إسمنت المغرب
Ciments du Maroc
HEIDELBERGCEMENT Group

Ciments du Maroc

NOTE D'INFORMATION

OFFRE PUBLIQUE D'ACHAT OBLIGATOIRE
VISANT LES ACTIONS DE LA SOCIETE CIMENTS DU MAROC
A l'initiative de

HeidelbergCement France SAS

Filiale de

HEIDELBERGCEMENT

OFFRE PUBLIQUE D'ACHAT OBLIGATOIRE VISANT LES ACTIONS DE CIMENTS DU MAROC	
NOMBRE D'ACTIONS VISEES	5 441 450 actions
PRIX PAR ACTION	1 130 MAD
MONTANT MAXIMUM DE L'OFFRE	6 148 838 500 MAD
DUREE DE L'OFFRE	Du 29 août au 6 septembre 2016

Conseil Financier et Coordinateur Global

BMCI
GROUPE BNP PARIBAS

Organisme chargé de l'enregistrement de l'opération

BMCI BOURSE
GROUPE BNP PARIBAS

VISA DE L'AUTORITE MAROCAINE DU MARCHE DES CAPITAUX

Conformément aux dispositions de la circulaire de l'Autorité marocaine du marché des capitaux (AMMC) prise en application l'article 14 du Dahir portant loi n° 1-93-212 du 21 septembre 1993, et de l'article 36 de la loi n° 26-03 relative aux offres publiques sur le marché boursier telle que modifiée et complétée par la loi n° 46-06, l'original de la présente note d'information a été visé par l'AMMC le 19/08/2016 sous la référence VI/EM/019/2016.

Sommaire

Abréviations.....5
Définitions.....7
Avertissement.....9
Préambule.....10
Partie I. Attestations et coordonnées.....11
Le Président d'HeidelbergCement France SAS.....12
Le Directeur Financier et le Trésorier du Groupe d'HeidelbergCement AG.....13
Le Président du conseil d'administration de Ciments du Maroc SA.....14
Le Commissaire aux Comptes d'HeidelbergCement France SAS.....15
Le Commissaire aux Comptes d'HeidelbergCement AG.....18
Les Commissaires aux Comptes de Ciments du Maroc.....25
L'organisme conseil.....44
Le conseil juridique.....45
Le garant irrévocable.....46
Le responsable de la communication financière.....47
Partie II. Présentation de l'opération.....48
Cadre de l'opération.....49
Objectifs de l'Offre.....54
Structure de l'Offre.....56
Liens entre Ciments du Maroc et l'Initiateur.....58
Éléments d'appréciation du prix de l'Offre.....58
Frais de transactions.....66
Conseiller et intermédiaires financiers.....66
Caractéristiques des actions Ciments du Maroc.....66
Calendrier de l'Offre.....67
Modalités de participation à l'Offre.....67
Modalités de centralisation, d'enregistrement et de règlement-livraison de l'Offre.....70
Modalités de publication des résultats de l'Offre.....70
Fiscalité.....70
Charges relatives à l'opération.....72
Partie III. Présentation de l'Initiateur.....73
Présentation générale.....74
Activité de HC France.....80
Part IV. Présentation du Groupe HC.....81
Aperçu.....82
Activité du Groupe HC.....106
Facteurs de risques.....118

Faits exceptionnels....122
Litiges et affaires contentieuses....122
Situation financière consolidée de HC AG....122
Part V. Présentation générale de Ciments du Maroc....149
Renseignements à caractère général....150
Renseignements sur le capital de Ciments du Maroc....152
Nantissement d'actifs....158
Nantissement d'actions....158
Notation....158
Assemblée générale....158
Organes d'administration....164
Organes de direction....176
Gouvernement d'entreprise....180
Partie VI. Marché du Ciment....182
Panorama du secteur mondial du ciment 183
Marché du Ciment au Maroc....188
Partie VII. Activité de Ciments du Maroc....213
Historique....214
Appartenance de Ciments du Maroc au groupe Italcementi....214
Filiales de Ciments du Maroc....228
Métiers du groupe Ciments du Maroc....238
Description des cycles de production....240
Activité du groupe Ciments du Maroc....246
Politique d'approvisionnement....259
Système de management environnemental....261
Politique de distribution....263
Ressources humaines....264
Moyens humains....271
Système d'information de Ciments du Maroc....277
Politique commerciale et marketing....279
Politique d'hygiène et de sécurité....279
Les moyens techniques de Ciments du Maroc....281
Partie VIII. Analyse financière de Ciments du Maroc....289
Présentation des comptes sociaux....290
Présentation des comptes consolidés....319
Partie IX. Perspectives....348
Perspectives du marché....349
Orientations stratégiques de Ciments du Maroc....351

Projections financières.....352
Partie X. Facteurs de risque.....362
Risques liés à la saisonnalité.....363
Risque concurrentiel.....364
Risque lié au secteur du BTP.....364
Risque lié au secteur de l'immobilier.....364
Risque lié à l'évolution de la politique de travaux publics.....364
Risque lié à la production.....365
Risque lié à la sécurité.....365
Risque de dépréciation des actifs.....365
Risques de marché, de crédit et de liquidité.....365
Risque sur les matières premières et produits énergétiques.....366
Risques juridiques.....366
Risques de conformité.....367
Risques informatiques.....367
Maintien du personnel.....367
Voisinage et facteurs humains.....367
Risque environnemental.....368
Partie XI. Faits exceptionnels et litiges.....369
Contrôle fiscal effectué dans le courant du quatrième trimestre 2015.....370
Litige commercial lié à l'application d'une clause d'un contrat de prestation de services conclu avec un ancien fournisseur.....370
Partie XII. Annexes.....371
Extraits des comptes consolidés de HC AG.....373
Comptes sociaux de HC France.....377
Comptes de Ciments du Maroc.....383
Modèle de bulletin d'ordre de vente.....438

Abréviations

%	Pourcentage
AGE	Assemblée(s) Générale(s) Extraordinaire
AG O	Assemblée(s) Générale(s) Ordinaire(s)
AMBPE	Association Marocaine du Béton Prêt à l'Emploi
AMMC	Autorité Marocaine des Marchés des Capitaux
APC	Association Professionnelle des Cimentiers
BFR	Besoin en Fonds de Roulement
BPE	Béton Prêt à l'Emploi
BTP	Bâtiment et Travaux Publics
CA	Chiffre d'affaires
CAC	Commissaires aux Comptes
CIMR	Caisse Inter Professionnel Maorcaine de la Retraite
CPC	Compte de produits et de charges
EBE	Excédent Brut d'Exploitation
EBITDA	Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization
EUR	Euro
ESG	Etat(s) des Soldes de Gestion
ETIC	Etats des Informations Complémentaires
FCF	Free Cash flow
HC AG	HeidelbergCement AG
HT	Hors Taxes
IR	Impôt sur le revenu
IS	Impôt sur les Sociétés
KMAD	Milliers de dirhams
KT	Mille tonnes
Ltd.	Limited Liability Company
M MAD	Millions de dirhams
MT	Million de tonnes
n.a.	Non Applicable
n.d.	Non Disponible
NM	Norme Marocaine
n.s.	Non Significatif
OPCVM	Organisme de Placement Collectif en Valeurs Mobilières
QSE	Qualité Sécurité Environnement
RAI	Résultat Avant Impôt
RBE	Résultat Brut d'Exploitation
ROA	Return on Assets

ROCE	Return On Capital Employed
ROE	Return on Equity
SA	Société Anonyme
T	Tonne
TCAM	Taux de Croissance Annuel Moyen
TIC	Taxe Intérieure de consommation
TVA	Taxe sur la Valeur Ajoutée
TTC	Toutes Taxes Comprises
USD	Dollar Américain
VE	Valeur d'entreprise

Définitions

Alumine	Composé chimique utilisé pour la production de l'aluminium
Béton	Mélange de granulats (sable et différentes classes granulaires) liés par une pâte constituée de ciment et d'eau. Cette pâte a un effet de liant entre les différents granulats et confère au béton ainsi formé ses performances mécaniques (résistances à la compression et à la traction).
Béton prêt à l'emploi	Béton livré au chantier et prêt à l'utilisation.
Ciment	Le ciment est un liant hydraulique pulvérulent formant avec l'eau ou avec une solution saline une pâte plastique liante, capable d'agglomérer, en durcissant, des substances variées. Il désigne également, dans un sens plus large, tout matériau interposé entre deux corps durs pour les lier.
Ciment Portland	Produit cimentier composé principalement de silicates de calcium hydrauliques qui font prise et durcissent en vertu d'une réaction chimique à l'eau appelée hydratation.
Clinker	Le Clinker est un constituant du ciment, qui résulte de la cuisson d'un mélange composé de calcaire et d'argile, appelé farine crue. Ce procédé est appelé la clinkérisation.
Composants minéraux	Minéraux utilisés pour la production du ciment, tels que le schiste, le gypse, la puzzolane, le silice, l'alumine, l'oxyde de fer etc.
Concassage	Opération de fragmentation de la matière jusqu'à quelques millimètres. Elle constitue la première phase de la chaîne de fabrication
Consommation per capita	Consommation par habitant
Criblage	Opération de triage des matériaux au moyen d'un crible, qui ne laisse passer dans ses mailles que des grains inférieurs à une certaine taille.
Drawback	Régime douanier exonérant un importateur de matières premières ou consommables du paiement des droits de douane dans le cas où ces matières entrent dans la production de produits destinés en totalité ou en partie à l'exportation.
Entreprises de préfabrication	Entreprises spécialisées dans la fabrication de structures produites en usine et montées sur chantier.
Granulat	Fragment de roche destiné à entrer dans la composition des matériaux entrants dans la fabrication de bâtiments et d'ouvrages de travaux publics.
Granulométrie	L'étude de la répartition des éléments selon leur taille, dans le cas d'un matériau fractionné.
Gypse	Minéral utilisé dans la fabrication de plâtres et de ciments.
ISO 9001	La norme ISO 9001 fait partie de la série de normes ISO 9000, relatives aux systèmes de gestion de qualité. La norme 9001 donne les exigences organisationnelles requises pour l'existence d'un système de gestion de la qualité. Mettre en œuvre un système de gestion de la qualité selon les exigences de la norme ISO 9001 consiste à : -Démontrer l'aptitude à fournir régulièrement un produit conforme aux exigences du client et aux exigences réglementaires applicables ; -Chercher à accroître la satisfaction des clients par l'application efficace du système, et en particulier, mettre en œuvre un processus d'amélioration continue.
ISO 14001	La norme 14001 concerne le management environnemental et s'intéresse en particulier aux mesures mises en place par une organisation pour réduire au minimum les effets dommageables de ses activités sur l'environnement.

La « Société »	Ciments du Maroc
Petcoke	Combustible produit à partir des résidus du processus de raffinage de pétrole. En effet, au terme de ce processus, ces résidus peuvent être de nouveau raffinés à de hautes températures et sous forte pression. Le produit résultant est le petcoke, une substance dure qui est semblable au charbon et est aussi utilisée par les centrales électriques.
Pouzzolane	Roche naturelle constituée de projections volcaniques.
USD	Dollar américain

AVERTISSEMENT

Le visa de l'AMMC n'implique ni approbation du prix ou de l'opportunité de l'opération, ni authentification des informations présentées. Il a été attribué après examen de la pertinence et de la cohérence de l'information donnée dans la perspective de l'offre faite aux actionnaires de Ciments du Maroc.

