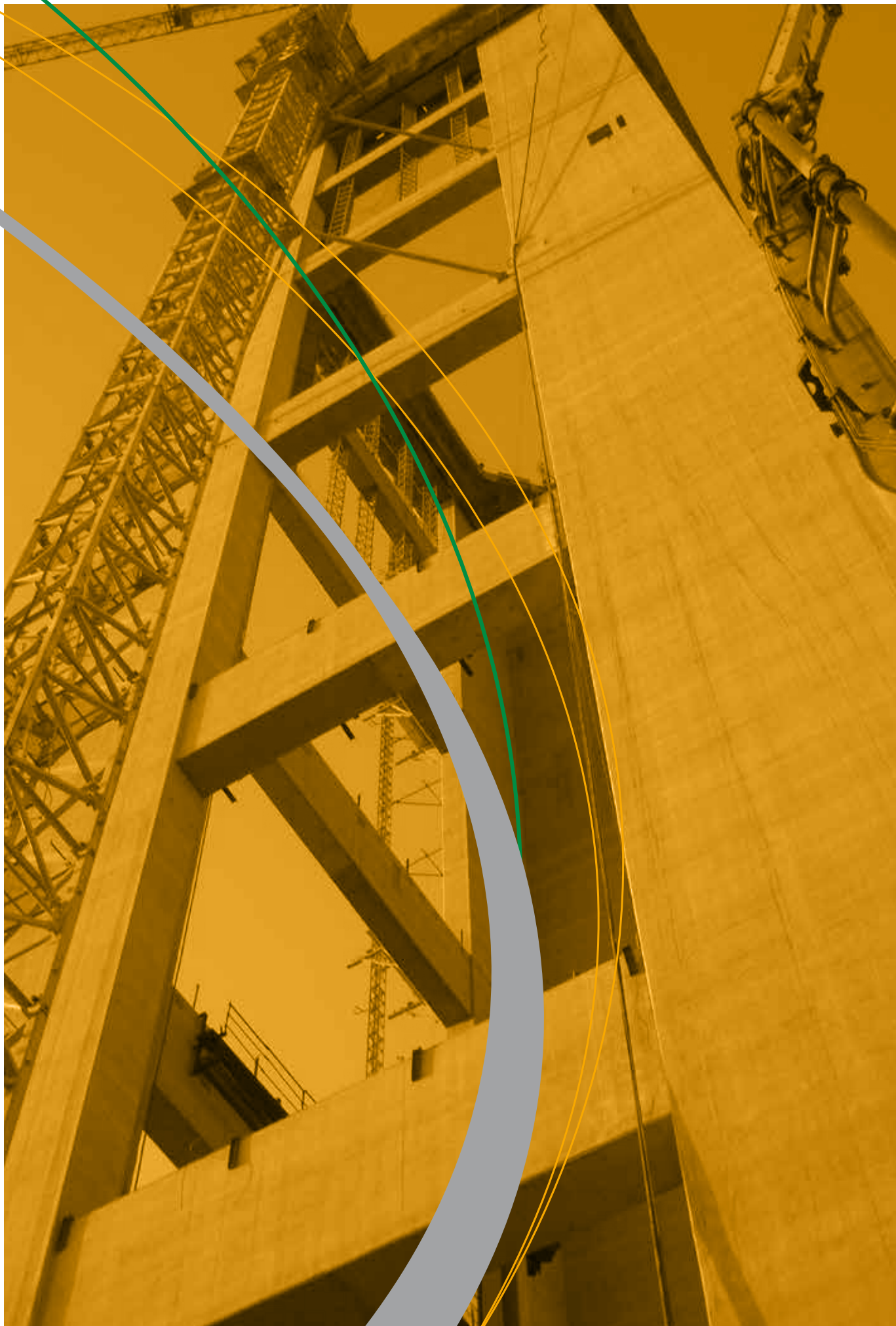
**Une reprise progressive des marchés BPE et granulats attendue pour 2017 grâce notamment :**

- à l'important programme d'investissement et de modernisation des infrastructures portuaires ;
- aux ambitieux plans de développement intégrés des pôles urbains dans les grandes villes ;
- à l'accompagnement des nouvelles lignes et extensions du Tramway de Casablanca ;
- à la finalisation des projets de la Centrale Thermique de Safi et du Port de Pêche de Casablanca ;
- à la poursuite des programmes de logements sociaux.

**Consolidation de la position de Ciments du Maroc & renforcement du dispositif matériaux prévus pour 2017 :**

- installation de nouvelles centrales à béton ;
- ouverture d'une nouvelle carrière de granulats dans la région du centre ;
- augmentation des réserves des carrières de granulats exploitées actuellement à Benslimane et à Ouled Abbou, par le contrôle de terrains avoisinant les gisements actuels.

© Ciments du Maroc





# ÉTATS FINANCIERS

53. Comptes sociaux  
63. Rapport du Conseil à l'Assemblée  
Générale Ordinaire  
69. Comptes consolidés





# COMPTES SOCIAUX

## BILAN ACTIF (MODÈLE NORMAL)

EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2016

| ACTIF                             |                                                             | Au 31 décembre 2016      |                              |                         | Au 31 décembre 2015     |
|-----------------------------------|-------------------------------------------------------------|--------------------------|------------------------------|-------------------------|-------------------------|
|                                   |                                                             | Brut                     | Amortissements et provisions | Net                     | Net                     |
| ACTIF IMMOBILISÉ                  | <b>IMMOBILISATIONS EN NON VALEURS (A)</b>                   | <b>50 840 561,90</b>     | <b>40 401 181,63</b>         | <b>10 439 380,27</b>    | <b>16 362 230,81</b>    |
|                                   | • Frais préliminaires                                       | 5 989 219,00             | 3 663 711,40                 | 2 325 507,60            | 3 523 351,40            |
|                                   | • Charges à répartir sur plusieurs exercices                | 44 851 342,90            | 36 737 470,23                | 8 113 872,67            | 12 838 879,41           |
|                                   | • Primes de remboursement des obligations                   |                          |                              |                         |                         |
|                                   | <b>IMMOBILISATIONS INCORPORELLES (B)</b>                    | <b>363 865 162,65</b>    | <b>38 820 972,21</b>         | <b>325 044 190,44</b>   | <b>328 435 614,92</b>   |
|                                   | • Immobilisation en recherche et développement              | 0,00                     | 0,00                         | 0,00                    | 0,00                    |
|                                   | • Brevets, marques, droits et valeurs similaires            | 45 501 527,20            | 38 820 972,21                | 6 680 554,99            | 10 071 979,47           |
|                                   | • Fonds commercial                                          | 318 363 635,45           |                              | 318 363 635,45          | 318 363 635,45          |
|                                   | • Autres immobilisations incorporelles                      | 0,00                     | 0,00                         | 0,00                    | 0,00                    |
|                                   | <b>IMMOBILISATIONS CORPORELLES (C)</b>                      | <b>7 675 905 824,14</b>  | <b>4 860 345 444,98</b>      | <b>2 815 560 379,16</b> | <b>3 124 543 515,17</b> |
|                                   | • Terrains                                                  | 136 676 003,80           |                              | 136 676 003,80          | 127 295 128,80          |
|                                   | • Constructions                                             | 1 554 477 978,79         | 850 499 265,22               | 703 978 713,57          | 748 738 824,32          |
|                                   | • Installations techniques, matériel et outillage           | 5 490 551 440,40         | 3 836 950 041,68             | 1 653 601 398,72        | 1 962 534 672,17        |
|                                   | • Matériel de transport                                     | 89 995 627,75            | 87 703 569,17                | 2 292 058,58            | 3 499 412,98            |
|                                   | • Mobilier, matériel de bureau et aménagements divers       | 105 418 199,27           | 85 192 568,91                | 20 225 630,36           | 24 558 645,17           |
|                                   | • Autres immobilisations corporelles                        | 0,00                     |                              | 0,00                    | 0,00                    |
|                                   | • Immobilisations corporelles en cours                      | 298 786 574,13           |                              | 298 786 574,13          | 257 916 831,73          |
|                                   | <b>IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES (D)</b>                      | <b>1 795 724 716,87</b>  | <b>1 383 446 986,85</b>      | <b>412 277 730,02</b>   | <b>1 667 191 482,60</b> |
|                                   | • Prêts immobilisés                                         | 25 142 306,67            | 1 197 759,88                 | 23 944 546,79           | 27 909 248,49           |
|                                   | • Autres créances financières                               | 26 325 309,71            | 294 950,00                   | 26 030 359,71           | 25 580 483,62           |
|                                   | • Titres de participation                                   | 1 744 257 100,49         | 1 381 954 276,97             | 362 302 823,52          | 1 613 701 750,49        |
|                                   | • Autres titres immobilisés                                 |                          |                              |                         |                         |
|                                   | <b>ÉCARTS DE CONVERSION-ACTIF (E)</b>                       | <b>0,00</b>              |                              | <b>0,00</b>             | <b>0,00</b>             |
|                                   | • Diminution des créances immobilisées                      |                          |                              |                         |                         |
|                                   | • Augmentation des dettes financières                       | 0,00                     |                              | 0,00                    | 0,00                    |
|                                   | <b>TOTAL I (A + B + C + D + E)</b>                          | <b>9 886 336 265,56</b>  | <b>6 323 014 585,67</b>      | <b>3 563 321 679,89</b> | <b>5 136 532 843,50</b> |
| ACTIF CIRCULANT                   | <b>STOCKS (F)</b>                                           | <b>581 111 005,08</b>    | <b>36 041 942,39</b>         | <b>545 069 062,69</b>   | <b>566 287 959,07</b>   |
|                                   | • Marchandises                                              | 229 693,79               |                              | 229 693,79              | 407 268,97              |
|                                   | • Matières et fournitures consommables                      | 396 530 135,58           | 36 041 942,39                | 360 488 193,19          | 396 550 714,41          |
|                                   | • Produits en cours                                         |                          |                              |                         |                         |
|                                   | • Produits intermédiaires et produits résiduels             | 139 501 836,35           |                              | 139 501 836,35          | 118 839 326,47          |
|                                   | • Produits finis                                            | 44 849 339,36            |                              | 44 849 339,36           | 50 490 649,22           |
|                                   | <b>CRÉANCES DE L'ACTIF CIRCULANT (G)</b>                    | <b>1 199 149 825,20</b>  | <b>88 049 275,24</b>         | <b>1 111 100 549,96</b> | <b>999 000 469,17</b>   |
|                                   | • Fournisseurs débiteurs, avances et acomptes               | 4 086 361,13             | 903 438,82                   | 3 182 922,31            | 7 073 808,23            |
|                                   | • Clients et comptes rattachés                              | 729 075 019,19           | 85 277 475,32                | 643 797 543,87          | 636 315 855,02          |
|                                   | • Personnel                                                 | 2 714 231,00             | 619 384,37                   | 2 094 846,63            | 3 129 482,84            |
|                                   | • État                                                      | 394 932 374,37           |                              | 394 932 374,37          | 295 031 676,91          |
|                                   | • Comptes d'associés                                        | 23 384,15                |                              | 23 384,15               | 23 384,15               |
|                                   | • Autres débiteurs                                          | 47 686 951,64            | 1 248 976,73                 | 46 437 974,91           | 34 167 725,81           |
|                                   | • Comptes de régularisation Actif                           | 20 631 503,72            |                              | 20 631 503,72           | 23 258 536,21           |
|                                   | <b>TITRES ET VALEURS DE PLACEMENT (H)</b>                   | <b>1 111 228 317,82</b>  |                              | <b>1 111 228 317,82</b> | <b>779 052 731,59</b>   |
| TRÉSORERIE                        | <b>ÉCARTS DE CONVERSION-ACTIF (I) (Éléments circulants)</b> | <b>797 718,23</b>        |                              | <b>797 718,23</b>       | <b>479 075,76</b>       |
|                                   | <b>TOTAL II (F + G + H + I)</b>                             | <b>2 892 286 866,33</b>  | <b>124 091 217,63</b>        | <b>2 768 195 648,70</b> | <b>2 344 820 235,59</b> |
|                                   | <b>TRÉSORERIE-ACTIF</b>                                     |                          |                              |                         |                         |
|                                   | • Chèques et valeurs à encaisser                            | 24 394 325,05            |                              | 24 394 325,05           | 25 593 136,34           |
|                                   | • Banques, Trésorerie Générale, Chèques postaux             | 62 963 508,49            |                              | 62 963 508,49           | 94 271 134,44           |
|                                   | • Caisse, Régies d'avances et accreditifs                   | 350 571,46               |                              | 350 571,46              | 236 990,65              |
|                                   | <b>TOTAL III</b>                                            | <b>87 708 405,00</b>     |                              | <b>87 708 405,00</b>    | <b>120 101 261,43</b>   |
| <b>TOTAL GÉNÉRAL I + II + III</b> |                                                             | <b>12 866 331 536,89</b> | <b>6 447 105 803,30</b>      | <b>6 419 225 733,59</b> | <b>7 601 454 340,52</b> |

**BILAN PASSIF (MODÈLE NORMAL)**
**EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2016**

|                       | PASSIF                                                                         | Au 31 décembre 2016     | Au 31 décembre 2015     |
|-----------------------|--------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|-------------------------|
| FINANCEMENT PERMANENT | <b>CAPITAUX PROPRES</b>                                                        |                         |                         |
|                       | • Capital social ou personnel (1)                                              | 1 443 600 400,00        | 1 443 600 400,00        |
|                       | • Moins : actionnaires, capital souscrit non appelé, capital appelé/dont versé |                         |                         |
|                       | • Primes d'émission, de fusion, d'apport                                       | 201 299 210,47          | 201 299 210,47          |
|                       | • Écarts de réévaluation                                                       |                         |                         |
|                       | • Réserve légale                                                               | 144 360 040,00          | 144 360 040,00          |
|                       | • Autres réserves                                                              | 152 006 503,98          | 152 006 503,98          |
|                       | • Report à nouveau (2)                                                         | 3 399 199 761,24        | 3 172 628 004,03        |
|                       | • Résultat net en instance d'affectation (2)                                   | 0,00                    | 0,00                    |
|                       | • Résultat net de l'exercice (2)                                               | -209 215 769,61         | 1 020 551 977,21        |
|                       | <b>TOTAL DES CAPITAUX PROPRES (A)</b>                                          | <b>5 131 250 146,08</b> | <b>6 134 446 135,69</b> |
|                       | <b>CAPITAUX PROPRES ASSIMILÉS (B)</b>                                          | <b>3 489 578,01</b>     | <b>3 692 038,07</b>     |
|                       | • Subventions d'investissement                                                 | 0,00                    | 0,00                    |
|                       | • Provisions réglementées                                                      | 3 489 578,01            | 3 692 038,07            |
|                       | <b>DETTES DE FINANCEMENT (C)</b>                                               | <b>0,00</b>             | <b>0,00</b>             |
|                       | • Emprunts obligataires                                                        |                         |                         |
|                       | • Autres dettes de financement                                                 | 0,00                    | 0,00                    |
|                       | <b>PROVISIONS DURABLES POUR RISQUES ET CHARGES (D)</b>                         | <b>227 856 452,71</b>   | <b>143 860 701,32</b>   |
|                       | • Provisions pour risques                                                      | 3 450 000,00            | 3 575 000,00            |
|                       | • Provisions pour charges                                                      | 224 406 452,71          | 140 285 701,32          |
|                       | • Provisions pour impôts                                                       | 0,00                    | 0,00                    |
|                       | ÉCARTS DE CONVERSION-PASSIF (E)                                                | 0,00                    | 0,00                    |
|                       | • Augmentation des créances immobilisées                                       | 0,00                    | 0,00                    |
|                       | • Diminution des dettes de financement                                         | 0,00                    | 0,00                    |
|                       | <b>Total I (A + B + C + D + E)</b>                                             | <b>5 362 596 176,80</b> | <b>6 281 998 875,08</b> |
| PASSIF CIRCULANT      | <b>DETTES DU PASSIF CIRCULANT (F)</b>                                          | <b>793 525 257,75</b>   | <b>1 113 579 747,69</b> |
|                       | • Fournisseurs et comptes rattachés                                            | 563 548 347,26          | 476 089 509,97          |
|                       | • Clients créditeurs, avances et acomptes                                      | 11 578 237,91           | 13 507 490,55           |
|                       | • Personnel                                                                    | 15 656 396,67           | 16 194 206,81           |
|                       | • Organismes sociaux                                                           | 26 118 117,35           | 26 970 043,59           |
|                       | • État                                                                         | 90 348 543,00           | 517 356 236,70          |
|                       | • Comptes d'associés                                                           | 4 706 693,54            | 6 576 734,01            |
|                       | • Autres créanciers                                                            | 81 568 922,02           | 56 809 731,72           |
|                       | • Comptes de régularisation Passif                                             | 0,00                    | 75 794,34               |
|                       | <b>AUTRES PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES (G)</b>                           | <b>5 549 253,07</b>     | <b>13 525 476,74</b>    |
|                       | <b>ÉCARTS DE CONVERSION-PASSIF (Éléments circulants) (H)</b>                   | <b>2 618 962,23</b>     | <b>1 041 274,98</b>     |
| TRÉSORERIE            | <b>Total II (F + G + H)</b>                                                    | <b>801 693 473,05</b>   | <b>1 128 146 499,41</b> |
|                       | <b>TRÉSORERIE-PASSIF</b>                                                       |                         |                         |
|                       | • Crédits d'escompte                                                           | 0,00                    | 0,00                    |
|                       | • Crédits de trésorerie                                                        | 6 398 420,43            | 53 597 823,46           |
|                       | • Banques                                                                      | 248 537 663,31          | 137 711 142,57          |
|                       | <b>Total III</b>                                                               | <b>254 936 083,74</b>   | <b>191 308 966,03</b>   |
|                       | <b>TOTAL GÉNÉRAL I + II + III</b>                                              | <b>6 419 225 733,59</b> | <b>7 601 454 340,52</b> |

(1) Capital personnel débiteur (-)

(2) Bénéficiaire (+) ; Déficitaires (-)

# COMPTES SOCIAUX

## COMPTE DE PRODUITS ET CHARGES (HORS TAXES)

EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2016

| NATURE       |     | OPÉRATIONS                                                          |                                                | TOTAUX DE<br>L'EXERCICE<br>3 = 2+1 | TOTAUX DE<br>L'EXERCICE<br>PRÉCÉDENT<br>4 |
|--------------|-----|---------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|------------------------------------|-------------------------------------------|
|              |     | Propres à<br>l'exercice<br>1                                        | Concernant<br>les exercices<br>précédents<br>2 |                                    |                                           |
| EXPLOITATION | I   | <b>PRODUITS D'EXPLOITATION</b>                                      |                                                |                                    |                                           |
|              |     | • Ventes de marchandises (en l'état)                                | 175 002,63                                     | 175 002,63                         | 1 404 018,20                              |
|              |     | • Ventes de biens et services produits                              | 3 443 140 039,85                               | 3 443 140 039,85                   | 3 353 339 835,03                          |
|              |     | • <b>Chiffre d'affaires</b>                                         | <b>3 443 315 042,48</b>                        | <b>3 443 315 042,48</b>            | <b>3 354 743 853,23</b>                   |
|              |     | • Variation de stocks de produits (1)                               | 14 994 785,04                                  | 14 994 785,04                      | 165 847 376,18                            |
|              |     | • Immobilisations produites par l'entreprise pour elle-même         | 16 151 966,90                                  | 16 151 966,90                      | 27 085 521,02                             |
|              |     | • Subventions d'exploitation                                        |                                                |                                    |                                           |
|              |     | • Autres produits d'exploitation                                    | 0,00                                           | 0,00                               | 0,00                                      |
|              |     | • Reprises d'exploitation ; transferts de charges                   | 40 735 496,04                                  | 40 735 496,04                      | 34 300 557,96                             |
|              |     | <b>Total I</b>                                                      | <b>3 515 197 290,46</b>                        | <b>3 515 197 290,46</b>            | <b>3 581 977 308,39</b>                   |
|              | II  | <b>CHARGES D'EXPLOITATION</b>                                       |                                                |                                    |                                           |
|              |     | • Achats revendus (2) de marchandises                               | 173 760,18                                     | 173 760,18                         | 1 299 074,79                              |
|              |     | • Achats consommés (2) de matières et fournitures                   | 1 201 344 662,78                               | 1 201 344 662,78                   | 1 400 663 867,45                          |
|              |     | • Autres charges externes                                           | 409 259 844,07                                 | 1 418 402,31                       | 371 199 356,65                            |
|              |     | • Impôts et taxes                                                   | 24 233 176,81                                  | 0,00                               | 23 355 690,78                             |
|              |     | • Charges de personnel                                              | 273 739 490,81                                 | 0,00                               | 260 981 021,54                            |
|              |     | • Autres charges d'exploitation                                     | 7 592 408,33                                   | 303 099,03                         | 22 286 525,92                             |
|              |     | • Dotations d'exploitation                                          | 516 348 329,68                                 | 516 348 329,68                     | 504 444 936,44                            |
|              |     | <b>Total II</b>                                                     | <b>2 432 691 672,66</b>                        | <b>1 721 501,34</b>                | <b>2 584 230 473,57</b>                   |
|              | III | <b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION (I-II)</b>                               |                                                | <b>1 080 784 116,46</b>            | <b>997 746 834,82</b>                     |
| FINANCIER    | IV  | <b>PRODUITS FINANCIERS</b>                                          |                                                |                                    |                                           |
|              |     | • Produits des titres de participation et autres titres immobilisés | 149 839 039,86                                 | 149 839 039,86                     | 181 754 460,62                            |
|              |     | • Gains de change                                                   | 2 672 543,59                                   | 2 672 543,59                       | 10 969 831,82                             |
|              |     | • Intérêts et autres produits financiers                            | 25 924 587,52                                  | 25 924 587,52                      | 25 517 196,11                             |
|              |     | • Reprises financières ; transferts de charges                      | 479 075,76                                     | 479 075,76                         | 218 546 612,38                            |
|              |     | <b>Total IV</b>                                                     | <b>178 915 246,73</b>                          | <b>0,00</b>                        | <b>436 788 100,93</b>                     |
|              | V   | <b>CHARGES FINANCIÈRES</b>                                          |                                                |                                    |                                           |
|              |     | • Charges d'intérêts                                                | 1 555 722,93                                   | 16 806,78                          | 636 399,45                                |
|              |     | • Pertes de change                                                  | 66 905 403,11                                  | 66 905 403,11                      | 5 577 369,02                              |
|              |     | • Autres charges financières                                        | 0,00                                           | 0,00                               | 0,00                                      |
|              |     | • Dotations financières                                             | 1 254 258 995,20                               | 1 254 258 995,20                   | 479 075,76                                |
|              |     | <b>Total V</b>                                                      | <b>1 322 720 121,24</b>                        | <b>16 806,78</b>                   | <b>6 692 844,23</b>                       |
|              | VI  | <b>RÉSULTAT FINANCIER (IV-V)</b>                                    |                                                | <b>-1 143 821 681,29</b>           | <b>430 095 256,70</b>                     |
|              | VII | <b>RÉSULTAT COURANT (III + VI)</b>                                  |                                                | <b>-63 037 564,83</b>              | <b>1 427 842 091,52</b>                   |

(1) Variation de stocks : stock final - stock initial ; augmentation (+) ; diminution (-)

(2) Achats revendus ou consommés : achats - variation de stocks



**COMPTE DE PRODUITS ET CHARGES (HORS TAXES) (SUITE)**
**EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2016**

| (Modèle normal) |                                                                |                           |                                          | Exercice du 01/01/2016 au 31/12/2016 |                                     |
|-----------------|----------------------------------------------------------------|---------------------------|------------------------------------------|--------------------------------------|-------------------------------------|
| NATURE          |                                                                | OPÉRATIONS                |                                          | TOTAUX DE L'EXERCICE<br>3 = 2+1      | TOTAUX DE L'EXERCICE PRÉCÉDENT<br>4 |
|                 |                                                                | Propres à l'exercice<br>1 | Concernant les exercices précédents<br>2 |                                      |                                     |
| VII             | RÉSULTAT COURANT (reports)                                     |                           |                                          | -63 037 564,83                       | 1 427 842 091,52                    |
| NON COURANT     | PRODUITS NON COURANTS                                          |                           |                                          |                                      |                                     |
|                 | • Produits de cessions d'immobilisations                       | 833,33                    |                                          | 833,33                               | 81 761,04                           |
|                 | • Subventions d'équilibre                                      |                           |                                          |                                      |                                     |
|                 | VIII • Reprises sur subventions d'investissement               | 0,00                      |                                          | 0,00                                 | 0,00                                |
|                 | • Autres produits non courants                                 | 7 645 675,44              | 2 030,66                                 | 7 647 706,10                         | 17 936 582,08                       |
|                 | • Reprises non courantes ; transferts de charges               | 17 824 292,40             |                                          | 17 824 292,40                        | 40 143 826,05                       |
|                 | <b>Total VIII</b>                                              | <b>25 470 801,17</b>      | <b>2 030,66</b>                          | <b>25 472 831,83</b>                 | <b>58 162 169,17</b>                |
|                 | CHARGES NON COURANTES                                          |                           |                                          |                                      |                                     |
|                 | • Valeurs nettes d'amortissement des immobilisations cédées    | 4 905,23                  |                                          | 4 905,23                             | 0,00                                |
|                 | • Subventions accordées                                        |                           |                                          |                                      |                                     |
|                 | IX • Autres charges non courantes                              | 58 263 309,90             | 794,39                                   | 58 264 104,29                        | 73 355 839,92                       |
|                 | • Dotations non courantes aux amortissements et aux provisions | 93 823 536,09             |                                          | 93 823 536,09                        | 12 522 648,70                       |
|                 | <b>Total IX</b>                                                | <b>152 091 751,22</b>     | <b>794,39</b>                            | <b>152 092 545,61</b>                | <b>85 878 488,62</b>                |
|                 | X RÉSULTAT NON COURANT (VIII-IX)                               |                           |                                          | -126 619 713,78                      | -27 716 319,45                      |
| XI              | RÉSULTAT AVANT IMPÔTS (VII + X)                                |                           |                                          | -189 657 278,61                      | 1 400 125 772,07                    |
| XII             | IMPÔTS SUR LE RÉSULTAT                                         | 18 147 000,00             | 1 411 491,00                             | 19 558 491,00                        | 379 573 794,86                      |
| XIII            | RÉSULTAT NET (XI-XII)                                          |                           |                                          | -209 215 769,61                      | 1 020 551 977,21                    |
| XIV             | TOTAL DES PRODUITS (I + IV + VIII)                             |                           |                                          | 3 719 585 369,02                     | 4 076 927 578,49                    |
| XV              | TOTAL DES CHARGES (II + V + IX + XII)                          |                           |                                          | 3 928 801 138,63                     | 3 056 375 601,28                    |
| XVI             | RÉSULTAT NET<br>(Total des produits - Total des charges)       |                           |                                          | -209 215 769,61                      | 1 020 551 977,21                    |