La présente note d'information ne s'adresse pas aux personnes dont les lois du lieu de résidence n'autorisent pas la participation à l'opération, objet de ladite note d'information.

Les personnes en la possession desquelles ladite note viendrait à se trouver, sont invitées à s'informer et à respecter la réglementation dont elles dépendent en matière de participation à ce type d'opération.

Préambule

En application des dispositions de l'article 14 du Dahir portant loi n° 1-93-212 du 21 septembre 1993 relatif à l'AMMC et aux informations exigées des personnes morales faisant appel public à l'épargne tel que modifié et complété et de l'article 36 de la loi n° 26-03 relative aux offres publiques sur le marché boursier telle que modifiée et complétée par la loi n° 46-06, la présente note d'information porte, notamment, sur l'organisation de l'Initiateur et de la Société, leur situation financière et l'évolution de leur activité, ainsi que sur les caractéristiques et l'objet de l'opération envisagée.

Ladite note d'information a été préparée par le métier Corporate Finance de la Banque Marocaine pour le Commerce et l'Industrie (BMCI), agissant en qualité de conseiller financier de l'initiateur, en application des dispositions de l'article 14 précité.

Le contenu de cette note d'information a été établi sur la base d'informations recueillies, sauf mention spécifique, des sources suivantes **:**

- les requêtes d'informations et d'éléments de compréhension auprès de Ciments du Maroc et du Groupe HeidelbergCement ;
- l'analyse des comptes sociaux et consolidés de Ciments du Maroc des exercices 2013, 2014 et 2015, des comptes consolidés d'HeidelbergCement AG des exercices 2013, 2014 et 2015 et l'analyse des comptes sociaux d'HeidelbergCement France SAS de l'exercice 2015;
- l'analyse des rapports de gestion des exercices 2013, 2014 et 2015 pour Ciments du Maroc et HeidelbergCement AG et du rapport de gestion pour l'exercice 2015 d'HeidelbergCement France SAS;
- la revue des procès-verbaux des organes d'administration et des assemblées d'actionnaires de Ciments du Maroc, d'HeidelbergCement AG et d'HeidelbergCement France SAS relatifs aux exercices 2013, 2014 et 2015 et à l'exercice en cours jusqu'à la date de visa
- le prospectus relatif au programme d'*Euro Medium Term Notes* (EMTN) d'HeidelbergCement AG et d'HeidelbergCement Finance Luxembourg SA en date du 18 mars 2016, tel que mis à jour.
- les comptes sociaux et consolidés au 30 juin 2015 tels qu'arrêtés par le conseil d'administration et revus par les CAC.
- les comptes sociaux au 30 juin 2016 tels qu'arrêtés par le Conseil d'Administration et revus par les CAC
- les comptes consolidés au 30 juin 2016 tel qu'arrêtés par le conseil d'administration
- l'attestation de revue limitée des commissaires aux comptes sur les informations financières et comptables relatives à la situation intermédiaire des comptes sociaux au 30 juin 2016 et au 30 juin 2015.

En application des dispositions de l'article 13 du Dahir portant loi n° 1-93-212 du 21 septembre 1993 relatif à l'AMMC et aux informations exigées des personnes morales faisant appel public à l'épargne tel que modifié et complété et de l'article 38 de la loi n° 26-03 relative aux offres publiques, des exemplaires de cette note d'information sont disponibles :

- au siège social de Ciments du Maroc, sis 621, Boulevard Panoramique 20150 Casablanca ;
- au siège social de la BMCI, sis au 26, place des Nations Unies 20070, Casablanca ;
- au siège social d'HeidelbergCement France SAS, sis au 6 rue Henri Barbusse 60150 Thourotte France.

Par ailleurs, la note d'information sera :

- disponible sur le site de l'AMMC (www.ammc.ma) ;
- tenue à la disposition du public au siège de la Bourse de Casablanca et sur son site internet.

Partie I. Attestations et coordonnées

I. Le Président d'HeidelbergCement France SAS

Identité

Dénomination ou raison sociale	HeidelbergCement France SAS
Représentant légal	Bruno Thibaut
Fonction	Président
Adresse	6ter rue Henri Barbusse 60150 Thourotte
Numéro de téléphone	+33 3 44 43 92 21
Numéro de Fax	+ 33 3 44 23 93 99
Adresse électronique	bruno.thibaut@sagrex.fr

Attestation

Objet : Offre Publique d'Achat

Le Président d'HeidelbergCement France SAS atteste que, à sa connaissance, les données de la présente note d'information, relatives à HeidelbergCement France SAS, dont il assume la responsabilité, sont conformes à la réalité, qu'elles comprennent toutes les informations nécessaires aux actionnaires de Ciments du Maroc SA pour fonder leur jugement sur l'opération envisagée et qu'elles ne comportent pas d'omissions de nature en altérer la portée.

M. Bruno Thibaut
Président

II. Le Directeur Financier et le Trésorier du Groupe d'HeidelbergCement AG

Identité

Dénomination ou raison sociale	HeidelbergCement AG	
Représentant légal	Dr. Lorenz Näger	Severin Weig
Fonction	Membre du directoire et Directeur Financier	Trésorier du Groupe
Adresse	Berliner Strasse 6, 69120 Heidelberg, Germany	Berliner Strasse 6, 69120 Heidelberg, Germany
Numéro de téléphone	+49 6221 481 13400	+49 6221 481 13405
Numéro de Fax	+49 6221 481 13210	+49 6221 481 13210
Adresse électronique	lorenz.naeger@heidelbergcement.com	severing.weig@heidelbergcement.com

Attestation

Objet : Offre Publique d'Achat

Dr. Lorenz Näger, membre du directoire et Directeur Financier, et M. Severin Weig, Trésorier du Groupe, attestent que, à leur connaissance, les données de la présente note d'information, relatives à HeidelbergCement AG, dont ils assument la responsabilité, sont conformes à la réalité, qu'elles comprennent toutes les informations nécessaires aux actionnaires de Ciments du Maroc SA pour fonder leur jugement sur l'opération envisagée et qu'elles ne comportent pas d'omissions de nature à en altérer la portée.

Le Directeur Financier et le Trésorier du Groupe attestent que les informations relatives à HeidelbergCement AG, figurant dans la présente note d'information, sont conformes au contenu du rapport annuel de HeidelbergCement AG, relatif à l'exercice 2015, déposé auprès de la Bourse de Francfort conformément aux articles 37 v et 37 y de la loi allemande sur la négociation de valeurs mobilières (WpHG) et à l'article 50 des règles et régulations (*Börsenordnung*) de la Bourse de Francfort, le 13 avril 2016.

Dr. Lorenz Näger
Member du directoire
Directeur Financier

Severin Weig
Trésorier du Groupe

III. Le Président du conseil d'administration de Ciments du Maroc SA

Identité

Dénomination ou raison sociale	Ciments du Maroc
Représentant légal	Mohamed Chaibi
Fonction	Président du conseil d'administration
Adresse	621, boulevard Panoramique 20 150 Casablanca
Numéro de téléphone	+212 5 22 85 94 63
Numéro de Fax	+212 5 22 50 10 99
Adresse électronique	m.chaibi@cimar.co.ma

Attestation

Objet : Offre Publique d'Achat

Le Président du conseil d'administration de Ciments du Maroc SA, atteste que, à sa connaissance, les données de la présente note d'information, relatives à Ciments du Maroc SA, dont il assume la responsabilité, sont conformes à la réalité, qu'elles comprennent toutes les informations nécessaires aux actionnaires de Ciments du Maroc SA pour fonder leur jugement sur l'opération envisagée et qu'elles ne comportent pas d'omissions de nature à en altérer la portée.

M. Mohamed Chaibi
Président du conseil d'administration

IV. Le Commissaire aux Comptes d'HeidelbergCement France SAS

Identité

Dénomination ou raison sociale	Ernst & Young Audit
Prénoms et noms	Sandrine Ledez
Fonction	Directeur Associée
Adresse	14 rue du Vieux Faubourg 59042 Lille Cedex, France
Numéro de téléphone	+33 3 28 04 36 27
Numéro de fax	+33 1 58 47 47 83
Adresse électronique	Sandrine.ledez@fr.ey.com
Date du 1er exercice soumis au contrôle	2015
Date de renouvellement de mandat	N/A
Date d'expiration du mandat actuel	Date de délibération des associés statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020

Attestation relative aux comptes sociaux pour l'exercice clos le 31 décembre 2015

Nous avons procédé à la vérification des informations comptables et financières contenues dans la section II de la partie XII de la présente note d'information relatives à HeidelbergCement France S.A.S. en effectuant les diligences nécessaires et compte tenu des dispositions légales et réglementaires relatives au marché boursier marocain. Nos diligences ont consisté à vérifier la concordance desdites informations avec les comptes sociaux audités de HeidelbergCement France S.A.S. pour l'exercice clos les 31 décembre 2015.

Sur la base des diligences ci-dessus, nous n'avons pas d'observation à formuler sur la concordance des informations comptables et financières, données dans la section II de la partie XII de la présente note d'information, avec les comptes sociaux, tels qu'audités par Ernst & Young Audit au titre de l'exercice 2015.

Lille, le 17 août 2016

Le Commissaire aux Comptes

Ernst & Young Audit
Sandrine Ledez

Rapport du Commissaire aux Comptes relatif aux comptes sociaux de l'exercice 2015

A l'Associé Unique,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos statuts, nous vous présentons notre rapport relatif au premier exercice du 16 décembre au 31 décembre 2015, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société HeidelbergCement France S.A.S., tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I. Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en oeuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

II. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous vous informons que les appréciations auxquelles nous avons procédé ont porté sur le caractère approprié des principes comptables appliqués et sur la présentation d'ensemble des comptes.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III. Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration et dans les documents adressés à l'associé unique sur la situation financière et les comptes annuels.

Lille, le 10 juin 2016

Le Commissaire aux Comptes

Ernst & Young Audit
Sandrine Ledez

V. Le Commissaire aux Comptes d'HeidelbergCement AG

Identité

Dénomination ou raison sociale	Ernst & Young GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft	
Prénoms et noms	Stefan Viering	Dr. Christian Orth
Fonction	Partner	Partner
Adresse	Flughafenstraße 61 70629 Stuttgart Germany	
Numéro de téléphone	+ 49 (711) 9881 0	+49 (711) 9881 0
Numéro de fax	+49 (711) 9881 550	+49 (711) 9881 550
Adresse électronique	Stefan.viering@de.ey.com	christian.orth@de.ey.com
Date du 1er exercice soumis au contrôle	1948	1948
Date de renouvellement de mandat	2016	2016
Date d'expiration du mandat actuel	2016	2016

Attestation relative aux comptes consolidés pour les exercices clos les 31 décembre 2013, 2014 et 2015

Nous avons procédé à la vérification des informations comptables et financières contenues dans la partie IV et dans la section I de la partie XII de la présente note d'information relatives au groupe HeidelbergCement AG en effectuant les diligences nécessaires et compte tenu des dispositions légales et réglementaires relatives au marché boursier marocain. Nos diligences ont consisté à vérifier la concordance desdites informations avec les comptes consolidés audités du groupe HeidelbergCement AG pour les exercices clos les 31 décembre 2013, 2014 et 2015 et avec les rapports de gestion relatifs à ces exercices.