# COMPTES SOCIAUX

## ÉTAT DES SOLDES DE GESTION (E.S.G.)

EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2016

| I. TABLEAU DE FORMATION DES RÉSULTATS (T.F.R.)            |     |   |                                                            | Au 31/12/2016     | Au 31/12/2015    |
|-----------------------------------------------------------|-----|---|------------------------------------------------------------|-------------------|------------------|
|                                                           | 1   | + | Ventes de Marchandises (en l'état)                         | 175 002,63        | 1 404 018,20     |
|                                                           | 2   | - | Achats revendus de marchandises                            | 173 760,18        | 1 299 074,79     |
| I                                                         |     | = | MARGE BRUTE SUR VENTES EN L'ÉTAT                           | 1 242,45          | 104 943,41       |
| II                                                        |     | + | PRODUCTION DE L'EXERCICE (3+4+5)                           | 3 474 286 791,79  | 3 546 272 732,23 |
|                                                           | 3   |   | Ventes de biens et services produits                       | 3 443 140 039,85  | 3 353 339 835,03 |
|                                                           | 4   |   | Variation stocks produits                                  | 14 994 785,04     | 165 847 376,18   |
|                                                           | 5   |   | Immobilisations produites par l'entreprise pour elle-même  | 16 151 966,90     | 27 085 521,02    |
| III                                                       |     | - | CONSOMMATIONS DE L'EXERCICE (6+7)                          | 1 612 022 909,16  | 1 771 863 224,10 |
|                                                           | 6   |   | Achats consommés de matières et fournitures                | 1 201 344 662,78  | 1 400 663 867,45 |
|                                                           | 7   |   | Autres charges externes                                    | 410 678 246,38    | 371 199 356,65   |
| IV                                                        |     | = | VALEUR AJOUTÉE (I + II + III)                              | 1 862 265 125,08  | 1 774 514 451,54 |
|                                                           | 8   | + | Subventions d'exploitation                                 | 0,00              | 0,00             |
|                                                           | 9   | - | Impôts et taxes                                            | 24 233 176,81     | 23 355 690,78    |
|                                                           | 10  | - | Charges de personnel                                       | 273 739 490,81    | 260 981 021,54   |
| V                                                         |     | = | EXCÉDENT BRUT D'EXPLOITATION (EBE)                         | 1 564 292 457,46  | 1 490 177 739,22 |
|                                                           |     |   | OU INSUFFISANCE BRUTE D'EXPLOITATION (IBE)                 |                   |                  |
|                                                           | 11  | + | Autres produits d'exploitation                             | 0,00              | 0,00             |
|                                                           | 12  | - | Autres charges d'exploitation                              | 7 895 507,36      | 22 286 525,92    |
|                                                           | 13  | + | Reprises d'exploitation, transferts de charges             | 40 735 496,04     | 34 300 557,96    |
|                                                           | 14  | - | Dotations d'exploitation                                   | 516 348 329,68    | 504 444 936,44   |
| VI                                                        |     | = | RÉSULTAT D'EXPLOITATION (+ ou -)                           | 1 080 784 116,46  | 997 746 834,82   |
| VII                                                       | +/- |   | RÉSULTAT FINANCIER                                         | -1 143 821 681,29 | 430 095 256,70   |
| VIII                                                      |     | = | RÉSULTAT COURANT (+ ou -)                                  | -63 037 564,83    | 1 427 842 091,52 |
| IX                                                        | +/- |   | RÉSULTAT NON COURANT                                       | -126 619 713,78   | -27 716 319,45   |
|                                                           | 15  | - | Impôt sur les résultats                                    | 19 558 491,00     | 379 573 794,86   |
| X                                                         |     | = | RÉSULTAT NET DE L'EXERCICE (+ ou -)                        | -209 215 769,61   | 1 020 551 977,21 |
| II. CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT (C.A.F.) - AUTOFINANCEMENT |     |   |                                                            | Au 31/12/2016     | Au 31/12/2015    |
|                                                           | 1   |   | Résultat net de l'exercice                                 |                   |                  |
|                                                           |     |   | Bénéfice +                                                 |                   | 1 020 551 977,21 |
|                                                           |     |   | Perte -                                                    | -209 215 769,61   |                  |
|                                                           | 2   | + | Dotations d'exploitation (1)                               | 473 023 469,47    | 480 755 718,54   |
|                                                           | 3   | + | Dotations financières (1)                                  | 1 253 461 276,97  |                  |
|                                                           | 4   | + | Dotations non courantes (1)                                | 89 871 536,09     | 775 782,56       |
|                                                           | 5   | - | Reprises d'exploitation (2)                                | 5 294 110,90      | 1 867 241,77     |
|                                                           | 6   | - | Reprises financières (2)                                   |                   | 216 983 000,00   |
|                                                           | 7   | - | Reprises non courantes (2) (3)                             | 5 577 426,26      | 6 544 998,39     |
|                                                           | 8   | - | Produits des cessions d'immobilisations                    | 833,33            | 81 761,04        |
|                                                           | 9   | + | Valeurs nettes d'amortissements des immobilisations cédées | 4 905,23          | 0,00             |
| I                                                         |     |   | CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT (C.A.F.)                        | 1 596 273 047,66  | 1 276 606 477,11 |
|                                                           | 10  |   | Distributions de bénéfices                                 | 793 980 220,00    | 1 126 008 312,00 |
| II                                                        |     |   | AUTOFINANCEMENT                                            | 802 292 827,66    | 150 598 165,11   |

(1) à l'exclusion des dotations relatives aux actifs et passifs circulants et à la trésorerie.

(2) à l'exclusion des reprises relatives aux actifs et passifs circulants et à la trésorerie.

(3) y compris reprises sur subventions d'investissement.

**TABEAU DE FINANCEMENT DE L'EXERCICE (MODÈLE NORMAL)**
**EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2016**

|                                                                                   |                                            | Exercice du 01/01/2016 au 31/12/2016 |                            |                    |                  |
|-----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|--------------------------------------|----------------------------|--------------------|------------------|
| I. SYNTHÈSE DES MASSES DU BILAN                                                   |                                            | EXERCICE<br>A                        | EXERCICE<br>PRÉCÉDENT<br>B | VARIATIONS A-B     |                  |
| MASSES                                                                            |                                            |                                      |                            | EMPLOIS<br>C       | RESSOURCES<br>D  |
| 1                                                                                 | Financement Permanent                      | 5 362 596 176,80                     | 6 281 998 875,08           | 919 402 698,28     |                  |
| 2                                                                                 | Moins actif immobilisé                     | 3 563 321 679,89                     | 5 136 532 843,50           |                    | 1 573 211 163,61 |
| 3                                                                                 | = Fonds de Roulement Fonctionnel (1-2) (A) | 1 799 274 496,91                     | 1 145 466 031,58           |                    | 653 808 465,33   |
| 4                                                                                 | Actif circulant                            | 2 768 195 648,70                     | 2 344 820 235,59           | 423 375 413,11     |                  |
| 5                                                                                 | Moins passif circulant                     | 801 693 473,05                       | 1 128 146 499,41           | 326 453 026,36     |                  |
| 6                                                                                 | = Besoin de Financement Global (4-5) (B)   | 1 966 502 175,65                     | 1 216 673 736,18           | 749 828 439,47     |                  |
| 7                                                                                 | TRÉSORERIE NETTE (Actif - Passif) = A-B    | -167 227 678,74                      | -71 207 704,60             |                    | 96 019 974,14    |
| II. EMPLOIS ET RESSOURCES                                                         |                                            | EXERCICE                             |                            | EXERCICE PRÉCÉDENT |                  |
|                                                                                   |                                            | EMPLOIS                              | RESSOURCES                 | EMPLOIS            | RESSOURCES       |
| I. RESSOURCES STABLES DE L'EXERCICE (FLUX)                                        |                                            |                                      |                            |                    |                  |
| • AUTOFINANCEMENT (A)                                                             |                                            |                                      | 802 292 827,66             |                    | 150 598 165,11   |
| + Capacité d'autofinancement                                                      |                                            |                                      | 1 596 273 047,66           |                    | 1 276 606 477,11 |
| - Distributions de bénéfices                                                      |                                            | 793 980 220,00                       |                            | 1 126 008 312,00   |                  |
| • CESSIONS ET RÉDUCTIONS D'IMMOBILISATIONS (B)                                    |                                            |                                      | 13 174 367,89              |                    | 25 099 186,38    |
| + Cessions d'immobilisations incorporelles                                        |                                            |                                      |                            |                    |                  |
| + Cessions d'immobilisations corporelles                                          |                                            |                                      | 833,33                     |                    | 81 761,04        |
| + Cessions d'immobilisations financières                                          |                                            |                                      | 0,00                       |                    | 0,00             |
| + Récupérations sur créances immobilisées                                         |                                            |                                      | 13 173 534,56              |                    | 25 017 425,34    |
| • AUGMENTATION DES CAPITAUX PROPRES ET ASSIMILÉS (C)                              |                                            | 0,00                                 | 0,00                       |                    | 0,00             |
| + Apports de fusion de la société Bétomar                                         |                                            | 0,00                                 |                            |                    |                  |
| + Subventions d'investissement                                                    |                                            |                                      |                            |                    |                  |
| • * PROVISIONS DURABLES DE FINANCEMENT (D)<br>(nettes de primes de remboursement) |                                            |                                      |                            |                    | 0,00             |
| TOTAL I - RESSOURCES STABLES (A + B + C + D)                                      |                                            |                                      | 815 467 195,55             |                    | 175 697 351,49   |
| II. EMPLOIS STABLES DE L'EXERCICE (FLUX)                                          |                                            |                                      |                            |                    |                  |
| • ACQUISITIONS ET AUGMENTATIONS D'IMMOBILISATIONS (E)                             |                                            | 160 255 895,88                       |                            | 174 264 625,25     |                  |
| + Acquisitions d'immobilisations incorporelles                                    |                                            | 1 494 045,08                         |                            | 117 837,84         |                  |
| + Acquisitions d'immobilisations corporelles                                      |                                            | 147 040 791,85                       |                            | 146 579 019,72     |                  |
| + Prêts et créances immobilisées apports de fusion                                |                                            |                                      |                            |                    |                  |
| + Acquisitions d'immobilisations financières                                      |                                            | 2 062 350,00                         |                            | 5 839 850,00       |                  |
| + Augmentation des créances immobilisées                                          |                                            | 9 658 708,95                         |                            | 21 727 917,69      |                  |
| • REMBOURSEMENT DES CAPITAUX PROPRES (F)                                          |                                            |                                      |                            |                    |                  |
| • REMBOURSEMENT DES DETTES DE FINANCEMENT (G)                                     |                                            |                                      |                            |                    |                  |
| • EMPLOIS EN NON VALEURS (H)                                                      |                                            | 1 402 834,34                         |                            | 170 751,98         |                  |
| TOTAL II - EMPLOIS STABLES (E + F + G + H)                                        |                                            | 161 658 730,22                       |                            | 174 435 377,23     |                  |
| III. VARIATION DU BESOIN DE FINANCEMENT GLOBAL (B.F.G.)                           |                                            | 749 828 439,47                       | 0,00                       | 0,00               | 57 616 056,25    |
| IV. VARIATION DE LA TRÉSORERIE                                                    |                                            | 0,00                                 | 96 019 974,14              | 58 878 030,51      | 0,00             |
| TOTAL GÉNÉRAL                                                                     |                                            | 911 487 169,69                       | 911 487 169,69             | 233 313 407,74     | 233 313 407,74   |

# COMPTES SOCIAUX

TABLEAU DES IMMOBILISATIONS AUTRES QUE FINANCIÈRES

EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2016

| NATURE                                             | MONTANT BRUT DÉBUT EXERCICE | AUGMENTATION          |                                    |                       | DIMINUTION       |                       |             | MONTANT BRUT FIN EXERCICE |
|----------------------------------------------------|-----------------------------|-----------------------|------------------------------------|-----------------------|------------------|-----------------------|-------------|---------------------------|
|                                                    |                             | Acquisition           | Prod. par l'entrep. pour elle-même | Virement              | Cession          | Retrait               | Virement    |                           |
| <b>IMMOBILISATIONS EN NON-VALEURS</b>              | <b>51 350 227,56</b>        | <b>0,00</b>           | <b>0,00</b>                        | <b>1 402 834,34</b>   | <b>0,00</b>      | <b>1 912 500,00</b>   | <b>0,00</b> | <b>50 840 561,90</b>      |
| • Frais préliminaires                              | 5 989 219,00                |                       |                                    |                       |                  |                       |             | 5 989 219,00              |
| • Charges à répartir sur plusieurs exercices       | 45 361 008,56               |                       |                                    | 1 402 834,34          |                  | 1 912 500,00          |             | 44 851 342,90             |
| • Primes de remboursement des obligations          |                             |                       |                                    |                       |                  |                       |             |                           |
| <b>IMMOBILISATIONS INCORPORELLES</b>               | <b>363 864 207,10</b>       | <b>0,00</b>           | <b>0,00</b>                        | <b>1 494 045,08</b>   | <b>0,00</b>      | <b>1 493 089,53</b>   | <b>0,00</b> | <b>363 865 162,65</b>     |
| • Immobilisation en recherche et développement     |                             |                       |                                    |                       |                  |                       |             |                           |
| • Brevets, marques, droits et valeurs similaires   | 45 500 571,65               |                       |                                    | 1 494 045,08          |                  | 1 493 089,53          |             | 45 501 527,20             |
| • Fonds commercial                                 | 318 363 635,45              |                       |                                    |                       |                  |                       |             | 318 363 635,45            |
| • Autres immobilisations incorporelles             |                             |                       |                                    |                       |                  |                       |             |                           |
| <b>IMMOBILISATIONS CORPORELLES</b>                 | <b>8 527 299 509,76</b>     | <b>133 785 704,37</b> | <b>16 151 966,90</b>               | <b>106 171 049,45</b> | <b>16 350,79</b> | <b>998 418 126,68</b> | <b>0,00</b> | <b>7 675 905 824,14</b>   |
| • Terrains                                         | 127 295 128,80              |                       |                                    | 9 380 875,00          |                  |                       |             | 136 676 003,80            |
| • Constructions                                    | 1 723 498 603,11            |                       |                                    | 19 725 606,95         |                  | 188 746 231,27        |             | 1 554 477 978,79          |
| • Installations techniques, matériel et outillage  | 6 204 896 169,41            |                       |                                    | 75 311 649,58         |                  | 789 656 378,59        |             | 5 490 551 440,40          |
| • Matériel de transport                            | 89 910 289,96               |                       |                                    | 101 688,58            | 16 350,79        |                       |             | 89 995 627,75             |
| • Mobilier, matériel bureau et aménagements divers | 123 782 486,75              |                       |                                    | 1 651 229,34          |                  | 20 015 516,82         |             | 105 418 199,27            |
| • Autres immobilisations corporelles               |                             |                       |                                    |                       |                  |                       |             |                           |
| • Immobilisations corporelles en cours             | 257 916 831,73              | 133 785 704,37        | 16 151 966,90                      | -109 067 928,87       |                  |                       |             | 298 786 574,13            |