Sur la base des diligences ci-dessus, nous n'avons pas d'observation à formuler sur la concordance des informations comptables et financières, données dans la partie IV et dans la section I de la partie XII de la présente note d'information, avec les comptes consolidés, tels qu'audités par Ernst & Young GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft au titre des exercices clos les 31 décembre 2013, 2014 et 2015 et avec les rapports de gestion relatifs à ces exercices.

Stuttgart, le 17 août 2016

Le Commissaire aux Comptes

Ernst & Young GmbH
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Viering
Wirtschaftsprüfer

Dr. Orth
Wirtschaftsprüfer

Opinions d'audit relatives aux comptes consolidés pour les exercices clos les 31 décembre 2013, 2014 et 2015

Opinion d'audit relative aux comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2015

*La traduction en français ci-dessous de l'opinion d'audit originale en allemand (*Bestätigungsvermerk*) fait aussi bien référence aux comptes consolidés de HeidelbergCement AG, preparés conformément aux International Financial Reporting Standards (IFRS), tels qu'adoptés par l'Union Européenne, et aux exigences supplémentaires du droit commercial allemand au titre de la Sec. 315a (1) HGB ('*'Handelsgesetzbuch'*', Code de commerce allemand), qu'au rapport de gestion du groupe y afférent, préparé conformément au droit commercial allemand, pour l'exercice clos le 31 décembre 2015, et non pas seulement aux extraits des comptes consolidés présentés en partie XII, section I de la présente note d'information.*

Opinion

Nous avons audité les états financiers consolidés préparés par HeidelbergCement AG, Heidelberg, contenant le compte de résultat consolidé, l'état du résultat global consolidé, l'état consolidé des flux de trésorerie, le bilan consolidé, la variation des capitaux propres consolidés et les notes annexes aux états financiers consolidés, ainsi que le rapport de gestion combiné du groupe HeidelbergCement et d'HeidelbergCement AG pour l'exercice du 1er janvier au 31 décembre 2015. La préparation des états financiers consolidés et du rapport de gestion du groupe conformément aux normes IFRS adoptées par l'UE, aux exigences supplémentaires du droit commercial allemand au titre de la Sec. 315a (1) HGB [« *Handelsgesetzbuch* » : « Code de commerce allemand »] et aux dispositions des statuts et du règlement intérieur, relève de la responsabilité de la direction de la société mère. Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur les états financiers consolidés et le rapport de gestion du groupe sur la base de notre audit.

Nous avons effectué notre audit des états financiers consolidés conformément à la Sec. 317 HGB et des normes allemandes d'audit généralement acceptées promulguées par l'*Institut der Wirtschaftsprüfer* [Institut des commissaires aux comptes publics allemands] (IDW). En vertu de ces normes, nous sommes tenus de planifier et d'effectuer cet audit de façon à ce que les inexactitudes affectant de manière significative la présentation des actifs nets, la situation financière et les résultats des activités dans les états financiers consolidés, conformément au référentiel applicable, et dans le rapport de gestion du groupe, soient détectées avec une assurance raisonnable. La connaissance des activités commerciales et de l'environnement économique et juridique du Groupe, ainsi que les attentes relatives aux possibles inexactitudes, sont prises en compte dans la détermination des procédures d'audit. L'efficacité du système de contrôle interne en matière de comptabilité et les éléments probant concernant les informations présentées dans les états financiers consolidés et dans le rapport de gestion du groupe sont examinées principalement sur une base de test, dans le cadre de l'audit. L'audit prévoit une évaluation des états financiers annuels des entités intégrées à la consolidation, de la détermination des entités à intégrer à la consolidation, des principes de comptabilité et de consolidation utilisés et des principales estimations effectuées par la direction, ainsi qu'une évaluation de la présentation globale des états financiers consolidés et du

rapport de gestion du groupe. Nous estimons que notre audit constitue une base raisonnable pour nous former notre opinion.
Notre audit n'a pas soulevé de réserve.

Selon nous, sur la base des résultats de notre audit, les états financiers consolidés respectent les normes IFRS adoptées par l'UE, les exigences supplémentaires du droit commercial allemand au titre de la Sec. 315a (1) HGB et des dispositions des statuts et du règlement intérieur et offrent une vision sincère et exacte des actifs nets, de la situation financière et des résultats des opérations du Groupe, conformément à ces exigences. Le rapport de gestion du groupe est conforme aux états financiers consolidés et offre une vision adaptée de la position du Groupe tout en présentant de manière pertinente les opportunités et risques de développement.

Stuttgart, 16 mars 2016

Ernst & Young GmbH
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Somes	Viering
Wirtschaftsprüferin	Wirtschaftsprüfer

Opinion d'audit relative aux comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2014

*La traduction en français ci-dessous de l'opinion d'audit originale en allemand (*Bestätigungsvermerk*) fait aussi bien référence aux comptes consolidés de HeidelbergCement AG, preparés conformément aux International Financial Reporting Standards (IFRS), tels qu'adoptés par l'Union Européenne, et aux exigences supplémentaires du droit commercial allemand au titre de la Sec. 315a (1) HGB ("*Handelsgesetzbuch*", Code de commerce allemand), qu'au rapport de gestion du groupe y afférent, préparé conformément au droit commercial allemand, pour l'exercice clos le 31 Décembre 2014, et non pas seulement aux extraits des comptes consolidés présentés en partie XII, section I de la présente note d'information.*

Opinion

Nous avons audité les états financiers consolidés préparés par HeidelbergCement AG, Heidelberg, contenant le compte de résultat consolidé, l'état du résultat global consolidé, l'état consolidé des flux de trésorerie, le bilan consolidé, la variation des capitaux propres consolidés et les notes annexes aux états financiers consolidés, ainsi que le rapport de gestion combiné du groupe HeidelbergCement et d'HeidelbergCement AG pour l'exercice du 1er janvier au 31 décembre 2014. La préparation des états financiers consolidés et du rapport de gestion du groupe conformément aux normes IFRS adoptées par l'UE, aux exigences supplémentaires du droit commercial allemand au titre de la Sec. 315a (1) HGB [« *Handelsgesetzbuch* » : « Code de commerce allemand »] et aux dispositions des statuts et du règlement intérieur, relève de la responsabilité de la direction de la société mère. Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur les états financiers consolidés et le rapport de gestion du groupe sur la base de notre audit.

Nous avons effectué notre audit des états financiers consolidés conformément à la Sec. 317 HGB et des normes allemandes d'audit généralement acceptées promulguées par l'*Institut der Wirtschaftsprüfer* [Institut des commissaires aux comptes publics allemands] (IDW). En vertu de ces normes, nous sommes tenus de planifier et d'effectuer cet audit de façon à ce que les inexactitudes affectant de manière significative la présentation des actifs nets, la situation financière et les résultats des activités dans les états financiers consolidés, conformément au référentiel applicable, et dans le rapport de gestion du groupe, soient détectées avec une assurance raisonnable. La connaissance des activités commerciales et de l'environnement économique et juridique du Groupe, ainsi que les attentes relatives aux possibles inexactitudes, sont prises en compte dans la détermination des procédures d'audit. L'efficacité du système de contrôle interne en matière de comptabilité et les éléments probants concernant les informations présentées dans les états financiers consolidés et dans le rapport de gestion du groupe sont examinées principalement sur une base de test, dans le cadre de l'audit. L'audit prévoit une évaluation des états financiers annuels des entités intégrées à la consolidation, de la détermination des entités à intégrer à la consolidation, des principes de comptabilité et de consolidation utilisés et des principales estimations effectuées par la direction, ainsi qu'une évaluation de la présentation globale des états financiers consolidés et du rapport de gestion du groupe. Nous estimons que notre audit constitue une base raisonnable pour nous former notre opinion.

Notre audit n'a pas soulevé de réserve.

Selon nous, sur la base des résultats de notre audit, les états financiers consolidés respectent les normes IFRS adoptées par l'UE, les exigences supplémentaires du droit commercial allemand au titre de la Sec. 315a (1) HGB et des dispositions des statuts et du règlement intérieur et offrent une vision sincère et exacte des actifs nets, de la situation financière et des résultats des opérations du Groupe, conformément à ces exigences. Le rapport de gestion du groupe est conforme aux états financiers consolidés et offre une vision adaptée de la position du Groupe tout en présentant de manière pertinente les opportunités et risques de développement.

Stuttgart, 18 mars 2015

Ernst & Young GmbH
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Prof. Dr. Wollmert	Viering
Wirtschaftsprüfer	Wirtschaftsprüfer

Opinion d'audit relative aux comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2013

*La traduction en français ci-dessous de l'opinion d'audit originale en allemand (*Bestätigungsvermerk*) fait aussi bien référence aux comptes consolidés de HeidelbergCement AG, preparés conformément aux International Financial Reporting Standards (IFRS), tels qu'adoptés par l'Union Européenne, et aux exigences supplémentaires du droit commercial allemand au titre de la Sec. 315a (1) HGB ("*Handelsgesetzbuch*", Code de commerce allemand), qu'au rapport de gestion du groupe y afférent, préparé conformément au droit commercial allemand, pour l'exercice clos le 31 décembre 2013, et non pas seulement aux extraits des comptes consolidés présentés en partie XII, section I de la présente note d'information.*

Opinion

Nous avons audité les états financiers consolidés préparés par HeidelbergCement AG, Heidelberg, contenant le compte de résultat consolidé, l'état du résultat global consolidé, l'état consolidé des flux de trésorerie, le bilan consolidé, la variation des capitaux propres consolidés et les notes annexes aux états financiers consolidés, ainsi que le rapport de gestion combiné du groupe HeidelbergCement et d'HeidelbergCement AG pour l'exercice du 1er janvier au 31 décembre 2013. La préparation des états financiers consolidés et du rapport de gestion du groupe conformément aux normes IFRS adoptées par l'UE, aux exigences supplémentaires du droit commercial allemand au titre de la Sec. 315a (1) HGB [« *Handelsgesetzbuch* » : « Code de commerce allemand »] et aux dispositions des statuts et du règlement intérieur, relève de la responsabilité de la direction de la société mère. Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur les états financiers consolidés et le rapport de gestion du groupe sur la base de notre audit.

Nous avons effectué notre audit des états financiers consolidés conformément à la Sec. 317 HGB et des normes allemandes d'audit généralement acceptées promulguées par l'*Institut der Wirtschaftsprüfer* [Institut des commissaires aux comptes publics allemands] (IDW). En vertu de ces normes, nous sommes tenus de planifier et d'effectuer cet audit de façon à ce que les inexactitudes affectant de manière significative la présentation des actifs nets, la situation financière et les résultats des activités dans les états financiers consolidés, conformément au référentiel applicable, et dans le rapport de gestion du groupe, soient détectées avec une assurance raisonnable. La connaissance des activités commerciales et de l'environnement économique et juridique du Groupe, ainsi que les attentes relatives aux possibles inexactitudes, sont prises en compte dans la détermination des procédures d'audit. L'efficacité du système de contrôle interne en matière de comptabilité et les éléments probants concernant les informations présentées dans les états financiers consolidés et dans le rapport de gestion du groupe sont examinées principalement sur une base de test, dans le cadre de l'audit. L'audit prévoit une évaluation des états financiers annuels des entités intégrées à la consolidation, de la détermination des entités à intégrer à la consolidation, des principes de comptabilité et de consolidation utilisés et des principales estimations effectuées par la direction, ainsi qu'une évaluation de la présentation globale des états financiers consolidés et du rapport de gestion du groupe. Nous estimons que notre audit constitue une base raisonnable pour nous former notre opinion.