TABLEAU DES TITRES DE PARTICIPATION

| Raison sociale de la société émettrice | Secteur d'activité 1                 | Capital social 2 | Participation au capital % 3 | Prix d'acquisition global 4 | Valeur comptable nette 5 | Extrait des derniers états de synthèse de la société émettrice |                   |                 | Produits inscrits au C.P.C. de l'exercice 9 |
|----------------------------------------|--------------------------------------|------------------|------------------------------|-----------------------------|--------------------------|----------------------------------------------------------------|-------------------|-----------------|---------------------------------------------|
|                                        |                                      |                  |                              |                             |                          | Date de clôture 6                                              | Situation nette 7 | Résultat net 8  |                                             |
| Indusaha                               | Matériaux de construction            | 81 680 000,00    | 91,0 %                       | 126 207 476,94              | 126 207 476,94           | 31/12/2016                                                     | 452 545 478,11    | 205 951 163,10  | 126 360 830,00                              |
| <b>Cinord (1)</b>                      | Matériaux de construction            | 1 340 000 000,00 | 15,0 %                       | 8 420 344,46                | 8 420 344,46             | 31/12/2016                                                     | 90 871 839,02     | 19 417 165,82   | 2 496 263,96                                |
| Ecocim                                 | Environnement                        | 2 000 000,00     | 30 %                         | 600 000,00                  | 600 000,00               | 31/12/2016                                                     |                   |                 |                                             |
| Banque Populaire                       | Banque                               |                  |                              | 145 000,00                  | 145 000,00               | 31/12/2016                                                     |                   |                 | 10 200,00                                   |
| <b>Suez Cement Company (2)</b>         | Matériaux de construction            | 909 282 535,00   | 11,7 %                       | 1 600 834 979,09            | 218 880 702,12           | 31/12/2016                                                     | 2 992 654,24      | -120 063 184,80 | 20 971 745,90                               |
| Agadir Atlantique                      | Promotion immobilière et touristique | 300 000,00       | 99,93 %                      | 299 800,00                  | 299 800,00               | 31/12/2016                                                     | 244 899,00        | -3 521,80       |                                             |
| Africim                                | Gestion des valeurs mobilières       | 20 000 000,00    | 100 %                        | 4 999 600,00                | 4 999 600,00             | 31/12/2016                                                     | 3 677 104,85      | -576 773,19     |                                             |
| Maestro Drymix                         | Matériaux de construction            | 5 500 000,00     | 50 %                         | 2 749 800,00                | 2 749 800,00             | 31/12/2016                                                     | 1 532 188,79      | -3 886 985,54   |                                             |
| <b>TOTAL</b>                           |                                      |                  |                              | <b>1 744 257 100,49</b>     | <b>362 302 723,52</b>    |                                                                |                   |                 | <b>149 839 039,86</b>                       |

(1) Le capital social de la société Cinord est exprimé en Ouguiya Mauritanienne.

(2) Le capital social de la société Suez Cement Company est exprimé en Livre égyptienne.



**TABLEAU DES PROVISIONS**
**EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2016**

| NATURE                                                                 | MONTANT DÉBUT EXERCICE | DOTATIONS            |                         |                      | REPRISES             |                   |                      | MONTANT FIN EXERCICE    |
|------------------------------------------------------------------------|------------------------|----------------------|-------------------------|----------------------|----------------------|-------------------|----------------------|-------------------------|
|                                                                        |                        | D'exploitation       | Financières             | Non courantes        | D'exploitation       | Financières       | Non courantes        |                         |
| 1. Provisions pour dépréciation de l'actif immobilisé                  | 129 985 709,88         |                      | 1 253 461 276,97        |                      |                      |                   |                      | 1 383 446 986,85        |
| 2. Provisions réglementées                                             | 3 692 038,07           |                      |                         | 507 474,66           |                      |                   | 709 934,72           | 3 489 578,01            |
| 3. Provisions durables pour risques et charges                         | 143 860 701,32         | 10 104 890,93        |                         | 85 389 438,04        | 5 294 110,90         | 479 075,76        | 5 725 390,92         | 227 856 452,71          |
| <b>SOUS TOTAL (A)</b>                                                  | <b>277 538 449,27</b>  | <b>10 104 890,93</b> | <b>1 253 461 276,97</b> | <b>85 896 912,70</b> | <b>5 294 110,90</b>  | <b>479 075,76</b> | <b>6 435 325,64</b>  | <b>1 614 793 017,57</b> |
| 4. Provisions pour dépréciation de l'actif circulant (hors trésorerie) | 105 818 991,51         | 43 324 860,21        |                         |                      | 25 052 634,93        |                   |                      | 124 091 216,79          |
| 5. Autres provisions pour risques et charges                           | 13 525 476,74          |                      | 797 718,23              |                      |                      |                   | 8 773 941,90         | 5 549 253,07            |
| 6. Provisions pour dépréciation des comptes de trésorerie              |                        |                      |                         |                      |                      |                   |                      |                         |
| <b>SOUS TOTAL (B)</b>                                                  | <b>119 344 468,25</b>  | <b>43 324 860,21</b> | <b>797 718,23</b>       | <b>0,00</b>          | <b>25 052 634,93</b> | <b>0,00</b>       | <b>8 773 941,90</b>  | <b>129 640 469,86</b>   |
| <b>TOTAL (A + B)</b>                                                   | <b>396 882 917,52</b>  | <b>53 429 751,14</b> | <b>1 254 258 995,20</b> | <b>85 896 912,70</b> | <b>30 346 745,83</b> | <b>479 075,76</b> | <b>15 209 267,54</b> | <b>1 744 433 487,43</b> |

**TABLEAU DES CRÉANCES**

| CRÉANCES                                      | TOTAL          | ANALYSE PAR ÉCHÉANCE |                |                          | AUTRES ANALYSES     |                                     |                                    |                                 |
|-----------------------------------------------|----------------|----------------------|----------------|--------------------------|---------------------|-------------------------------------|------------------------------------|---------------------------------|
|                                               |                | Plus d'un an         | Moins d'un an  | Échues et non recouvrées | Montants en devises | Montants sur l'État et Org. Publics | Montants sur les entreprises liées | Montants représentés par effets |
| <b>DE L'ACTIF IMMOBILISÉ</b>                  |                |                      |                |                          |                     |                                     |                                    |                                 |
| • Prêts immobilisés                           | 25 142 306,67  | 21 050 783,45        | 2 893 763,34   | 1 197 759,88             |                     |                                     |                                    |                                 |
| • Autres créances financières                 | 26 325 309,71  | 26 030 359,71        |                | 294 950,00               |                     | 12 609 823,21                       |                                    |                                 |
| <b>DE L'ACTIF CIRCULANT</b>                   |                |                      |                |                          |                     |                                     |                                    |                                 |
| • Fournisseurs débiteurs, avances et acomptes | 4 086 361,13   |                      | 3 182 922,31   | 903 438,82               | 1 604 397,82        |                                     |                                    |                                 |
| • Clients et comptes rattachés                | 729 075 019,19 |                      | 643 797 543,87 | 85 277 475,32            | 21 317 084,58       |                                     | 25 619 885,58                      | 112 683 348,63                  |
| • Personnel                                   | 2 714 231,00   |                      | 2 094 846,63   | 619 384,37               | 204 584,56          |                                     |                                    |                                 |
| • État                                        | 394 932 374,37 |                      | 394 932 374,37 |                          |                     | 394 932 374,37                      |                                    |                                 |
| • Compte d'associés                           | 23 384,15      |                      | 23 384,15      |                          |                     |                                     |                                    |                                 |
| • Autres débiteurs                            | 47 686 951,64  |                      | 46 437 974,91  | 1 248 976,73             | 2 985 923,87        |                                     | 23 487 148,02                      |                                 |
| • Comptes de régularisation actif             | 20 631 503,72  |                      | 20 631 503,72  |                          |                     |                                     |                                    |                                 |

# COMPTES SOCIAUX

**TABLEAU DES DETTES**

**EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2016**

| DETTES                                    | TOTAL          | ANALYSE PAR ÉCHÉANCE |                |                      | AUTRES ANALYSES     |                                              |                                          |                                 |
|-------------------------------------------|----------------|----------------------|----------------|----------------------|---------------------|----------------------------------------------|------------------------------------------|---------------------------------|
|                                           |                | Plus d'un an         | Moins d'un an  | Échues et non payées | Montants en devises | Montants vis-à-vis de l'État et Org. Publics | Montants vis-à-vis des entreprises liées | Montants représentés par effets |
| <b>DE FINANCEMENT</b>                     |                |                      |                |                      |                     |                                              |                                          |                                 |
| • Emprunts obligataires                   |                |                      |                |                      |                     |                                              |                                          |                                 |
| • Autres dettes de financement            |                |                      |                |                      |                     |                                              |                                          |                                 |
| <b>DU PASSIF CIRCULANT</b>                |                |                      |                |                      |                     |                                              |                                          |                                 |
| • Fournisseurs et comptes rattachés       | 563 548 347,26 |                      | 563 548 347,26 |                      | 262 336 392,48      | 27 959 065,12                                | 86 137 746,92                            | 135 372 642,55                  |
| • Clients créditeurs, avances et acomptes | 11 578 237,91  |                      | 11 578 237,91  |                      | 76 647,02           |                                              |                                          |                                 |
| • Personnel                               | 15 656 396,67  |                      | 15 656 396,67  |                      |                     |                                              |                                          |                                 |
| • Organismes Sociaux                      | 26 118 117,35  |                      | 26 118 117,35  |                      |                     | 8 006 271,12                                 |                                          |                                 |
| • État                                    | 90 348 543,00  |                      | 90 348 543,00  |                      |                     | 90 348 543,00                                |                                          |                                 |
| • Compte d'associés                       | 4 706 693,54   |                      | 4 706 693,54   |                      | 311 010,24          |                                              |                                          |                                 |
| • Autres créanciers                       | 81 568 922,02  |                      | 81 568 922,02  |                      | 41 965 982,85       | 35 500,00                                    | 5 967 818,96                             | 7 728 434,31                    |
| • Comptes de régularisation passif        | 0,00           |                      | 0,00           |                      |                     |                                              |                                          |                                 |

**TABLEAU DES SÛRETÉS RÉELLES DONNÉES OU REÇUES**

**EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2016**

| TIERS CRÉDITEURS<br>OU TIERS DÉBITEURS | Montant couvert<br>par la sûreté | Nature<br>(1) | Date et lieu<br>d'inscription | Objet<br>(2) (3) | Valeur comptable<br>nette de la sûreté<br>donnée à la date<br>de clôture |
|----------------------------------------|----------------------------------|---------------|-------------------------------|------------------|--------------------------------------------------------------------------|
| <b>• Sûretés données</b>               |                                  |               |                               |                  |                                                                          |
| Néant                                  |                                  |               |                               |                  |                                                                          |
| <b>• Sûretés reçues</b>                |                                  |               |                               |                  |                                                                          |
| - Sûretés reçues                       | 224 424,26                       | 2             | Essaouira le 12/10/2002       |                  | 600 000,00                                                               |
| - Sûretés reçues                       | 570 411,00                       | 2             | Fquih Ben Salah le 09/04/1997 |                  | 600 000,00                                                               |
| - Sûretés reçues                       | 70 907,27                        | 2             | Souk Sebt le 20/05/1997       |                  | 116 480,00                                                               |
| - Sûretés reçues                       | 478 512,26                       | 2             | Béni Mellal le 20/05/1999     |                  | 800 000,00                                                               |
| - Sûretés reçues                       | 926 661,67                       | 2             | Kelaa le 18/09/1997           |                  | 1 500 000,00                                                             |
| - Sûretés reçues                       | 34 992,00                        | 2             | Souk Sebt le 09/04/1997       |                  | 300 000,00                                                               |
| - Sûretés reçues                       | 120 429,17                       | 2             | Marrakech le 02/08/1999       |                  | 500 000,00                                                               |
| - Sûretés reçues                       | 1 145 982,44                     | 2             | Casablanca le 31/10/2013      |                  | 10 000 000,00                                                            |
| - Sûretés reçues                       | 1 789 586,47                     | 2             | Agadir le 27/12/2013          |                  | 1 000 000,00                                                             |

(1) Gage : 1 Hypothèque : 2 Nantissement : 3 Warrant : 4 Autres : 5 (à préciser)

(2) préciser si la sûreté est donnée au profit d'entreprises ou de personnes tierces (sûretés données) (entreprises liées, associés, membres du personnel)

(3) préciser si la sûreté reçue par l'entreprise provient de personnes tierces autres que le débiteur (sûretés reçues)

**ENGAGEMENTS FINANCIERS REÇUS OU DONNÉS  
HORS OPÉRATIONS DE CRÉDIT-BAIL**

**EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2016**

| ENGAGEMENTS DONNÉS                                                          | Montants exercice    | Montants exercice précédent |
|-----------------------------------------------------------------------------|----------------------|-----------------------------|
| * Avals et cautions                                                         | 35 011 335,57        | 26 770 850,00               |
| * Engagements en matière de pensions de retraites et obligations similaires |                      |                             |
| * Autres engagements donnés                                                 | 0,00                 | 0,00                        |
| <b>TOTAL (1)</b>                                                            | <b>35 011 335,57</b> | <b>26 770 850,00</b>        |
| (1) Dont engagements à l'égard d'entreprises liées                          |                      |                             |

| ENGAGEMENTS REÇUS                      | Montants exercice     | Montants exercice précédent |
|----------------------------------------|-----------------------|-----------------------------|
| * Avals et cautions                    | 209 223 269,00        | 209 237 800,00              |
| * Autres engagements reçus/Fournisseur | 11 083 962,50         | 14 831 110,97               |
| * Autres engagements reçus/ACMAR       | 445 950 000,00        | 542 425 000,00              |
| <b>TOTAL</b>                           | <b>666 257 231,50</b> | <b>766 493 910,97</b>       |

# RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

L'économie marocaine a enregistré, selon les dernières données du Haut Commissariat au Plan, une progression faible en 2016, avec un taux de croissance réalisé s'établissant à 1,1 %, contre 4,5 % en 2015. L'économie nationale a subi les conséquences d'une année agricole décevante avec une valeur ajoutée agricole en repli de 9,8 %, sa composante non-agricole a toutefois connu une légère reprise, passant d'une croissance de 1,8 % en 2015, à 2,2 % en 2016.

Avec un taux d'inflation annuel toujours maîtrisé et estimé à 1,7 % (contre 1,8 % en 2015), la demande intérieure a conservé son rythme en 2016, avec une consommation finale nationale qui s'est accrue de 2,3 %, soit le même rythme que celui enregistré en 2015.

Le déficit courant des échanges extérieurs s'est légèrement accentué passant de 2,1 % du PIB en 2015 à 3,8 % en 2016, sous l'effet d'une hausse des importations de biens et services de 10,2 % supérieure à la hausse des exportations de 4,5 %.

Le déficit des finances publiques quant à lui, s'est allégé en passant de 4,3 % du Produit Intérieur Brut (PIB) en 2015 à environ 4 % en 2016, avec une bonne progression des recettes fiscales, et la poursuite du recul des charges de la compensation. Par ailleurs, la dette du Trésor est restée stable, passant de 64,1 % du PIB en 2015 à 64,8 % en 2016.

L'année 2016 a été marquée par la poursuite des grands travaux d'infrastructures (centrale électrique de Safi, port de Casablanca, tramway de Casablanca, centrale solaire de Ouarzazate).

La consommation nationale de ciment pour l'année 2016 s'est contractée en conséquence de -0,7 % par rapport à 2015 à 14.151 kt.

Les ventes annuelles en volume de Ciments du Maroc consolidé ont enregistré quant à elles, dans ce contexte de marché, une progression de 0,7 %.

La consommation de ciment est principalement liée à l'immobilier (70 % des volumes). Or ce secteur peine toujours à retrouver sa dynamique de croissance d'avant 2009, ce qu'illustre en particulier, la faiblesse de l'investissement privé dans le secteur, marqué par la baisse des

crédits accordés aux promoteurs immobiliers depuis 2014 (-6,3 % à fin novembre 2016).

L'année 2016 a connu le lancement de 135.600 unités (hors unité de restructuration), soit -8 % par rapport à 2015, et l'achèvement de 125.800 unités (-11,3 % par rapport à 2015). Le segment économique et social a contribué à hauteur de 71.000 unités en termes du volume des mises en chantier, et 64.100 unités en termes des achèvements. Le déficit de logements reste élevé en léger retrait : il est passé de 712.000 unités en 2015 à 650.000 unités en 2016.

Compte tenu des prévisions de croissance du PIB limitées à 3,5 % pour l'année à venir, la consommation nationale de ciment devrait rester stable en 2017.

## RÉSULTAT ET BILAN

Le Chiffre d'Affaires Opérationnel s'établit à 3438 MMAD, en progression de 2,7 % par rapport à l'exercice 2015.

L'Excédent Brut d'Exploitation s'établit en hausse de 5,0 % à 1564 MMAD, traduisant la progression des volumes export clinker, l'effet en année pleine des augmentations de 2015 et l'amélioration de l'efficacité opérationnelle.

L'Excédent Brut d'Exploitation s'établit ainsi à 45,0 % du Chiffre d'Affaires Opérationnel, en progression de 3 points par rapport à 2015.

Le Résultat d'Exploitation enregistre une hausse de 8,3 % à 1081 MMAD.

Malgré des résultats opérationnels en progression, le Résultat Net est impacté par la dépréciation de la participation dans la société égyptienne Suez Cement Company, en conséquence de la dévaluation de la Livre Égyptienne, et de la révision du taux d'actualisation du test d'impairment, qui a donné lieu à une dotation de provision de l'ordre de 1253 MMAD. Le produit financier net s'établit ainsi à -1 144 MMAD.

Le Résultat Net de l'exercice 2016 s'inscrit ainsi à -209 MMAD, en recul de 1.230 comparativement à celui de l'exercice 2015, la Capacité d'Autofinancement ressortant en progression de 25,0 % pour s'établir à 1596 MMAD.



Au terme de l'exercice 2016, le bilan continue de présenter une structure financière parfaitement saine, caractérisée par un fond de roulement positif.

Les principaux investissements constatés au cours de l'exercice 2016 ont concerné principalement des opérations de maintenance, ainsi que l'installation de chargements mécanisés des sacs à Marrakech et Safi.

Vous trouverez en annexe au présent rapport le bilan, le compte de produits et charges, l'état des soldes de gestion et le tableau de financement de Ciments du Maroc au 31 décembre 2016.

## PERSPECTIVES 2017

Hors impact de la provision d'impairment de la participation dans Suez Cement Company, les résultats 2017 devraient rester en ligne avec ceux de 2016, sous réserve de l'évolution du coût des combustibles et de l'orientation du marché du ciment.

## CAPITAL SOCIAL

Le capital social au 31 décembre 2016 est de 1.443.600.400 dirhams, divisé en 14.436.004 actions ayant une valeur nominale de 100 dirhams.

Au 31 décembre 2016, les principaux actionnaires étaient les suivants :

- HEIDELBERGCEMENT FRANCE 62,33 %
- FIPAR HOLDING 5,94 %
- CIMR 8,26 %
- ABU DHABI FUND FOR DEVELOPMENT 5,48 %

## AFFECTATION DES RÉSULTATS

Il est proposé de distribuer un dividende ordinaire de 65 dirhams par action, soit un montant total brut de **938.340.260,00 dirhams** à prélever sur le bénéfice disponible, soit :

|                                                  |                  |
|--------------------------------------------------|------------------|
| - Perte nette comptable .....                    |                  |
| MAD                                              | - 209 215 769,61 |
| - A ajouter : report bénéficiaire antérieur .... |                  |
| MAD                                              | 3 399 199 761,24 |
| - Bénéfice disponible .....                      |                  |
| MAD                                              | 3 189 983 991,63 |
| - Dividende .....                                |                  |
| MAD                                              | 938 340 260,00   |
| - Report à nouveau.....                          |                  |
| MAD                                              | 2 251 643 731,63 |

## ACTIVITÉ DES FILIALES

Indusaha, société installée à Laâyoune et contrôlée à 91 % par Ciments du Maroc, regroupe les activités de broyage et d'ensachage permettant d'assurer l'approvisionnement en ciment des provinces Sahariennes.

Le chiffre d'affaires au titre de l'exercice 2016 s'établit à 548 MMAD, en hausse de 5,7 % par rapport à 2015, le résultat net de l'exercice 2016 ressortant quant à lui à 206 MMAD, en progression de 21,2 %.

## ACTIVITÉ DES PARTICIPATIONS

Ciments du Maroc détient deux participations principales.

Ciments du Nord (Cinord), société Mauritanienne basée à Nouadhibou et ayant pour objet l'import, l'export, la production et la commercialisation de ciment et autres matériaux de construction, détenue à hauteur de 15,0 % par Ciments du Maroc, et Suez Cement Company, société Egyptienne cotée basée au Caire, détenue à hauteur de 11,7 % par Ciments du Maroc.

Par ailleurs, Africim, société holding financière Marocaine basée à Casablanca ayant pour objet le développement d'activités en Afrique, et dont Ciments du Maroc détient 100 % du capital.

Enfin, Maestro Drymix, société Marocaine basée à Casablanca ayant comme activité la fabrication et la commercialisation de mortiers secs, détenue à 50 % par Ciments du Maroc en joint-venture avec le groupe Espagnol Puma.

## FILIALES AU 31 DÉCEMBRE 2016

| Filiales | Capital social<br>kMAD | Quote-part<br>du capital<br>social détenu<br>% | Valeur<br>comptable<br>des titres<br>détenus<br>kMAD | Prêts et avances<br>non encore<br>remboursés<br>kMAD | Chiffre<br>d'affaires<br>hors taxes<br>kMAD | Résultat<br>net<br>kMAD | Dividendes<br>encaissés par<br>la société au cours<br>de l'exercice<br>kMAD |
|----------|------------------------|------------------------------------------------|------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|---------------------------------------------|-------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|
| Indusaha | 81 680                 | 91,0 %                                         | 126 207                                              | -----                                                | 548 427                                     | 205 951                 | 126 361                                                                     |

## PARTICIPATIONS AU 31 DÉCEMBRE 2016

| Participations      | Capital social    | Quote-part du<br>capital social<br>détenu % | Valeur<br>comptable<br>des titres<br>détenus kMAD | Prêts et<br>avances<br>consentis<br>par la<br>société et<br>non encore<br>remboursés<br>kMAD | Chiffre<br>d'affaires<br>hors taxes<br>kMAD | Résultat net<br>kMAD | Dividendes<br>encaissés par la<br>société au cours<br>de l'exercice<br>kMAD |
|---------------------|-------------------|---------------------------------------------|---------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|----------------------|-----------------------------------------------------------------------------|
| Cinord              | 1 340 000 000 MRO | 15,0 %                                      | 8 421                                             | -----                                                                                        | 102 573                                     | 18 254               | 2 496                                                                       |
| Suez Cement Company | 909 282 535 EGP   | 11,7 %                                      | 212 880                                           | -----                                                                                        | 2 067 622                                   | -163 811             | 27 070                                                                      |
| Agadir Atlantique   | 300 000 MAD       | 100 %                                       | 300                                               | -----                                                                                        | 0                                           | 0                    | -----                                                                       |
| Africim             | 20 000 000 MAD    | 100 %                                       | 5 000                                             | -----                                                                                        | 0                                           | 0                    | -----                                                                       |
| Maestro Drymix      | 5 500 000 MAD     | 50 %                                        | 687                                               | -----                                                                                        | 8 646                                       | -3 887               | -----                                                                       |

## CONVENTIONS

Les conventions visées par les articles 56 et suivants de la loi sur les Sociétés Anonymes ont été dûment approuvées par le Conseil d'Administration et portées à la connaissance des Commissaires aux Comptes qui y font référence dans leur rapport.

Nous soumettons ces conventions, ainsi que le rapport précité, à votre approbation.

## DÉCRET D'APPLICATION 2-12-170

Conformément aux dispositions du décret d'application :

| En kMAD    | Montant des dettes<br>fournisseurs à la<br>clôture | Montant des dettes<br>non échues | Montant des dettes échues |                      |                         |                  |
|------------|----------------------------------------------------|----------------------------------|---------------------------|----------------------|-------------------------|------------------|
|            |                                                    |                                  | Moins de 30 jours         | Entre 31 et 60 jours | Entre 61 et 90<br>jours | Plus de 90 jours |
| 31/12/2015 | -408 216,70                                        | -329 512,86                      | -26 559,10                | -3 550,17            | -6 730,11               | -41 864,46       |
| 31/12/2016 | -495 760,11                                        | -406 823,74                      | -19 240,52                | -5 494,94            | -2 290,88               | -61 910,02       |



11, Avenue Bir Kacem  
10170 Rabat - Souissi  
Maroc



37, Boulevard Abdellatif Ben Kaddour  
20050 Casablanca  
Maroc

*Aux Actionnaires de la Société  
**CIMENTS DU MAROC**  
621, Boulevard Panoramique  
20 150 Casablanca*

## **RAPPORT GENERAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES EXERCICE DU 1<sup>ER</sup> JANVIER AU 31 DECEMBRE 2016**

### **Messieurs les Actionnaires,**

Conformément à la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale Ordinaire du 07 avril 2014, nous avons effectué l'audit des états de synthèse, ci-joints, de la société Ciments du Maroc, comprenant le bilan, le compte de produits et charges, l'état des soldes de gestion, le tableau de financement et l'état des informations complémentaires (ETIC) relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2016. Ces états de synthèse font ressortir un montant de capitaux propres et assimilés de MAD 5.134.739.724,09 compte tenu d'une perte nette de MAD 209.215.769,61.

### **Responsabilité de la Direction**

La direction est responsable de l'établissement et de la présentation sincère de ces états de synthèse, conformément au référentiel comptable admis au Maroc. Cette responsabilité comprend la conception, la mise en place et le suivi d'un contrôle interne relatif à l'établissement et la présentation des états de synthèse ne comportant pas d'anomalie significative, ainsi que la détermination d'estimations comptables raisonnables au regard des circonstances.

### **Responsabilité de l'Auditeur**

Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur ces états de synthèse sur la base de notre audit. Nous avons effectué notre audit selon les normes de la profession au Maroc. Ces normes requièrent de notre part de nous conformer aux règles d'éthique, de planifier et de réaliser l'audit pour obtenir une assurance raisonnable que les états de synthèse ne comportent pas d'anomalie significative.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournies dans les états de synthèse. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation du risque que les états de synthèse contiennent des anomalies significatives. En procédant à ces évaluations du risque, l'auditeur prend en compte le contrôle interne en vigueur dans l'entité relatif à l'établissement et la présentation des états de synthèse afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité de celui-ci. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états de synthèse.

Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

### **Opinion sur les états de synthèse**

Nous certifions que les états de synthèse cités au premier paragraphe ci-dessus sont réguliers et sincères et donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société Ciments du Maroc au 31 décembre 2016 conformément au référentiel comptable admis au Maroc.

### **Vérifications et informations spécifiques**

Nous avons procédé également aux vérifications spécifiques prévues par la loi et nous nous sommes assurés notamment de la concordance des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'Administration destiné aux Actionnaires avec les états de synthèse de la société.

Le 23 mars 2017

**Les Commissaires aux Comptes**

**KPMG K.P.M.G**  
Avenue Bir Kacem, Souissi - Rabat  
Téléphone : 212 37 63 37 02 (à 06)  
Télécopie : 212 37 63 37 11  
**Fessal KOHEN**  
Associé

**ERNST & YOUNG**  
**ERNST & YOUNG**  
37, Boulevard Abdellatif Ben Kaddour  
CASABLANCA  
**Abdeslam BERRADA ALDAM**  
Associé

# ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE 28 AVRIL 2017 PROJET DE RÉSOLUTIONS

## PREMIÈRE RÉSOLUTION

L'Assemblée Générale, après avoir entendu lecture du rapport de gestion du Conseil d'Administration et du rapport général des Commissaires aux Comptes, approuve les comptes et les états de synthèse de l'exercice 2016 tels qu'ils lui ont été présentés, se soldant par une perte nette de 209 215 769,61 Dirhams. Elle donne au Conseil d'Administration pleine et entière décharge pour sa gestion au cours de l'exercice écoulé.