Notre audit n'a pas soulevé de réserve.

Selon nous, sur la base des résultats de notre audit, les états financiers consolidés respectent les normes IFRS adoptées par l'UE, les exigences supplémentaires du droit commercial allemand au titre de la Sec. 315a (1) HGB et des dispositions des statuts et du règlement intérieur et offrent une vision sincère et exacte des actifs nets, de la situation financière et des résultats des opérations du Groupe, conformément à ces exigences. Le rapport de gestion du groupe est conforme aux états financiers consolidés et offre une vision adaptée de la position du Groupe tout en présentant de manière pertinente les opportunités et risques de développement.

Stuttgart, 18 mars 2014

Ernst & Young GmbH
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Prof. Dr. Wollmert	Viering
Wirtschaftsprüfer	Wirtschaftsprüfer

VI. Les Commissaires aux Comptes de Ciments du Maroc

Identité

Dénomination ou raison sociale	KPMG	Ernst & Young
Prénoms et noms	Fessal Kohen	Bachir Tazi (jusqu'à 2013) Abdeslam Berrada Allam (à partir de 2014)
Fonction	Associé	Associé
Adresse	11, Avenue Bir Kacem, Souissi, Rabat	37, Bd. Abdellatif Ben Kaddour, Casablanca
Numéro de téléphone	+212 5 37 63 37 06	+212 5 22 95 79 00
Numéro de fax	+212 5 37 63 37 11	+212 5 22 39 02 26
Adresse électronique	fkohen@kpmg.com	bachir.tazi@ma.ey.com abdeslam.berrada@ma.ey.com
Date du 1er exercice soumis au contrôle	1999	1999
Date de renouvellement de mandat	AGO du 7 avril 2014	AGO du 7 avril 2014
Date d'expiration du mandat actuel	AGO statuant sur les comptes 2017	AGO statuant sur les comptes 2017

Attestation relative aux comptes sociaux pour les exercices clos les 31 décembre 2013, 2014 et 2015

Nous avons procédé à la vérification des informations comptables et financières contenues dans la présente note d'information relative à Ciments du Maroc S.A. en effectuant les diligences nécessaires et compte tenu des dispositions légales et réglementaires en vigueur.

Nos diligences ont consisté à nous assurer de la concordance desdites informations avec les états de synthèse sociaux annuels audités de Ciments du Maroc S.A.

Sur la base des diligences ci-dessus, nous n'avons pas d'observation à formuler sur la concordance des informations comptables et financières, données dans la présente note d'information, avec les états de synthèse sociaux annuels de Ciments du Maroc S.A. tels qu'audités par nos soins pour les exercices clos les 31 décembre 2013, 2014 et 2015.

Casablanca, le 17 août 2016

Les Commissaires aux Comptes

KPMG
Fessal Kohen
Associé

Ernst & Young
Abdeslam Berrada Allam
Associé

Rapports des Commissaires aux Comptes relatifs aux comptes sociaux pour les exercices clos les 31 décembre 2013, 2014 et 2015

Rapport des Commissaires aux Comptes relatifs aux comptes sociaux pour l'exercice clos le 31 décembre 2013

Conformément à la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale ordinaire du 6 mai 2011, 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 2013. Ces états de synthèse font ressortir un montant de capitaux propres et assimilés de 5 692 430 milliers de dirhams dont un bénéfice de 772 969 milliers de dirhams.

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 2013 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 3 mars 2014

KPMG
Fessal Kohen
Associé

Ernst & Young
Bachir Tazi
Associé

Rapport des Commissaires aux Comptes relatif aux comptes sociaux pour l'exercice clos le 31 décembre 2014

Conformément à la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale ordinaire du 7 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 2014. Ces états de synthèse font ressortir un montant de capitaux propres et assimilés de 6 243 676 milliers de dirhams dont un bénéfice de 794 877 milliers de dirhams.

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 2014 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 2 mars 2015

KPMG
Fessal Kohen
Associé

Ernst & Young
Abdeslam Berrada Allam
Associé

Rapport des Commissaires aux Comptes relatif aux comptes sociaux pour l'exercice clos le 31 décembre 2015

Conformément à la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale ordinaire du 7 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 2015. Ces états de synthèse font ressortir un montant de capitaux propres et assimilés de 6 138 138 milliers de dirhams dont un bénéfice de 1 020 552 milliers de dirhams.

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 2015 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.

Par ailleurs, conformément aux dispositions de l'article 172 de la loi 17-95 relative à la Société anonyme, telle que modifiée et complétée par les lois 20-05 et 78-12, nous vous informons que la Société Ciments du Maroc a procédé au cours de l'exercice 2015 à la création de :

- La société « Africim» avec un capital de 20 millions MAD détenu à 100% par Ciments du Maroc,

- La société « Maestro Drymix » avec un capital de 5,5 millions MAD détenu à 50% par Ciments du Maroc.

Le 24 février 2016

KPMG
Fessal Kohen
Associé

Ernst & Young
Abdeslam Berrada Allam
Associé

Attestation relative aux comptes consolidés pour les exercices clos les 31 décembre 2013, 2014 et 2015

Nous avons procédé à la vérification des informations comptables et financières contenues dans la présente note d'information relative au groupe Ciments du Maroc S.A. en effectuant les diligences nécessaires et compte tenu des dispositions légales et réglementaires en vigueur.

Nos diligences ont consisté à nous assurer de la concordance desdites informations avec les états de synthèse consolidés annuels audités du groupe Ciments du Maroc S.A.

Sur la base des diligences ci-dessus, nous n'avons pas d'observation à formuler sur la concordance des informations comptables et financières, données dans la présente note d'information, avec les états de synthèse consolidés annuels du groupe Ciments du Maroc S.A. tels qu'audités par nos soins pour les exercices clos les 31 décembre 2013, 2014 et 2015.

Casablanca, le 17 août 2016

Les Commissaires aux Comptes

KPMG
Fessal Kohen
Associé

Ernst & Young
Abdeslam Berrada Allam
Associé

Rapports des Commissaires aux Comptes relatifs aux comptes consolidés pour les exercices clos les 31 décembre 2013, 2014 et 2015

Rapport des Commissaires aux Comptes relatif aux comptes consolidés pour l'exercice du 1er janvier 2013 au 31 décembre 2013

Nous avons effectué l'audit des états financiers consolidés ci-joints de la Société Ciments du Maroc, comprenant le bilan au 31 décembre 2013, ainsi que le compte de résultat, l'état des variations des capitaux propres et le tableau de 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 MAD 6 197 057 305 dont un bénéfice net consolidé de MAD 819 803 403.

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 fournies 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 de 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 2013, 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 3 mars 2014

KPMG
Fessal Kohen
Associé

Ernst & Young
Bachir Tazi
Associé

Rapport des Commissaires aux Comptes relatif aux comptes consolidés pour l'exercice du 1er janvier 2014 au 31 décembre 2014

Nous avons effectué l'audit des états financiers consolidés ci-joints de la Société Ciments du Maroc, comprenant le bilan au 31 décembre 2014, ainsi que le compte de résultat, l'état des variations des capitaux propres et le tableau de 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 MAD 6 334 210 702 dont un bénéfice net consolidé de MAD 812 891 480.

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 de 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 2014, 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 2 mars 2015

KPMG
Fessal Kohen
Associé

Ernst & Young
Abdeslam Berrada Allam
Associé

Rapport des Commissaires aux Comptes relatif aux comptes consolidés pour l'exercice du 1er janvier 2015 au 31 décembre 2015

Nous avons effectué l'audit des états financiers consolidés ci-joints de la Société Ciments du Maroc, comprenant le bilan au 31 décembre 2015, ainsi que le compte de résultat, l'état des variations des capitaux propres et le tableau de 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 consolidés font ressortir un montant de capitaux propres consolidés de 6 289 624 mille MAD dont un bénéfice net consolidé de 1 092 994 mille MAD.

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 de 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 2015, 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 24 février 2016

KPMG
Fessal Kohen
Associé

Ernst & Young
Abdeslam Berrada Allam
Associé

Attestation relative aux comptes sociaux pro forma pour l'exercice clos le 31 décembre 2013

Nous avons procédé à la vérification des informations comptables et financières pro forma contenues dans la présente note d'information en effectuant les diligences nécessaires et compte tenu des dispositions légales et réglementaires en vigueur. Nos diligences ont consisté à nous assurer de la concordance desdites informations avec les états de synthèse pro forma, objet de notre examen limité.

Sur la base des diligences ci-dessus, nous n'avons pas d'observation à formuler sur la concordance des informations comptables et financières pro forma, données dans la présente note d'information, avec les comptes pro forma, objet de l'examen limité précité.

Casablanca, le 17 août 2016

Les Commissaires aux Comptes

KPMG
Fessal Kohen
Associé

Ernst & Young
Abdeslam Berrada Allam
Associé

Attestation d'examen limité des Commissaires aux Comptes sur les comptes sociaux pro forma pour l'exercice clos le 31 décembre 2013

Nous avons procédé à un examen limité des comptes pro forma de la Société Ciments du Maroc (CIMAR) comprenant le bilan et le compte de produits et charges relatifs à l'exercice clos au 31 décembre 2013 et à l'exclusion de l'état des soldes de gestion, du tableau de financement et de l'état des informations complémentaires. Ces comptes pro forma qui font ressortir un montant des capitaux propres de KMAD 6 098 577 dont un bénéfice net de KMAD 781 518 relèvent de la responsabilité des organes de gestion de la Société.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées nécessaires conformément aux normes de la profession relatives aux missions d'examen limité. Ces normes requièrent que l'examen limité soit planifié et réalisé en vue d'obtenir une assurance modérée que les comptes pro forma ne contiennent pas d'anomalie significative. Un examen limité comporte essentiellement des entretiens avec le personnel de la Société et des vérifications analytiques appliquées aux données financières; il fournit donc un niveau d'assurance moins élevé qu'un audit. Nous n'avons pas effectué un audit de ces comptes et, en conséquence, nous n'exprimons pas d'opinion d'audit.

Notre examen a consisté à vérifier que les comptes pro forma sont établis sur la base des comptes sociaux historiques certifiés.

Nos observations se présentent comme suit :

- Certains traitements comptables n'ont pas été effectués conformément aux schémas d'écritures habituels. Ces traitements comptables, qui sont sans impact significatif sur le montant des capitaux propres au 31 decembre 2013, concernent principalement :
    - L'annulation des titres de participation de Bétomar pour un montant de MMAD 79,3 ;
    - La constatation des plus-values d'apport du patrimoine de Betomar pour un montant de MMAD 91;
    - L'annulation de la situation nette de Bétomar ainsi que Ia constatation de la prime de fusion pour environ MMAD 400.

- Diverses annulations des comptes intra-groupe (Cimar/ Bétomar) n'ont pas été opérées et qui devaient donner lieu à des retraitements au niveau du compte de produits et charges, sans incidence sur le résultat, et dont l'impact est une surestimation à Ia fois du compte des ventes et celui des achats consommés de matières et fournitures pour un montant de MMAD 195.

Sur Ia base de notre examen limité et exception faite des 2 points signalés ci-dessus, nous n'avons pas relevé de faits qui nous laissent penser que les comptes pro forma ci-joints, ne donnent pas une image fidèle du résultat des operations ainsi que de Ia situation financière et du patrimoine de Ia Société arrêtés au 31 décembre 2013 conformément au referentiel comptable admis au Maroc.

Casablanca, le 1er juillet 2016

Les Commissaires aux Comptes

KPMG
Fessal Kohen
Associé

Ernst & Young
Abdeslam Berrada Allam
Associé

Attestation de concordance des commissaires aux comptes sur les informations comptables et financières relatives à la situation intermédiaire des comptes sociaux au 30 juin 2015 et au 30 juin 2016 contenues dans la Note d'Information

Nous avons procédé à la vérification des informations comptables et financières contenues dans la présente note d'information relative à Ciments du Maroc S.A. en effectuant les diligences nécessaires et compte tenu des dispositions légales et réglementaires en vigueur.

Nos diligences ont consisté à nous assurer de la concordance desdites informations avec la situation intermédiaire des comptes sociaux objet de notre examen limité au 30 juin 2015 et au 30 juin 2016 de Ciments du Maroc S.A.

Sur la base des diligences ci-dessus, nous n'avons pas d'observation à formuler sur la concordance des informations comptables et financières, données dans la présente note d'information, avec la situation intermédiaire des comptes sociaux de Ciments du Maroc S.A. objet de l'examen limité précité au 30 juin 2015 et au 30 juin 2016.

Casablanca, le 17 août 2016

Les Commissaires aux Comptes

KPMG
Fessal Kohen
Associé

Ernst & Young
Abdeslam Berrada Allam
Associé

Attestation d'examen limité sur la situation intermédiaire des comptes sociaux au 30 juin 2015

En application des dispositions du Dahir portant loi n°1-93-212 du 21 Septembre 1993, tel que modifié ou complété, nous avons procédé à un examen limité de la situation intermédiaire de la Société Ciments du Maroc comprenant le bilan et le compte de produits et de charges et une sélection des notes annexes relatifs à la période du 1er janvier au 30 juin 2015. Cette situation intermédiaire qui fait ressortir un montant des capitaux propres et assimilés totalisant 5 648 918 KMAD, dont un bénéfice net de 531 487 KMAD, relève de la responsabilité des organes de gestion de Ciments du Maroc.

Nous avons effectué notre mission selon les normes de la profession au Maroc relatives aux missions d'examen limité. Ces normes requièrent que l'examen limité soit planifié et réalisé en vue d'obtenir une assurance modérée que la situation financière ne comporte pas d'anomalie significative. Un examen limité comporte essentiellement des entretiens avec le personnel de la société et des vérifications analytiques appliquées aux données financières ; il fournit donc un niveau d'assurance moins élevé qu'un audit. Nous n'avons pas effectué un audit et, en conséquence, nous n'exprimons pas d'opinion d'audit.

Sur la base de notre examen limité, nous n'avons pas relevé de faits qui nous laissent penser que la situation intermédiaire, ci-jointe, ne donne pas une image fidèle du résultat des opérations du semestre écoulé ainsi que la situation financière et du patrimoine de la société arrêtés au 30 juin 2015, conformément au référentiel comptable admis au Maroc.

Le 27 Juillet 2015,

Les Commissaires aux Comptes

KPMG
Fessal Kohen
Associé

Ernst & Young
Abdeslam Berrada Allam
Associé

Attestation d'examen limité sur la situation intermédiaire consolidée arrêtée au 30 juin 2015

Nous avons procédé à un examen limité de la situation intermédiaire des comptes consolidés de la Société Ciments du Maroc comprenant le bilan consolidé et le compte de résultat consolidé, le périmètre de consolidation et une sélection des notes annexes au terme du semestre couvrant la période du 1er janvier au 30 juin 2015. Cette situation intermédiaire qui fait ressortir un montant des capitaux propres consolidés totalisant 5 697 994 KMAD, dont un bénéfice net consolidé de 500 964 KMAD.

Nous avons effectué notre examen limité selon les normes de la profession au Maroc. Ces normes requièrent que l'examen limité soit planifié et réalisé en vue d'obtenir une assurance modérée que la situation provisoire du bilan, du compte de produits et charges, du périmètre de consolidation et d'une sélection de notes annexes ne comporte pas d'anomalie significative. Un examen limité comporte essentiellement des entretiens avec le personnel de la société et des vérifications

analytiques appliquées aux données financières ; il fournit donc un niveau d'assurance moins élevé qu'un audit. Nous n'avons pas effectué un audit et, en conséquence, nous n'exprimons pas d'opinion d'audit.

Sur la base de notre examen limité, nous n'avons pas relevé de faits qui nous laissent penser que les états consolidés, ci-joints, ne donnent pas une image fidèle du résultat des opérations du semestre écoulé ainsi que la situation financière et du patrimoine de la société Ciments du Maroc arrêtés au 30 juin 2015, conformément aux normes comptables nationales en vigueur.

Le 8 Septembre 2015,

Les Commissaires aux Comptes

KPMG
Fessal Kohen
Associé

Ernst & Young
Abdeslam Berrada Allam
Associé

Attestation d'examen limité sur la situation intermédiaire des comptes sociaux au 30 juin 2016

En application des dispositions du Dahir portant loi n°1-93-212 du 21 Septembre 1993, tel que modifié ou complété, nous avons procédé à un examen limité de la situation intermédiaire de la Société Ciments du Maroc comprenant le bilan et le compte de produits et de charges et une sélection des notes annexes relatifs à la période du 1er janvier au 30 juin 2016. Cette situation intermédiaire qui fait ressortir un montant des capitaux propres et assimilés totalisant 5 857 045 KMAD, dont un bénéfice net de 513 079 KMAD, relève de la responsabilité des organes de gestion de Ciments du Maroc.

Nous avons effectué notre mission selon les normes de la profession au Maroc relatives aux missions d'examen limité. Ces normes requièrent que l'examen limité soit planifié et réalisé en vue d'obtenir une assurance modérée que la situation financière ne comporte pas d'anomalie significative. Un examen limité comporte essentiellement des entretiens avec le personnel de la société et des vérifications analytiques appliquées aux données financières ; il fournit donc un niveau d'assurance moins élevé qu'un audit. Nous n'avons pas effectué un audit et, en conséquence, nous n'exprimons pas d'opinion d'audit.

Sur la base de notre examen limité, nous n'avons pas relevé de faits qui nous laissent penser que la situation intermédiaire, ci-jointe, ne donne pas une image fidèle du résultat des opérations du semestre écoulé ainsi que la situation financière et du patrimoine de la société arrêtés au 30 juin 2016, conformément au référentiel comptable admis au Maroc.

Le 17 Aout 2016,

Les Commissaires aux Comptes

KPMG
Fessal Kohen
Associé

Ernst & Young
Abdeslam Berrada Allam
Associé

L'organisme conseil

Identité

Dénomination ou raison sociale	Banque Marocaine pour le Commerce et l'Industrie
Représentant légal	Hatim Cherrat
Fonction	Responsable Métier Corporate Finance
Adresse	26, Place des Nations Unies, Casablanca, Maroc
Numéro de téléphone	+212 5 22 46 10 00
Adresse électronique	hatim.cherrat@bnpparibas.com

Attestation

Le présent dossier d'information a été préparé par nos soins et sous notre responsabilité. Nous attestons avoir effectué les diligences nécessaires pour nous assurer de la sincérité des informations qu'il contient.

Ces diligences ont notamment concerné l'analyse de l'environnement économique et financier de Ciments du Maroc à travers :

- les requêtes d'informations et d'éléments de compréhension auprès de Ciments du Maroc et de HeidelbergCement AG et HeidelbergCement France SAS ;
- l'analyse des comptes sociaux et consolidés de Ciments du Maroc des exercices 2013, 2014 et 2015, des comptes consolidés d'HeidelbergCement AG des exercices 2013, 2014 et 2015 et l'analyse des comptes sociaux d'HeidelbergCement France SAS de l'exercice 2015 ;
- l'analyse des rapports de gestion des exercices 2013, 2014 et 2015 pour Ciments du Maroc et HeidelbergCement AG et du rapport de gestion pour l'exercice 2015 d'HeidelbergCement France SAS ;
- la revue des procès-verbaux des organes d'administration et des assemblées d'actionnaires de Ciments du Maroc, d'HeidelbergCement AG et d'HeidelbergCement France SAS relatifs aux exercices 2013, 2014 et 2015 et à l'exercice en cours jusqu'à la date de visa ;
- le prospectus relatif au programme d'*Euro Medium Term Notes* (EMTN) d'HeidelbergCement AG et d'HeidelbergCement Finance Luxembourg SA en date du 18 mars 2016, tel que mis à jour.

- les comptes sociaux et consolidés au 30 juin 2015 et au 30 juin 2016.
- l'attestation de revue limitée des commissaires aux comptes sur les informations financières et comptables relatives à la situation intermédiaire au 30 juin 2016 et au 30 juin 2015.

La préparation de ce dossier d'information a été effectuée conformément aux règles et usages internes en vigueur au sein de BMCI.

Compte tenu de tout ce qui précède, nous attestons avoir mis en œuvre toutes les mesures nécessaires pour garantir l'objectivité de notre analyse et la qualité de la mission pour laquelle nous avons été mandatés.

Hatim Cherrat
Responsable Métier Corporate Finance

VII. Le conseil juridique

Identité

Dénomination ou raison sociale	Gide Loyrette Noel
Représentant légal	Julien David
Fonction	Associé
Adresse	22 cours Albert Ier, 75008 Paris, France
Numéro de téléphone	+33 1 40 75 60 00
Numéro de fax	+33 1 40 75 37 21
Adresse électronique	julien.david@gide.com

Attestation

L'opération, objet de la présente note d'information, est conforme :

- aux dispositions statutaires de l'Initiateur de l'opération
- aux dispositions statutaires de Ciments du Maroc
- aux dispositions statutaires de HeidelbergCement AG, tel que cela ressort de l'avis juridique émis par le cabinet d'avocats Gleiss Lutz, Lautenschlagerstraße 21, 70173 Stuttgart, daté du 17 août 2016

ainsi qu'à la législation marocaine en matière de droit des sociétés.

Julien David
Conseil juridique et avocat au barreau de Paris

VIII. Le garant irrévocable

HeidelbergCement AG, dûment représenté par Dr. Lorenz Näger, membre du directoire et Directeur Financier, et M. Severin Weig, Trésorier du Groupe, garantit la teneur et le caractère irrévocable de l'engagement pris par HeidelbergCement France SAS au titre de l'opération objet de la présente note d'information.