## DEUXIÈME RÉSOLUTION

L'Assemblée Générale, sur proposition du Conseil d'Administration, décide d'affecter le résultat de l'exercice 2016 comme suit :

|                                                                                                                                      |                         |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|
| - Perte nette comptable                                                                                                              |                         |
| MAD                                                                                                                                  | -209 215 769,61         |
| - À ajouter : report bénéficiaire antérieur                                                                                          |                         |
| MAD                                                                                                                                  | <u>3 399 199 761,24</u> |
| - Bénéfice disponible                                                                                                                |                         |
| MAD                                                                                                                                  | 3 189 983 991,63        |
| - Dividende                                                                                                                          |                         |
| MAD                                                                                                                                  | <u>938 340 260,00</u>   |
| - Report à nouveau                                                                                                                   |                         |
| MAD                                                                                                                                  | <u>2 251 643 731,63</u> |
| Le dividende ainsi fixé à soixante cinq (65) dirhams par action, sera payable aux caisses de la société à compter du 3 juillet 2017. |                         |

## TROISIÈME RÉSOLUTION

L'Assemblée Générale, après avoir entendu lecture du rapport spécial des Commissaires aux Comptes relatif aux conventions visées à l'article 56 de la loi n° 17-95 telle que modifiée et complétée

par les lois n° 20-05 et 78-12, en approuve les termes et les conventions qui y sont mentionnées.

## QUATRIÈME RÉSOLUTION

L'Assemblée Générale prend acte de la démission de ses fonctions d'Administrateur de Monsieur Agostino NUZZOLO, présentée par lettre du 1<sup>er</sup> juillet 2016.

Elle remercie Monsieur Agostino NUZZOLO du soin qu'il a apporté à l'exécution de son mandat et lui donne quitus entier et définitif de sa gestion pour la durée de son mandat.

## CINQUIÈME RÉSOLUTION

L'Assemblée Générale ratifie la cooptation en qualité d'Administrateur faite par le Conseil d'Administration du 19 juillet 2016 de Monsieur Hakan GÜRDAL.

L'Assemblée Générale décide que le mandat de Monsieur Hakan GÜRDAL sera d'une durée égale à la période restant à courir du mandat de Monsieur Agostino NUZZOLO, soit jusqu'à l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2018.

## SIXIÈME RÉSOLUTION

L'Assemblée Générale prend acte de la démission de ses fonctions d'Administrateur de Monsieur Mario Domenico BRACCI, présentée par lettre du 13 juillet 2016.

Elle remercie Monsieur Mario Domenico BRACCI du soin qu'il a apporté à l'exécution de son mandat et lui donne quitus entier et définitif de sa gestion pour la durée de son mandat.



## SEPTIÈME RÉOLUTION

L'Assemblée Générale ratifie la cooptation en qualité d'Administrateur faite par le Conseil d'Administration du 19 juillet 2016 de Monsieur Nabil FRANCIS.

L'Assemblée Générale décide que le mandat de Monsieur Nabil FRANCIS sera d'une durée égale à la période restant à courir du mandat de Monsieur Mario Domenico BRACCI, soit jusqu'à l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2018.

## HUITIÈME RÉOLUTION

L'Assemblée Générale fixe à la somme brute globale de 2060000 Dirhams la rémunération allouée aux membres du Conseil d'Administration et aux membres des différents Comités, Administrateurs ou non, pour l'exercice écoulé.

## NEUVIÈME RÉOLUTION

L'Assemblée Générale constatant que le mandat de Commissaire aux Comptes de la société :

- KPMG  
Rabat - 11, avenue Bir Kacem - Souissi  
vient à expiration ce jour, décide de ne pas renouveler son mandat et de nommer en remplacement en qualité de Commissaire aux Comptes la société :
- MAZARS  
Casablanca - Angle boulevard Abdelmoumen et rue Cavalon pour une durée de trois exercices (2017, 2018 et 2019), soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2019.

## DIXIÈME RÉOLUTION

L'Assemblée Générale constatant que le mandat de Commissaire aux Comptes de la société :

- ERNST & YOUNG  
Casablanca - 37, boulevard Abdellatif Ben Kaddour  
vient à expiration ce jour, le renouvelle pour une durée de trois exercices (2017, 2018 et 2019), soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2019.

## ONZIÈME RÉOLUTION

L'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au porteur d'une copie ou d'un extrait certifié conforme du présent procès-verbal pour effectuer les formalités prévues par la Loi.

# COMPTES CONSOLIDÉS

## PRINCIPES ET RÈGLES DE CONSOLIDATION

### 1- RÉFÉRENTIEL COMPTABLE

Les comptes consolidés de la Société Ciments du Maroc sont établis conformément aux Normes Marocaines telles que prescrites par le Conseil National de Comptabilité.

### 2- PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

Le périmètre de consolidation englobe les sociétés Indusaha, Africim et Agadir Atlantique sur lesquelles la Société Ciments du Maroc exerce un contrôle exclusif. La société MAESTRO est intégrée à 50 %. Les sociétés exclues du périmètre sont listées dans le tableau relatif aux titres de participation non consolidés.

### 3- MÉTHODES DE CONSOLIDATION

Les sociétés contrôlées de manière exclusive et à l'exception de celles exclues du périmètre de consolidation sont intégrées globalement, la société sous influence notable faisant l'objet d'une intégration par mise en équivalence.

### 4- PRINCIPAUX RETRAITEMENTS

La consolidation est réalisée à partir des comptes annuels retraités selon les Normes Marocaines. Ces retraitements portent sur :

- les immeubles acquis au moyen de contrat de leasing ;

- les écarts de conversion ;
- les provisions à caractère fiscal ;
- la réévaluation de fusion ;
- les actifs en non valeur ;
- les résultats internes (dividendes).

### 5- PRINCIPALES RÈGLES D'ÉVALUATION

#### - ÉCARTS D'ACQUISITION:

la différence entre le coût d'acquisition des titres et la valeur des actifs et passifs identifiés à la date d'acquisition constitue l'écart d'acquisition. L'écart positif, inscrit à l'actif sous la rubrique « Ecart d'acquisition » est amorti linéairement sur une durée de 20 ans.

#### - IMMOBILISATIONS INCORPORELLES:

elles se composent principalement des logiciels et licences enregistrés au bilan à leur coût d'acquisition et le fonds de commerce. Les logiciels sont amortis linéairement sur une durée de 5 ans.

#### - IMMOBILISATIONS CORPORELLES:

elles sont évaluées à leur coût d'acquisition ou à leur coût de production pour celles produites en interne. Les amortissements pour dépréciation sont calculés suivant le mode linéaire en fonction des durées d'utilisations usuelles au Maroc. Ainsi, les constructions sont amorties sur 20 ans, les installations techniques, matériel et outillage sur 10 ans, le matériel informatique sur 6 ans et le matériel et mobilier de bureau, agencements et aménagement divers sur 10 ans.

#### - IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES:

les titres de participation non consolidés sont



comptabilisés à leur valeur d'acquisition. À la clôture de l'exercice, les moins-values, le cas échéant, font l'objet de provision.

**- SUBVENTIONS D'INVESTISSEMENTS:**

les subventions reçues par Ciments du Maroc et ses filiales consolidées figurent au passif du bilan consolidé parmi les capitaux propres.

**- CRÉANCES ET DETTES EN MONNAIES ÉTRANGÈRES:**

les gains latents et les pertes latentes de conversion sont pris en considération dans le compte de résultat.

**- CONTRATS DE LOCATION FINANCEMENT:**

les biens acquis au moyen de contrats de location financement « leasing » font l'objet d'un retraitement dans les comptes consolidés dans la mesure où ils présentent un caractère significatif. Les actifs retraités sont identifiés dans le tableau d'évolution des immobilisations.

**- PROVISIONS RÉGLEMENTÉES:**

les écritures passées pour la seule application des législations fiscales sont éliminées dans les comptes consolidés.

**- ENGAGEMENT DE RETRAITE ET PRESTATIONS ASSIMILÉES:**

les engagements comptabilisés, en matière d'indemnités de départ à la retraite et de couverture médicale du personnel retraité, sont calculés en appliquant une évaluation actuarielle. Cette évaluation a été confiée à un cabinet spécialisé.

**- IMPÔTS DIFFÉRÉS:**

les impositions différées résultantes des décalages temporaires et des retraitements de consolidation sont calculées sur la base du taux en vigueur.

**6- RÉSULTAT PAR ACTION**

Le résultat net par action est calculé en divisant le résultat net consolidé par le nombre d'actions en circulation à la clôture de l'exercice.

**7- COMPARABILITÉ DES COMPTES**

Les données comparatives ont été retraitées et présentées selon les mêmes normes. Aucun changement n'est à relever.

# COMPTES CONSOLIDÉS

## BILAN ACTIF CONSOLIDÉ

EN MILLIERS DE DIRHAMS

| ACTIF                                        | Au 31 décembre 2016 | Au 31 décembre 2015 |
|----------------------------------------------|---------------------|---------------------|
| <b>Actif immobilisé</b>                      | <b>3 502 221</b>    | <b>5 068 438</b>    |
| Écart d'acquisition                          | 955                 | 1 433               |
| Immobilisations incorporelles                | 285 456             | 288 760             |
| Immobilisations corporelles                  | 2 897 506           | 3 198 456           |
| Immobilisations financières                  | 280 079             | 1 543 044           |
| Actifs d'impôts différés                     | 38 225              | 36 746              |
| Titres mis en équivalence                    | -                   | -                   |
| <b>Actif circulant</b>                       | <b>3 235 327</b>    | <b>2 735 012</b>    |
| Stocks et en cours                           | 564 192             | 586 262             |
| Clients et comptes rattachés                 | 621 963             | 613 301             |
| Autres créances et comptes de régularisation | 465 374             | 364 094             |
| Valeurs mobilières de placement              | 1 483 927           | 1 038 757           |
| Disponibilités                               | 99 871              | 132 598             |
| <b>Total de l'actif</b>                      | <b>6 737 549</b>    | <b>7 803 451</b>    |

## BILAN PASSIF CONSOLIDÉ

EN MILLIERS DE DIRHAMS

| PASSIF                                     | Au 31 décembre 2016 | Au 31 décembre 2015 |
|--------------------------------------------|---------------------|---------------------|
| <b>Capitaux propres part Groupe</b>        | <b>5 320 575</b>    | <b>6 254 924</b>    |
| Capital                                    | 1 443 600           | 1 443 600           |
| Primes                                     | 117 619             | 115 122             |
| Réserves consolidées                       | 3 895 740           | 3 618 503           |
| Résultat net part Groupe                   | -136 385            | 1 077 699           |
| Autres                                     | 0                   | 0                   |
| <b>Intérêts minoritaires</b>               | <b>40 742</b>       | <b>34 700</b>       |
| <b>Provisions pour risques et charges</b>  | <b>228 832</b>      | <b>144 731</b>      |
| <b>Dettes</b>                              | <b>1 147 400</b>    | <b>1 369 096</b>    |
| Emprunts et dettes financières             | 11 133              | 0                   |
| Fournisseurs et comptes rattachés          | 623 480             | 513 997             |
| Autres dettes et comptes de régularisation | 257 851             | 663 789             |
| Trésorerie - Passif                        | 254 936             | 191 309             |
| <b>Total du passif</b>                     | <b>6 737 549</b>    | <b>7 803 450</b>    |



## COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

EN MILLIERS DE DIRHAMS

| COMPTE DE PRODUITS ET CHARGES                                                  | Au 31 décembre 2016 | Au 31 décembre 2015 |
|--------------------------------------------------------------------------------|---------------------|---------------------|
| Chiffres d'affaires                                                            | 3 866 023           | 3 740 130           |
| Autres produits d'exploitation                                                 | 73 560              | 220 315             |
| Achats consommés                                                               | -1 801 909          | -1 951 708          |
| Charges de personnel                                                           | -281 788            | -267 688            |
| Autres charges d'exploitation                                                  | -6 590              | -22 680             |
| Impôts et taxes                                                                | -24 248             | -23 360             |
| Dotations d'exploitation                                                       | -536 508            | -518 483            |
| <b>Résultat d'exploitation</b>                                                 | <b>1 288 539</b>    | <b>1 176 527</b>    |
| Charges et produits financiers                                                 | -1 260 598          | 322 905             |
| <b>Résultat courant</b>                                                        | <b>27 942</b>       | <b>1 499 432</b>    |
| Charges et produits non courants                                               | -127 401            | -27 788             |
| Impôts sur les résultats                                                       | -17 906             | -378 172            |
| <b>Résultat net des entreprises intégrées</b>                                  | <b>-117 366</b>     | <b>1 093 471</b>    |
| Quote-part dans les résultats des entreprises incluses par mise en équivalence | 0                   | 0                   |
| Dotations aux amortissements des écarts d'acquisition                          | -478                | -478                |
| Résultat net de l'ensemble consolidé                                           | -117 843            | 1 092 994           |
| Résultat minoritaire                                                           | -18 542             | -15 295             |
| Résultat net part Groupe                                                       | -136 385            | 1 077 699           |
| <b>Résultat net consolidé par action en dirhams</b>                            | <b>-9</b>           | <b>75</b>           |

## TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉ

EN MILLIERS DE DIRHAMS

| TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉ                                                      | Au 31 décembre 2016 | Au 31 décembre 2016 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|---------------------|
| Résultat net des sociétés intégrées                                                           | -117 843            | 1 093 472           |
| Élimination des charges et produits sans incidence sur la trésorerie ou non liés à l'activité |                     |                     |
| * Dotations nettes consolidées                                                                | 1 824 193           | 266 576             |
| * Reprises subventions d'investissements                                                      | 0                   | 0                   |
| * Variation des impôts différés                                                               | -1 652              | -1 402              |
| * Plus ou moins values de cession nettes d'impôt                                              | 0                   | 82                  |
| * Quote-part dans le résultat des sociétés mises en équivalence                               | 0                   | 0                   |
| Capacité d'autofinancement des sociétés intégrées                                             | 1 704 698           | 1 358 728           |
| Dividendes reçus de sociétés mises en équivalence                                             | 0                   | 0                   |
| Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité                                    | -377 788            | 89 699              |
| <b>Flux net de trésorerie généré par l'activité</b>                                           | <b>1 326 910</b>    | <b>1 448 427</b>    |
| Acquisitions d'immobilisations, nettes d'impôt                                                | -185 235            | -149 774            |
| Cessions d'immobilisations, nettes d'impôt                                                    | 13 618              | 82                  |
| Variation immobilisations financières                                                         | 0                   | -2 724              |
| Incidence des variations de périmètre                                                         | 0                   | 0                   |
| <b>Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement</b>                             | <b>-171 617</b>     | <b>-152 416</b>     |
| Dividendes versés aux actionnaires de la société mère                                         | -794 906            | -1 126 008          |
| Dividendes versés aux minoritaires des sociétés intégrées                                     | -11 569             | -11 172             |
| Augmentations de capital en numéraire                                                         | 0                   | 0                   |
| Émissions d'emprunts                                                                          | 0                   | 0                   |
| Remboursement d'emprunts                                                                      | 0                   | 0                   |
| <b>Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement</b>                               | <b>-806 475</b>     | <b>-1 137 180</b>   |
| <b>Variation de trésorerie</b>                                                                | <b>348 817</b>      | <b>158 832</b>      |
| Trésorerie d'ouverture                                                                        | 980 046             | 821 214             |
| Trésorerie de clôture                                                                         | 1 328 863           | 980 046             |
| Incidence des variations des monnaies étrangères                                              |                     |                     |
| <b>Variation de trésorerie</b>                                                                | <b>348 817</b>      | <b>158 832</b>      |

# COMPTES CONSOLIDÉS

**TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS (PART GROUPE) EN MILLIERS DE DIRHAMS**

|                                            | Capital          | Primes         | Réserves consolidées | Résultat de l'exercice | Autres              |                                   |                  | Total des capitaux propres |
|--------------------------------------------|------------------|----------------|----------------------|------------------------|---------------------|-----------------------------------|------------------|----------------------------|
|                                            |                  |                |                      |                        | Écart de conversion | Titres de l'entreprise consolidée | Total autres (*) |                            |
| <b>Situation au 31-12-2014</b>             | <b>1 443 600</b> | <b>514 340</b> | <b>3 543 997</b>     | <b>801 700</b>         |                     |                                   |                  | <b>6 303 636</b>           |
| Affectation du résultat 2014               |                  |                | 801 700              | -801 700               |                     |                                   |                  | 0                          |
| Distribution par l'entreprise consolidante |                  |                | -1 126 008           |                        |                     |                                   |                  | -1 126 008                 |
| Résultat consolidé 2015                    |                  |                |                      | 1 077 699              |                     |                                   |                  | 1 077 699                  |
| Augmentation du capital                    |                  |                |                      |                        |                     |                                   |                  |                            |
| Autres affectations                        |                  | -399 218       | 398 815              |                        |                     |                                   |                  | -403                       |
| <b>Situation au 31-12-2015</b>             | <b>1 443 600</b> | <b>115 122</b> | <b>3 618 503</b>     | <b>1 077 699</b>       |                     |                                   |                  | <b>6 254 924</b>           |
| Affectation du résultat 2015               |                  |                | 1 077 699            | -1 077 699             |                     |                                   |                  | 0                          |
| Distribution par l'entreprise consolidante |                  |                | -806 475             |                        |                     |                                   |                  | -806 475                   |
| Résultat consolidé fin décembre 2016       |                  |                |                      | -136 385               |                     |                                   |                  | -136 385                   |
| Augmentation du capital                    |                  |                |                      |                        |                     |                                   |                  |                            |
| Autres affectations                        |                  | 2 497          | 6 013                |                        |                     |                                   |                  | 8 510                      |
| <b>Situation au 31-12-2016</b>             | <b>1 443 600</b> | <b>117 619</b> | <b>3 895 740</b>     | <b>-136 385</b>        |                     |                                   |                  | <b>5 320 575</b>           |

(\*) Subventions pour investissements.

**ÉVOLUTION DES IMMOBILISATIONS**

**EN MILLIERS DE DIRHAMS**

|                                                     | Valeurs brutes au 31-12-2015 | Augmentations  | Diminutions   | Virements poste à poste | Cessions et sorties | Valeurs brutes au 31-12-2016 |
|-----------------------------------------------------|------------------------------|----------------|---------------|-------------------------|---------------------|------------------------------|
| <b>Écart d'acquisition</b>                          | <b>9 550</b>                 | <b>0</b>       |               | <b>0</b>                | <b>0</b>            | <b>9 550</b>                 |
| <b>Immobilisations incorporelles</b>                | <b>324 228</b>               | <b>142</b>     | <b>0</b>      | <b>1 494</b>            | <b>1 493</b>        | <b>324 371</b>               |
| Brevets marque droits et valeurs similaires         | 45 628                       | 142            |               | 1 494                   | 1 493               | 45 771                       |
| Fonds commercial                                    | 278 600                      |                |               |                         |                     | 278 600                      |
| <b>Immobilisations corporelles</b>                  | <b>8 773 599</b>             | <b>174 238</b> | <b>0</b>      | <b>8 035</b>            | <b>998 434</b>      | <b>7 957 438</b>             |
| Terrains                                            | 74 699                       |                |               | 9 381                   |                     | 84 080                       |
| Constructions                                       | 1 764 855                    |                |               | 31 516                  | 188 746             | 1 607 625                    |
| Installations techniques, matériel et outillage     | 6 473 698                    | 12 455         |               | 84 245                  | 789 656             | 5 780 741                    |
| Matériel de transport                               | 75 980                       |                |               | 500                     | 16                  | 76 464                       |
| Mobilier, matériel de bureau et aménagements divers | 126 057                      |                |               | 1 886                   | 20 015              | 107 927                      |
| Immobilisations en cours                            | 258 310                      | 161 783        |               | -119 492                |                     | 300 601                      |
| <b>Immobilisations financières</b>                  | <b>1 673 030</b>             | <b>24 629</b>  | <b>26 085</b> | <b>0</b>                | <b>8 049</b>        | <b>1 663 526</b>             |
| Titres de participation non consolidés              | 1 615 988                    | 2 062          |               |                         | 8 049               | 1 610 001                    |
| Prêts immobilisés                                   | 30 293                       | 20 157         | 24 146        |                         |                     | 26 304                       |
| Autres créances financières                         | 26 749                       | 2 410          | 1 939         |                         |                     | 27 221                       |
| <b>Titres mis en équivalence</b>                    | <b>0</b>                     |                | <b>0</b>      |                         |                     | <b>0</b>                     |
| <b>Total</b>                                        | <b>10 780 406</b>            | <b>199 010</b> | <b>26 085</b> | <b>9 529</b>            | <b>1 007 976</b>    | <b>9 954 885</b>             |

## ÉVOLUTION DES AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS SUR IMMOBILISATIONS

EN MILLIERS DE DIRHAMS

|                                                     | Montants<br>au 31-12-2015 | Dotations        | Reprises      | Cessions<br>et sorties | Virements<br>poste à poste | Montants<br>au 31-12-2016 |
|-----------------------------------------------------|---------------------------|------------------|---------------|------------------------|----------------------------|---------------------------|
| <b>Écart d'acquisition</b>                          | <b>8 117</b>              | <b>478</b>       |               | <b>0</b>               | <b>0</b>                   | <b>8 595</b>              |
| <b>Immobilisations incorporelles</b>                | <b>35 468</b>             | <b>4 940</b>     |               | <b>1 493</b>           | <b>0</b>                   | <b>38 914</b>             |
| Brevets marque droits et valeurs similaires         | 35 468                    | 4 940            |               | 1 493                  |                            | 38 914                    |
| Fonds commercial                                    | 0                         |                  |               |                        |                            | 0                         |
| <b>Immobilisations corporelles</b>                  | <b>5 575 142</b>          | <b>478 678</b>   | <b>11 463</b> | <b>982 425</b>         | <b>0</b>                   | <b>5 059 932</b>          |
| Terrains                                            | 0                         |                  |               | 0                      |                            | 0                         |
| Constructions                                       | 992 771                   | 63 459           |               | 185 357                | 0                          | 870 874                   |
| Installations techniques, matériel et outillage     | 4 408 849                 | 400 400          | 11 463        | 777 389                | 0                          | 4 020 397                 |
| Matériel de transport                               | 73 161                    | 3 055            |               | 11                     | 0                          | 76 205                    |
| Mobilier, matériel de bureau et aménagements divers | 100 361                   | 11 763           |               | 19 668                 | 0                          | 92 456                    |
| Immobilisations en cours                            | 0                         |                  |               | 0                      |                            |                           |
| <b>Immobilisations financières</b>                  | <b>129 986</b>            | <b>1 253 461</b> | <b>0</b>      | <b>0</b>               | <b>0</b>                   | <b>1 383 447</b>          |
| Titres de participation non consolidés              | 128 493                   | 1 253 461        |               |                        |                            | 1 381 954                 |
| Prêts immobilisés                                   | 1 198                     | 0                | 0             |                        |                            | 1 198                     |
| Autres créances financières                         | 295                       |                  | 0             |                        |                            | 295                       |
| <b>Titres mis en équivalence</b>                    | <b>0</b>                  |                  |               |                        |                            | <b>0</b>                  |
| <b>Total</b>                                        | <b>5 748 713</b>          | <b>1 737 557</b> | <b>11 463</b> | <b>983 918</b>         | <b>0</b>                   | <b>6 490 888</b>          |

## FLUX DES PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

EN MILLIERS DE DIRHAMS

|                                | Montants au 31-12-2015 | Dotations     | Reprises      | Montants au 31-12-2016 |
|--------------------------------|------------------------|---------------|---------------|------------------------|
| <b>Provisions pour risques</b> | <b>3 575</b>           | <b>630</b>    | <b>755</b>    | <b>3 450</b>           |
| <b>Provisions pour charges</b> | <b>132 232</b>         | <b>94 345</b> | <b>8 621</b>  | <b>217 955</b>         |
| <b>Provisions pour impôts</b>  | <b>8 924</b>           |               | <b>1 497</b>  | <b>7 427</b>           |
| <b>Total</b>                   | <b>144 731</b>         | <b>94 975</b> | <b>10 873</b> | <b>228 832</b>         |

## TABLEAU DES TITRES DE PARTICIPATION NON CONSOLIDÉS

EN MILLIERS DE DIRHAMS

| Sociétés non consolidées | % détention<br>du groupe | Capital social | Résultat net<br>au 31-12-2016 | Valeur nette<br>au 31-12-2016 | Valeur nette<br>au 31-12-2015 | Variation         |
|--------------------------|--------------------------|----------------|-------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|-------------------|
| SUEZ CEMENT COMPANY (1)  | 11,70 %                  | 909 283        | -215 592                      | 218 880                       | 1 472 342                     | -1 253 462        |
| CINORD (2)               | 15,00 %                  | 1 340 000      | 665 336                       | 8 421                         | 8 421                         | 0                 |
| BANQUE POPULAIRE         |                          |                |                               | 145                           | 145                           | 0                 |
| ECOCIM                   | 30,00 %                  | 2 000          |                               | 600                           | 600                           | 0                 |
| <b>Total</b>             |                          |                |                               | <b>1 481 508</b>              | <b>-1 244 296</b>             | <b>-1 253 462</b> |

(1) Le capital social et le résultat net sont exprimés en millier de livre égyptienne

(2) Le capital social et le résultat net sont exprimés en millier d'ouguiya mauritanienne

(3) Le capital social et le résultat net sont exprimés en millier de dirhams pour les autres sociétés

# COMPTES CONSOLIDÉS

**TABEAU DES CRÉANCES**

**EN MILLIERS DE DIRHAMS**

|                                                     | Valeur brute<br>au 31-12-2016 | Moins<br>d'un an | Plus<br>d'un an | Dépréciation  | Valeur nette<br>au 31-12-2016 | Valeur nette<br>au 31-12-2015 |
|-----------------------------------------------------|-------------------------------|------------------|-----------------|---------------|-------------------------------|-------------------------------|
| <b>Clients et comptes rattachés</b>                 | <b>707 241</b>                | <b>707 241</b>   |                 | <b>85 277</b> | <b>621 963</b>                | <b>613 301</b>                |
| <b>Autres créances et comptes de régularisation</b> | <b>468 146</b>                | <b>468 146</b>   | <b>0</b>        | <b>2 772</b>  | <b>465 374</b>                | <b>364 095</b>                |
| Fournisseurs débiteurs                              | 4 129                         | 4 129            |                 | 903           | 3 225                         | 7 887                         |
| Personnel                                           | 2 799                         | 2 799            |                 | 619           | 2 179                         | 3 221                         |
| État                                                | 396 680                       | 396 680          |                 | 0             | 396 680                       | 295 032                       |
| Comptes d'associés                                  | 1 051                         | 1 051            |                 | 0             | 1 051                         | 23                            |
| Autres débiteurs                                    | 47 687                        | 47 687           |                 | 1 249         | 46 438                        | 34 168                        |
| Comptes de régularisation actif                     | 15 800                        | 15 800           |                 | 0             | 15 800                        | 23 764                        |
| <b>Total</b>                                        | <b>1 175 386</b>              | <b>1 175 386</b> | <b>0</b>        | <b>88 049</b> | <b>1 087 337</b>              | <b>977 396</b>                |

**TABEAU DES DETTES**

**EN MILLIERS DE DIRHAMS**

|                                                   | Montants<br>au 31-12-2016 | Moins<br>d'un an | De 1 à 5 ans  | Plus de 5 ans | Montants<br>au 31-12-2015 |
|---------------------------------------------------|---------------------------|------------------|---------------|---------------|---------------------------|
| <b>Emprunts et dettes financières</b>             | <b>11 133</b>             | <b>1 110</b>     | <b>10 023</b> |               | <b>0</b>                  |
| Emprunts bancaires Long Terme                     | 11 133                    | 1 110            | 10 023        |               | 0                         |
| <b>Fournisseurs et comptes rattachés</b>          | <b>623 480</b>            | <b>623 480</b>   |               |               | <b>513 997</b>            |
| <b>Autres dettes et comptes de régularisation</b> | <b>255 028</b>            | <b>255 028</b>   |               |               | <b>663 790</b>            |
| Clients créditeurs, avances et acomptes           | 15 602                    | 15 602           |               |               | 17 665                    |
| Personnel                                         | 15 931                    | 15 931           |               |               | 16 309                    |
| Organismes sociaux                                | 26 933                    | 26 933           |               |               | 27 616                    |
| État                                              | 90 939                    | 90 939           |               |               | 517 377                   |
| Comptes d'associés                                | 6 051                     | 6 051            |               |               | 6 579                     |
| Autres créanciers                                 | 94 023                    | 94 023           |               |               | 65 122                    |
| Comptes de régularisation passif                  | 0                         | 0                |               |               | 76                        |
| Provisions pour risques et charges                | 5 549                     | 5 549            |               |               | 13 046                    |
| <b>Total</b>                                      | <b>889 641</b>            | <b>889 641</b>   |               |               | <b>1 177 787</b>          |