Caractéristiques de l'offre publique d'achat obligatoire :

- **Nombre de titres concernés : 5 441 450 actions Ciments du Maroc ;**
- **Prix par action : 1 130 MAD**
- **Durée de l'offre : Sept (7) jours de bourse**

Dr. Lorenz Näger
Member du directoire
Directeur Financier

Severin Weig
Trésorier du Groupe

X. Le responsable de la communication financière

VIII.1 Le responsable de la communication financière d'HeidelbergCement AG et d'HeidelbergCement France SAS

Pour toute information et communication financière, prière de contacter la personne ci-après:

Responsable	Andreas Schaller
Fonction	Directeur de la Communication et des Relations Investisseurs du Groupe
Adresse	Berliner Strasse 6 – 69120 Heildelberg
Numéro de téléphone	+ 49 6221 481 13249
Numéro de fax	+ 49 6221 481 13217
Adresse électronique	andreas.schaller@heidelbergcement.com

VIII.2 Le responsable de la communication financière de Ciments du Maroc

Pour toute information et communication financière, prière de contacter la personne ci-après:

Responsable	Jean Pascal Spigolis
Fonction	Directeur Administratif et Financier
Adresse	621, boulevard Panoramique 20 150 Casablanca
Numéro de téléphone	+212 5 22 85 95 17
Numéro de fax	+212 5 22 50 10 99
Adresse électronique	jspigolis@cimar.co.ma

Partie II. Présentation de l'opération

I. Cadre de l'opération

I.1 Contexte de l'opération

I.1.1 Acquisition d'Italcementi par HeidelbergCement France SAS

Acquisition d'une participation de 45% dans Italcementi

HeidelbergCement France SAS (« HC France » ou l'«Initiateur») est une société d'investissement française. HC France est une filiale de HeidelbergCement AG (« HeidelbergCement » ou « HC AG » et, ensemble avec ses filiales consolidées, le « Groupe HC »). Dans le cadre de l'acquisition d'Italcementi S.p.A. (« Italcementi » et, ensemble avec ses filiales consolidées, le « Groupe Italcementi ») et conformément au contrat d'acquisition d'actions conclu entre HeidelbergCement et Italmobiliare S.p.A. (« Italmobiliare ») le 28 juillet 2015 et à des contrats d'application postérieurs, HC France a acquis le 1er juillet 2016 auprès d'Italmobiliare et d'HeidelbergCement une participation de 45 % dans Italcementi pour un prix d'acquisition total d'environ 1,67 milliard EUR, soit 10,60 EUR par action (l'« Acquisition »).

L'acquisition par HC France de cette participation de 45% dans Italcementi a été réalisée selon les modalités suivantes :

- HC AG a acquis 21,29% d'Italcementi auprès d'Italmobiliare le 1er juillet 2016 par échange de 74 351 887 d'actions Italcementi contre 10 500 000 actions nouvelles HC AG
- HC France a acquis 23,71% d'Italcementi (82 819 920 actions) auprès d'Italmobiliare pour un montant de 877,89 millions EUR le 1er juillet 2016
- HC AG a ensuite vendu sa participation de 21,29% dans Italcementi à HC France pour un montant total de 788,13 millions EUR le 1er juillet 2016.

A l'issue de l'acquisition par HC France de 45% d'Italcementi, Italmobiliare détient 5,29% du capital et des droits de votes dans HC AG.

La structure de l'actionnariat de HC AG a évolué de la façon suivante (sur la base des notifications reçues par HC AG et sans tenir compte des acquisitions et/ou cessions et/ou souscriptions d'actions non encore notifiées à HC AG, le cas échéant) :

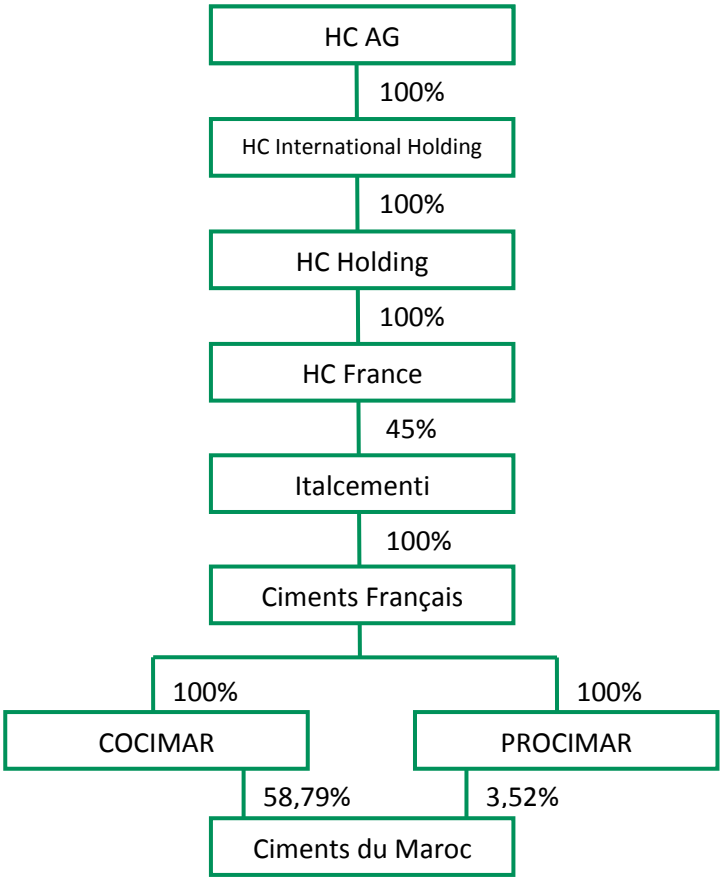
Actionnaire	31/12/2015
M. Ludwig Merckle	26.20%
First Eagle Investment Management	7.34%
The Capital Group Companies	5.07%
BlackRock	4.10%
Société générale	3.84%
Autres	53.45%

Actionnaire	07/07/2016
M. Ludwig Merckle	26.20%
First Eagle Investment Management	7.34%
Italmobiliare	5.29%
The Capital Group Companies	5.07%
BlackRock	4.10%
Société générale	3.84%
Autres	48.16%

Source : note d'information de l'Offre Italienne et rapport annuel 2015 d'Italcementi

Aucune action de HC AG ne confère de droits de votes spéciaux. Les statuts ne prévoient par ailleurs aucune restriction à l'exercice des droits de vote.

Le schéma de participation de HC AG dans Ciments du Maroc se présente comme suit :



Source : note d'information de l'Offre Italienne, Rapport Annuel 2015 d'Italcementi

L'Acquisition est une occasion unique de développer l'activité et d'accélérer la croissance du Groupe HC. Elle donne accès à un important portefeuille d'actifs présentant une complémentarité géographique parfaite à l'empreinte existante du Groupe HC. Le rapprochement avec Italcementi donnera naissance à un leader mondial du marché des granulats, du ciment et du béton prêt à l'emploi. L'excellente complémentarité géographique des actifs renforcera chacune des zones géographiques du Groupe HC.

L'Acquisition générera un fort potentiel de synergies, le Groupe HC espère enregistrer au minimum 175 millions EUR de synergies par an à partir de 2018[1], dont une partie importante devrait déjà être réalisées en 2016. Les plus importantes contributions en matière de synergie devraient provenir de l'activité opérationnelle (et notamment de l'amélioration de la performance opérationnelle), ainsi que des ventes et d'une rationalisation de l'administration générale. D'autres synergies sont attendues sur le plan commercial et les achats.

[1] *Source : présentation du 28 juillet 2015 de HC AG relative à l'acquisition d'Italcementi*

Offre publique obligatoire portant sur les actions Italcementi

Suite à la réalisation de l'Acquisition, HC France a lancé une offre publique d'achat obligatoire portant sur la totalité des actions Italcementi non détenues par HC France à cette date, soit un total de 55% du capital d'Italcementi (l'« Offre Italienne»).

Les actionnaires d'Italcementi apportant leurs titres à l'Offre Italienne recevront une rémunération de 10,60 EUR par action apportée. Le prix de l'Offre Italienne correspond au prix par action payé par HC France pour l'acquisition des 45% d'Italcementi.

HC France a l'intention d'acquérir la totalité du capital d'Italcementi et de procéder au retrait de la cote des actions ordinaires d'Italcementi de la Bourse italienne, afin d'intégrer pleinement les activités d'Italcementi de façon incisive et efficace.

Le tableau ci-dessous retrace l'évolution de l'actionnariat d'Italcementi avant et après l'acquisition des 45% d'Italcementi.

Actionnaires	pré transaction	
	Nb de titres	% du capital
Italmobiliare	157 171 807	45.00%
First Eagle Investment Managmnt.	29 373 719	8.41%
Norges Bank	7 238 366	2.07%
Autres	155 486 788	44.52%
Total	349 270 680	100.00%

Actionnaires	post transaction	
	Nb de titres	% du capital
HC France	157 171 807	45.00%
First Eagle Investment Managmnt.	29 373 719	8.41%
Norges Bank	7 238 366	2.07%
Autres	155 486 788	44.52%
Total	349 270 680	100.00%

Source : note d'information de l'Offre Italienne, rapport annuel 2015 d'Italcementi

Dans l'hypothèse où HC France acquerrait 100% d'Italcementi, la structure de l'actionnariat d'Italcementi évoluerait de la façon suivante :

Actionnaire	28/07/2016
HC France	45.00%
First Eagle Investment Management	8.41%
Norges Bank	2.07%
Autres	44.52%

Actionnaire	post OPA
HC France	100.00%

Source : note d'information de l'Offre Italienne

Aucune action d'Italcementi ne confère de droits de votes spéciaux. Les statuts ne prévoient par ailleurs aucune restriction à l'exercice des droits de vote.

I.1.2 Acquisition de Ciments du Maroc par HC France

Au Maroc, l'acquisition par HC France de 45% d'Italcementi le 1er juillet 2016 s'est traduite par une prise de participation indirecte dans Ciments du Maroc S.A. (« Ciments du Maroc » ou « la Société »), à hauteur de 62,31% du capital social et des droits de vote de la Société actuellement détenus par le groupe Italcementi.
Cette prise de contrôle de Ciments du Maroc permettra au Groupe HC d'étendre sa présence dans de nouvelles zones géographiques, principalement en Afrique du Nord.

Par ailleurs, l'opération permettra à Ciments du Maroc de renforcer son accès aux ressources dans tous les domaines, notamment celui de la recherche et du développement où Ciments du Maroc, HC France et HeidelbergCement pourront combiner leur savoir-faire industriel afin d'accélérer l'innovation et le lancement de nouveaux produits.

Le tableau ci-dessous retrace l'évolution de l'actionnariat de Ciments du Maroc avant et après l'acquisition de 45% d'Italcementi.

Actionnaires	Avant acquisition		Après acquisition		Au 04/07/2016	
	Nombre d'actions	% du Capital et DDV	Nombre d'actions	% du Capital et DDV	Nombre d'actions	% du Capital et DDV
Groupe Ciments Français* dont :	**8 994 554**	62,31%	**8 994 554**	62,31%	**8 994 554**	62,31%
Cocimar	8 486 768	58,79%	8 486 768	58,79%	8 486 768	58,79%
Procimar	507 746	3,52%	507 746	3,52%	507 746	3,52%
Ciments Français (directement)	20	0,00%	20	0,00%	20	0,00%
Cofipar	10	0,00%	10	0,00%	10	0,00%
Menaf	10	0,00%	10	0,00%	10	0,00%
CIMR	**1 192 570**	8,26%	**1 192 570**	8,26%	**1 192 570**	8,26%
FIPAR Holding	**857 556**	5,94%	**857 556**	5,94%	**857 556**	5,94%
Fonds Abou Dhabi	**791 160**	5,48%	**791 160**	5,48%	**791 160**	5,48%
Autres actionnaires	**2 600 164**	18,01%	**2 600 164**	18,01%	**2 600 164**	18,01%
Total	**14 436 004**	**100,00%**	**14 436 004**	**100,00%**	**14 436 004**	**100,00%**

(*) Filiale d'italcementi à 100%

Source : Ciments du Maroc

I.2 Décision des organes sociaux

I.2.1 HeidelbergCement France SAS

Le conseil d'administration a approuvé à l'unanimité le 1er août 2016 les caractéristiques de l'Offre comme suit :

- Nombre d'actions visées : 5 441 450 actions de Ciments du Maroc, non détenues indirectement par le Groupe HC ;
- Prix de l'Offre : 1 130 MAD par action soit un montant total maximum de 6 148 838 500 MAD (hors frais annexes) ;
- Jouissance des actions objet de l'Offre : jouissance au 1er janvier 2016 ;
- Seuil de renonciation : aucun ;

et a autorisé en conséquence l'acquisition au prix par action susvisé d'un nombre maximum de 5 441 450 actions de Ciments du Maroc.

Le conseil a donné tous pouvoirs au Président de la société, avec faculté de subdélégation, à l'effet d'accomplir les démarches nécessaires et de signer l'ensemble des actes et documents nécessaires à la réalisation de l'opération et à fixer la date d'ouverture et de clôture de l'Offre au Maroc.

Le conseil d'administration a également autorisé le Président, avec faculté de subdélégation, à fixer les modalités définitives de l'opération, lesquels figureront dans la version définitive de la note d'information soumise au visa de l'AMMC.

I.2.2 Ciments du Maroc

Le conseil d'administration a pris acte à l'unanimité, le 5 août 2016, des caractéristiques de l'Offre comme suit :

- Nombre d'actions visées : 5 441 450 actions de Ciments du Maroc, non détenues indirectement par le Groupe HC ;

- Prix de l'Offre : 1 130 MAD par action soit un montant total maximum de 6 148 838 500 MAD (hors frais annexes) ;
- Jouissance des actions objet de l'Offre : jouissance au 1er janvier 2016 ;
- Seuil de renonciation : aucun ;

Le conseil a également approuvé la signature par le Président de la Société, ou toute personne que celui-ci se substituerait, de l'ensemble des actes et documents nécessaires à la réalisation de l'Offre et lui a donné mandat à cet effet.

I.3 Cadre légal de l'opération

I.3.1 Autorisation du conseil de la concurrence

HC AG a notifié au Chef du Gouvernement du Royaume du Maroc, le 9 octobre 2015, l'acquisition envisagée au titre de la réglementation marocaine sur le contrôle des concentrations. Dans une décision du 19 novembre 2015, le Chef du Gouvernement a indiqué que l'opération d'acquisition envisagée n'était pas soumise aux obligations de notification prévues à l'article 10 de la Loi n° 06-99 dans la mesure où, notamment, elle ne dépassait pas le seuil de 40% des ventes, achats ou autres transactions dans un marché national de biens.

I.3.2 Franchissement de seuils

Suite à l'acquisition de 45% d'Italcementi le 1er juillet 2016, HC France a indirectement franchi à la hausse les seuils de 5%, 10%, 20%, 33,33% et 50% du capital et des droits de vote de Ciments du Maroc et en a informé Ciments du Maroc, l'AMMC et la Bourse de Casablanca.

I.3.3 Dépôt du projet d'offre publique d'achat

Suite à l'acquisition de 45% d'Italcementi, HC France a indirectement franchi à la hausse le seuil de 40% des droits de vote de Ciments du Maroc.

En conséquence, conformément à l'article 18 de la Loi n°26-03 relative aux offres publiques sur le marché boursier, HC France a déposé auprès de l'AMMC, le 4 juillet 2016, le projet d'offre publique d'achat objet de la présente note d'information (« l'Offre »), visant les 5 441 450 actions Ciments du Maroc non détenues indirectement par le Groupe HC et représentant 37.69% du capital et des droits de vote.

L'avis de recevabilité a été publié par l'AMMC le 4 août 2016.

I.3.4 Cotation des actions de Ciments du Maroc

En conséquence du dépôt du projet d'Offre, l'AMMC a demandé, conformément aux dispositions de l'article 30 de la Loi n°26-03 relative aux offres publiques sur le marché boursier, à la Bourse de Casablanca de procéder à la suspension de la cotation des actions de Ciments du Maroc en date du 4 juillet 2016.

L'AMMC, après avoir publié son avis de recevabilité sur l'Offre le 4 août 2016, a demandé à la Bourse de Casablanca de reprendre la cotation de la valeur Ciments du Maroc le 5 août 2016.

I.3.5 Autorisation du Ministre en charge de l'Economie et des Finances

L'AMMC a soumis au Ministre en charge de l'Economie et des Finances le projet d'Offre en vue de l'appréciation dudit projet au regard des intérêts stratégiques nationaux conformément aux dispositions de l'article 29 de la Loi n°26-03 relative aux offres publiques sur le marché boursier.

Le Ministre a notifié sa non-objection sur le projet d'Offre.

I.3.6 Décision de recevabilité de l'Autorité Marocaine du Marché des Capitaux

En référence aux dispositions des articles 13 et 32 de la Loi n° 26-03 relative aux offres publiques sur le marché boursier, l'AMMC a apprécié le projet d'Offre et a examiné ses caractéristiques au regard des principes énoncés par l'article 13 de ladite loi et notamment les principes de transparence, d'égalité de traitement des actionnaires, d'intégrité du marché, et de loyauté des transactions.

Au vu de l'ensemble des autorisations précitées et après examen du projet d'Offre, l'AMMC a relevé que le critère d'égalité de traitement est respecté dans la mesure où l'Offre vise l'ensemble des porteurs d'actions Ciments du Maroc autres que les sociétés appartenant au groupe de l'Initiateur, qui détiennent ensemble 8 994 554 actions Ciments du Maroc représentant 62.31% du capital et des droits de vote, et a déclaré recevable le projet d'Offre.

I.3.7 Accord pouvant avoir une incidence sur l'Offre

Il n'existe aucun accord susceptible d'avoir une incidence significative sur l'appréciation de l'Offre ou sur son issue.

II. Objectifs de l'Offre

II.1 Motifs de l'opération

En vertu des dispositions légales et réglementaires applicables, l'Offre vise l'acquisition des actions Ciments du Maroc non détenues indirectement par le Groupe HC.

II.2 Intentions de l'Initiateur

II.2.1. Maintien de la structure actuelle de l'actionnariat

L'objectif de l'Initiateur est de maintenir une base d'investisseurs composée aussi bien d'investisseurs institutionnels marocains et internationaux de premier plan que d'investisseurs individuels. Ciments du Maroc pourra ainsi continuer d'être proche de ses actionnaires et de partager ses perspectives d'avenir avec eux.

Le Groupe HC n'envisage pas dans les douze mois suivant l'Offre, de poursuivre ses achats sur la valeur Ciments du Maroc, à l'exception des actions apportées dans le cadre de l'Offre par les actionnaires de Ciments du Maroc.

II.2.2. Participation maximale détenues directement ou indirectement par l'Initiateur après l'Offre

En fonction du nombre d'actions apportées à l'Offre par les actionnaires de Ciments du Maroc, le pourcentage du capital social et des droits de vote de Ciments du Maroc qui sera contrôlé par le

Groupe HC (i.e. directement ou indirectement) suite à la réalisation de l'Offre sera compris entre 62,31% et 100%.

II.3 Modalités de financement

Un contrat de prêt entre HC France (en qualité d'emprunteur) et HeidelbergCement Finance Luxembourg S.A. (en tant que prêteur) a été conclu le 23 juin 2016 et modifié le 27 juin 2016 pour un montant total de 2 950 millions EUR:

- 1 000 millions EUR avec une échéance au 1 juillet 2026
- 500 millions EUR avec une échéance au 15 septembre 2023
- 500 millions EUR avec une échéance au 15 septembre 2021
- 200 millions EUR avec une échéance au 31 juillet 2019
- 750 millions EUR avec une échéance au 31 juillet 2019

En conséquence, l'Initiateur confirme qu'il dispose de fonds suffisants pour financer l'Offre.

II.4 Evolution du capital de Ciments du Maroc

Le tableau ci-dessous présente l'actionnariat de Ciments du Maroc avant et après l'Offre dans le cas où toutes les actions visées par l'Offre seraient apportées :

Actionnaires	Avant OPA		Après OPA*	
	Nombre de titres	% du Capital et DDV	Nombre de titres	% du Capital et DDV
HC France (directement) :	**0**	0,00%	**5 441 450**	37,69%
Ciments Français (Groupe Italcementi) dont:	**8 994 554**	62,31%	**8 994 554**	62,31%
Cocimar	8 486 768	58,79%	8 486 768	58,79%
Procimar	507 746	3,52%	507 746	3,52%
Ciments Français	20	0,00%	20	0,00%
Cofipar	10	0,00%	10	0,00%
Menaf	10	0,00%	10	0,00%
Groupe Heidelberg	**8 994 554**	**62,31%**	**14 436 004**	**100,00%**
CIMR	**1 192 570**	8,26%	**0**	0,00%
FIPAR Holding	**857 556**	5,94%	**0**	0,00%
Fonds Abou Dhabi	**791 160**	5,48%	**0**	0,00%
Autres actionnaires	**2 600 164**	18,01%	**0**	0,00%
Total	**14 436 004**	**100,00%**	**14 436 004**	**100,00%**

*Sous réserve que toutes les actions visées par l'Offre soient apportées à celle-ci.

Source : Ciments du Maroc

II.5 Accords et conventions

- Le 28 juillet 2015, HC AG et Italmobiliare ont conclu un contrat d'acquisition d'actions (le « Contrat d'Acquisition »), modifié pour la dernière fois le 21 juin 2016, fixant les conditions et modalités de réalisation de la vente par Italmobiliare à HC AG de sa participation de 45% dans

Italcementi (incluant des déclarations et garanties consenties par Italmobiliare en faveur de HC AG), représentant une quantité totale de 157 171 807 actions d'Italcementi. En vertu du Contrat d'Acquisition, HC AG recevra 74 351 887 actions ordinaires d'Italcementi (les «Actions Apportées ») par apport d'Italmobiliare, en échange d'actions nouvellement émises de HC AG au bénéfice d'Italmobiliare. 82 819 920 actions d'Italcementi (les « Actions Cédées ») seront acquises par HC AG ou l'une de ses filiales contre paiement d'un montant en espèces.