**ENGAGEMENTS HORS BILAN****EN MILLIERS DE DIRHAMS**

|                           | Au 31 décembre 2016 | Au 31 décembre 2015 |
|---------------------------|---------------------|---------------------|
| <b>Engagements donnés</b> | <b>37 433</b>       | <b>29 193</b>       |
| Cautions de garantie      | 37 433              | 29 193              |
| Autres engagements donnés |                     |                     |
| <b>Engagements reçus</b>  | <b>673 906</b>      | <b>771 207</b>      |
| Avals et cautions reçues  | 216 873             | 213 788             |
| Autres engagements reçus  | 457 033             | 557 419             |

**PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION**

| Société                  | Activité                  | Pourcentage d'intérêt<br>2015 | Pourcentage d'intérêt<br>2016 | Méthode<br>de consolidation |
|--------------------------|---------------------------|-------------------------------|-------------------------------|-----------------------------|
| <b>Ciments du Maroc</b>  | Ciment                    | 100 %                         | 100 %                         | Intégration globale         |
| <b>Indusaha</b>          | Ciment                    | 91 %                          | 91 %                          | Intégration globale         |
| <b>AFRICIM</b>           | Ciment                    | 99,99 %                       | 99,99 %                       | Intégration globale         |
| <b>MAESTRO DRYMIX</b>    | Matériaux de construction | 50 %                          | 50 %                          | Intégration proportionnelle |
| <b>AGADIR ATLANTIQUE</b> | Promotion immobilière     | 100 %                         | 100 %                         | Intégration globale         |

**VARIATION DU PÉRIMÈTRE**

Le périmètre de consolidation a connu au cours de l'année 2016 la variation suivante :

- Entrée dans le périmètre de la société AFRICIM
- Intégration de la joint venture MAESTRO DRYMIX, détenue à part égale par Ciments du Maroc et Grupo PUMA.
- Intégration de la société Agadir Atlantique dans le périmètre de consolidation
- Sortie de la société ECOCIM suite à sa liquidation



37, Bd Abdellatif Ben Kaddour  
20050 Casablanca  
Maroc

*Aux actionnaires de la Société  
CIMENT DU MAROC  
621, Boulevard Panoramique  
20 150 Casablanca*



11, Avenue Bir Kacem – Souissi  
10 170 Rabat  
Maroc

## **RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES ETATS FINANCIERS CONSOLIDES AU 31 DECEMBRE 2016**

Nous avons effectué l'audit des états financiers consolidés ci-joints du groupe Ciments du Maroc, comprenant le bilan au 31 décembre 2016, ainsi que le compte de résultat, l'état des variations des capitaux propres et le tableau des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, et des notes contenant un résumé des principales méthodes comptables et d'autres notes explicatives. Ces états financiers font ressortir un montant de capitaux propres consolidés de KMAD 5 361 316 compte tenu d'une perte nette consolidée de KMAD 117 843.

### **Responsabilité de la Direction**

La Direction est responsable de l'établissement et de la présentation sincère de ces états financiers consolidés, conformément aux normes comptables nationales en vigueur. Cette responsabilité comprend la conception, la mise en place et le suivi d'un contrôle interne relatif à l'établissement et la présentation des états financiers consolidés ne comportant pas d'anomalie significative, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, ainsi que la détermination d'estimations comptables raisonnables au regard des circonstances.

### **Responsabilité de l'Auditeur**

Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur ces états financiers consolidés sur la base de notre audit. Nous avons effectué notre audit selon les Normes de la Profession au Maroc. Ces normes requièrent de notre part de nous conformer aux règles d'éthique, de planifier et de réaliser l'audit pour obtenir une assurance raisonnable que les états financiers consolidés ne comportent pas d'anomalie significative.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les états financiers consolidés. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation du risque que les états financiers consolidés contiennent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. En procédant à ces évaluations du risque, l'auditeur prend en compte le contrôle interne en vigueur dans l'entité relatif à l'établissement et la présentation des états financiers consolidés afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité de celui-ci.

Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la Direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers consolidés.

Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

### **Opinion sur les états financiers consolidés**

A notre avis, les états financiers consolidés du groupe Ciments du Maroc, cités au premier paragraphe ci-dessus donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de l'ensemble constitué par les entités comprises dans la consolidation au 31 décembre 2016, ainsi que de la performance financière et des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément au référentiel comptable admis au Maroc.

Le 23 mars 2017

### **Les Commissaires aux Comptes**

**ERNST & YOUNG**  
  
17 Boulevard Abdellatif Ben Kaddour  
20050 CASABLANCA  
Abdeslam BERRADA ALLAM  
Associé

**KPMG K.P.M.G**  
  
Avenue Bir Kacem, Souissi - Rabat  
Téléphone : 212 37 63 37 02 (à 06)  
Télécopie : 212 37 63 37 11  
Fessal KOHEN  
Associé





# INFORMATIONS JURIDIQUES





## RAISON SOCIALE

CIMENTS DU MAROC

## FORME

Société anonyme régie par la législation marocaine, et notamment la loi n° 17-95 relative aux sociétés anonymes, telle que modifiée et complétée par les lois n° 20-05 et n° 78-12 et par le Dahir portant loi n° 1-93-212 du 21 septembre 1993 relatif à l'Autorité Marocaine du Marché des Capitaux (AMMC).

## RC

Registre chronologique n° 2535.  
Registre analytique n° 70617.

## DATE DE CONSTITUTION

28 juin 1951

## OBJET

La société a pour objet :  
à titre principal : la fondation, l'acquisition, l'exploitation d'usines à ciment, à chaux ou autres liants hydrauliques et matériaux de construction au Maroc ou en tout autre pays, et généralement tout ce qui a rapport à la fabrication, au commerce, à l'industrie, aux applications de tous liants hydrauliques et de tous matériaux de construction ainsi que de tous produits entrant dans cette fabrication ou de tous produits pouvant en dériver, à titre accessoire : toutes études, recherches, expériences et essais intéressant ces applications techniques et industrielles, d'une manière générale : toutes opérations commerciales, industrielles, financières, mobilières et immobilières se rattachant, directement ou indirectement, aux activités ci-dessus énoncées ou susceptibles de favoriser le développement de la société.

## SIÈGE SOCIAL

621, boulevard Panoramique, 20 150 Casablanca.

## DURÉE

La durée de la société est fixée à quatre-vingt-dix-neuf ans, à compter de sa constitution définitive.

## CAPITAL SOCIAL

Le capital social est fixé à la somme de 1 443 600 400 DH, divisé en 14 436 004 actions ayant une valeur nominale de 100 DH.

## DOCUMENTS JURIDIQUES

Les statuts, procès-verbaux d'assemblées, rapports des commissaires aux comptes... peuvent être consultés au siège social, 621, boulevard Panoramique, 20 150 Casablanca.

## EXERCICE SOCIAL

Du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre.

## RÉPARTITION DES BÉNÉFICES

Les produits de l'exercice, déduction faite des charges de la période, de tous amortissements et de toutes provisions, généralement quelconques, constituent le résultat net de l'exercice. En cas de résultat positif, le bénéfice net ainsi dégagé, diminué le cas échéant des pertes nettes antérieures, fait l'objet d'un prélèvement de 5 % affecté à un fonds de réserve légale, ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque le montant de la réserve légale excède le dixième du capital social.

Le bénéfice distribuable est constitué par le bénéfice net de l'exercice, après dotation à la réserve légale et affectation des résultats nets

antérieurs reportés. Sur ce bénéfice, l'assemblée générale peut prélever toute somme qu'elle juge à propos d'affecter à la dotation de tout fonds de réserves facultatives, ordinaires ou extraordinaires, ou de reporter à nouveau. Le solde, s'il en existe, est attribué aux actionnaires sous forme de dividendes.

## **ASSEMBLÉES GÉNÉRALES**

Les Assemblées Générales sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par la loi. Les réunions ont lieu aux jours, heure et lieu indiqués sur l'avis de convocation. Tout actionnaire peut participer personnellement ou par mandataire aux assemblées sur justification de la propriété de ses titres, soit sous la forme d'une inscription nominative, soit sous la forme d'un certificat d'immobilisation de ses titres au porteur bloqués pendant les cinq jours qui précèdent l'Assemblée.

## **ACTIONS**

Les actions entièrement libérées sont nominatives ou au porteur, au choix de l'actionnaire, à l'exception de celles détenues par les administrateurs, qui seront nominatives conformément à la loi.

## **DROIT DE VOTE**

Chaque membre de l'assemblée a autant de voix qu'il possède ou représente d'actions.

## **FRANCHISSEMENT DE SEUILS**

## **STATUTAIRES**

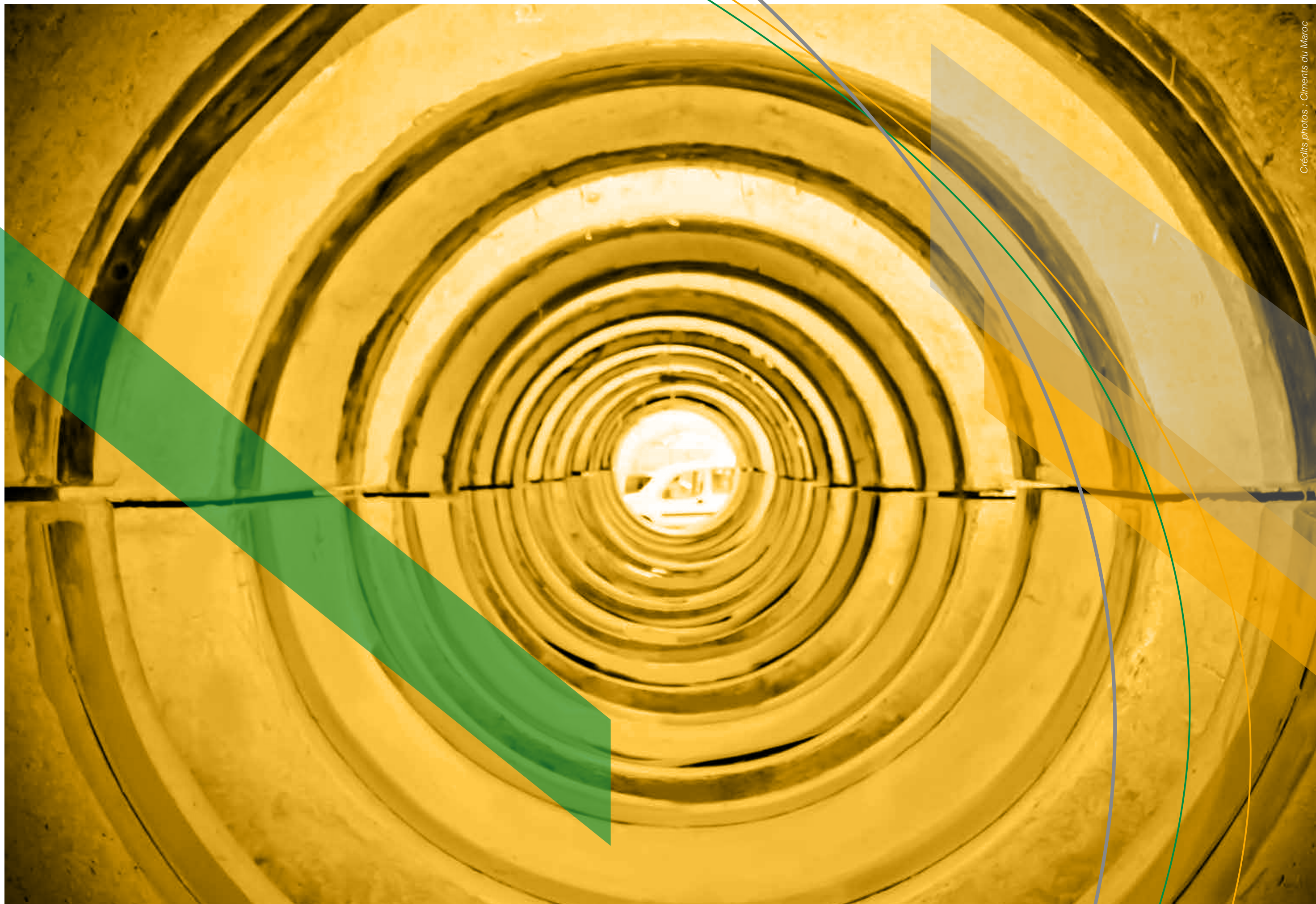
Tout actionnaire, agissant seul ou de concert, qui vient à posséder ou à céder un nombre d'actions représentant plus de 5 % ou un multiple de 5 % du capital social ou des droits de vote de la société, est tenu d'en informer ladite société, l'Autorité Marocaine du Marché des Capitaux (AMMC) et la Société de la Bourse des Valeurs de Casablanca (SBVC). À défaut, l'actionnaire perd le droit de vote sur les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée pour toute assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans à compter de la date de transfert non déclarée.

## **NOMBRE D'ACTIONNAIRES**

16 actionnaires ont assisté à l'Assemblée Générale Ordinaire du 28 avril 2017 représentant 78,58 % du capital social.

## **ACTIONNAIRES OU GROUPES D'ACTIONNAIRES CONTRÔLANT PLUS DE 5 % DU CAPITAL SOCIAL**

Les membres du Conseil d'Administration détiennent, au 31 décembre 2016, directement ou indirectement, 82,07 % du capital social.



Crédits photos : Ciments du Maroc



إسمنت المغرب  
**Ciments du Maroc**  
HEIDELBERGCEMENT Group

## **Ciments du Maroc**

621, boulevard Panoramique, 20 150 Casablanca - Maroc  
Tél.: +212 522 85 94 50 à 59 - Fax: +212 522 50 45 80  
[www.cimentsdumaroc.com](http://www.cimentsdumaroc.com)