- Le 28 juillet 2015, HC AG a conclu un accord de crédit relais d'un montant de 4 400 millions EUR d'une durée maximale de 18 mois à partir du 28 juillet 2015 et qui peut être prolongée à la discrétion de HC AG jusqu'au 28 juillet 2018. Depuis lors, l'accord de crédit relais a été modifié plusieurs fois et le crédit disponible s'élève actuellement à 2 050 millions EUR. Ce crédit relais est fourni par Deutsche Bank Luxembourg SA, Morgan Stanley Bank International Limited, Bank of America, Merrill Lynch International Limited, Bayerische Landesbank, BNP Paribas Fortis SA / NV, UK Branch Citibank Europe plc, Commerzbank Aktiengesellschaft, (succursale de Luxembourg), Danske Bank a / S, ING Bank (une agence d'ING-DiBa AG), Intesa Sanpaolo SpA, Landesbank Baden-Württemberg, Landesbank Hessen-Thüringen Girozentrale, Mediobanca - Banca di Credito Finanziario SpA, Nordea Bank AB, Niederlassung Frankfurt am Main, Raiffeisen Bank international AG, The Royal Bank of Scotland plc, SEB AG, Standard Chartered Bank, Svenska Handelsbanken AB (publ) Zweigniederlassung Deutschland. Il sera remboursé par les flux de trésorerie disponibles et la vente d'actifs en Belgique et aux États-Unis.

- Le 27 juin 2016, HC AG et HC France ont conclu une convention de cession par laquelle HC AG a transféré à HC France l'ensemble de ses droits, obligations et/ou réclamations découlant du contrat d'acquisition précité.

- Le 27 juin 2016, HC AG et HC France ont conclu un contrat d'achat d'actions par lequel HC AG s'est engagé à céder à HC France et HC France s'est engagée à acquérir auprès de HC AG les Actions Apportées à la date de réalisation de l'Acquisition.

III. Structure de l'Offre

III.1 Nombre d'actions visées

L'Offre portera sur la totalité des actions non détenues indirectement par le Groupe HC, à la date de la présente note d'information, soit 5 441 450 actions représentant 37,69% du capital et des droits de vote de Ciments du Maroc.

III.2 Prix de l'Offre

L'initiateur propose aux actionnaires de Ciments du Maroc d'acquérir leurs actions au prix unitaire de 1 130 MAD par action.

III.3 Montant de l'Offre

L'Offre portera sur [5 441 450 actions] au prix de 1 130 MAD par action soit un montant total maximum de 6 148 838 500 MAD hors frais annexes.

III.4 Jouissance des actions objet de l'Offre

Les actions Ciments du Maroc, objet de l'Offre, portent jouissance au 1er janvier 2016.

III.5 Date d'ouverture de l'Offre

L'Offre débutera le 29 août 2016.

III.6 Date de clôture de l'Offre

L'Offre se terminera le 6 septembre 2016.

III.7 Durée de l'Offre

La durée de l'Offre est la période comprise entre la date d'ouverture et la date de clôture de l'Offre, soit 7 jours de bourse.

III.8 Seuil de renonciation

De par le caractère obligatoire de l'Offre, aucun seuil de renonciation n'est envisagé par l'Initiateur dans le cadre de l'Offre. L'initiateur s'engage à acquérir de manière ferme et irrévocable la totalité des actions apportées par les actionnaires.

III.9 Date de règlement et de livraison

La date de règlement et de livraison est prévue le 23 septembre 2016.

III.10 Organisme chargé de la centralisation de l'Offre

L'organisme chargé de la centralisation de l'Offre est BMCI.

III.11 Acquisition des actions en dehors de l'Offre

L'Initiateur et son groupe n'ont pas acquis, et n'ont pas l'intention d'acquérir, des actions Ciments du Maroc en dehors de l'Offre au cours de la durée de l'Offre.

IV. Liens entre Ciments du Maroc et l'Initiateur

A la date de la présente note d'information, HC France détient 45% du capital et des droits de votes d'Italcementi, qui détient indirectement, via sa filiale Ciments Français, 62,31% du capital et des droits de vote de Ciments du Maroc.

V. Éléments d'appréciation du prix de l'Offre

V.1 Méthodologies de valorisation retenues

La valorisation des actions du groupe Ciments du Maroc a été réalisée par la Banque Marocaine pour le Commerce et l'Industrie. Cette valorisation a été élaborée en date du 15 juin 2016 sur la base des méthodes suivantes :

- Analyse du cours de bourse (mise à jour le 4 juillet 2016)
- Méthode d'actualisation des flux de trésorerie futurs à fin juin 2016
- Méthode des multiples boursiers
- Méthode des transactions comparables

Les termes de l'Offre et notamment le prix qui s'établit à 1 130 MAD par action, ont été arrêtés par le conseil d'administration de HC France le 1er août 2016.

V.2 Analyse du cours de bourse

Description de la méthode

L'analyse du cours de bourse consiste à appréhender la valeur d'une société par référence à son cours de bourse moyen observé sur différentes périodes. La pertinence de cette méthode repose sur l'efficacité du marché boursier d'une part et sur la liquidité du titre d'autre part.

Valorisation résultante

Le tableau ci-dessous présente le dernier cours avant la suspension du titre Ciments du Maroc le 4 juillet 2016, ainsi que les moyennes de cours pondérés par les volumes échangés sur les derniers un, trois, six et douze mois précédant cette date.

	Cours (en MAD)	Nombre d'actions (en M#)	Valeur des fonds propres (en MMAD)	Prime / (décote) par rapport au prix de l'offre (en %)
Dernier Cours au 04 Juillet 2016	**1,140**	**14.44**	**16,457**	**-0,9%**
Cours moyen pondéré par les volumes				
Période 1 mois	1,176	14.44	16,983	-3,9%
Période 3 mois	1,216	14.44	17,554	-7,1%
Période 6 mois	1,183	14.44	17,078	-4,5%
Période 12 mois	1,186	14.44	17,126	-4,7%
Moyenne des moyennes pondérées		**1,190**		**-5,1%**

Source : Bourse de Casablanca

La valeur par action est ainsi comprise entre 1 140 MAD et 1 216 MAD (sur la base de l'observation des différentes périodes et d'un nombre total d'actions de 14,4 millions d'actions). La valorisation retenue correspond à la moyenne arithmétique des moyennes de cours pondérés par les volumes ci-dessus et s'établit à 1 190 MAD. Le prix de l'Offre extériorise une décote de 5,1% par rapport à cette valeur.

V.3 Méthode d'actualisation des flux de trésorerie futurs

Les agrégats financiers prévisionnels utilisés pour l'évaluation du groupe Ciments du Maroc selon la méthode d'actualisation des flux de trésorerie futurs ont été établis par HC France sur la base d'une projection des données financières historiques publiques relatives à Ciments du Maroc (les états financiers consolidés de Ciments du Maroc pour les exercices clos au 31 décembre 2013, 2014 et 2015), compte tenu des orientations stratégiques du groupe Ciments du Maroc envisagées par HC France et de la perception de HC France sur l'évolution du marché du ciment au Maroc. Ces agrégats financiers ont été soumis à la direction du groupe Ciments du Maroc et approuvés par elle.

Description de la méthode

La méthode d'actualisation des flux de trésorerie futurs (ou méthode des DCF) mesure la capacité d'une entreprise à créer de la valeur. Elle est communément reconnue comme étant la méthode d'évaluation fondamentale des sociétés. La méthode DCF donne une vision dynamique de la valeur d'entreprise, puisqu'elle repose sur les projections de flux et prend en considération les principaux facteurs qui influent sur l'activité, tels que l'évolution de la rentabilité, la cyclicité, la structure financière et le risque intrinsèque. La création de valeur résulte de la différence entre la rentabilité des capitaux investis et l'exigence de rémunération des actionnaires et des créanciers financiers.

L'évaluation selon cette méthode respecte les étapes suivantes :

- modélisation des flux de trésorerie futurs (sur la base du plan d'affaires)
- estimation des flux de trésorerie normatifs entrant dans le calcul de la valeur terminale
- détermination du coût moyen pondéré du capital (CMPC)
- détermination de la valeur de l'entreprise, égale à la somme des flux de trésorerie futurs après impôt et de la valeur terminale, actualisés au CMPC
- détermination de la valeur des fonds propres en déduisant de la valeur de l'entreprise la valeur au 31 décembre 2015 de l'endettement net, les intérêts minoritaires et en lui appliquant les différents ajustements présentés ci-après :

(en MMAD)		Notes
Dette financière nette	**(980,0)**	*Valeur comptable au 31 décembre 2015*
Trésorerie passif	**191,3**	
Crédits de trésorerie	53,6	
Banques	137,7	
Trésorerie et équivalents de trésorerie	**(1 171,4)**	
Banques, Trésorerie Générale, Chèques posta	(102,5)	
Chèques et valeurs à encaisser	(29,8)	
Caisse, Régies d'avances et accréditifs	(0,3)	
Valeurs mobilières de placement	(1 038,8)	
Participation non consolidée (Suez Cement)	**(303,8)**	*Valeur de marché des 11,7 % detenus par CIMAR en Suez Cement au 03 Juin 2016*
Autres participations non consolidées	**(15,2)**	*Valeur comptable au 31 décembre 2015*
Intérêts minoritaires	**34,7**	*Valeur comptable au 31 décembre 2015*
Provisions pour charges	**123,2**	*Valeur comptable au 31 décembre 2015*
Engagements retraite et couverture médicale	65,5	
Réaménagements des carrières	57,7	
Autres actifs financiers	**(212,5)**	
Actifs hors exploitation	(157,0)	*Valeur de marché sur 4 actifs situés à Agadir (expertise et compromis de vente)*
Autres créances financières	(26,5)	*Valeur comptable au 31 décembre 2015*
Prêts immobilisés	(29,1)	*Valeur comptable au 31 décembre 2015*
Total des ajustements	**(1 353,7)**	

Source : Ciments du Maroc

Pour Ciments du Maroc, la valeur d'entreprise (VE) est estimée au 30 juin 2016 en actualisant les flux de trésorerie disponibles prévisionnels et comprend :

- L'actualisation à fin juin 2016 des flux de trésorerie disponibles sur l'horizon explicite (allant du 1er janvier 2016 à la fin de l'exercice 2019p) ;

  La valeur terminale (VT) représentant la valeur de l'entreprise au terme de l'horizon explicite. Elle est déterminée sur la base de la méthode de Gordon Shapiro par actualisation à l'infini du flux de trésorerie disponible normatif croissant à un taux déterminé :

$$Valeur\ terminale = \frac{Flux\ normatif}{CMPC - g}$$

Où :
- CMPC : Coût Moyen Pondéré du Capital
- Flux normatif : Flux de trésorerie disponible à fin 2019p impacté du taux de croissance à l'infini
- g : Taux de croissance à l'infini fixé à 2,0%

La valeur des fonds propres (Vfp) est obtenue de la manière suivante :

$$Vfp = VE - EFN$$

Où :
VE : Valeur d'Entreprise au 30 juin 2016
EFN : Endettement Financier Net et autres ajustements au 31 décembre 2015

Calcul du coût moyen pondéré du capital

Le calcul du coût moyen pondéré du capital (CMPC) correspond à la rentabilité moyenne pondérée exigée par l'ensemble des pourvoyeurs de fonds de l'entreprise. Ladite rentabilité est à ce titre reconstituée à partir de l'évaluation du coût des différents titres financiers émis par une entreprise (coût des fonds propres et coût de la dette). La définition du coût du capital et du Coût Moyen Pondéré du Capital peut donc se présenter ainsi :

CALCUL DU CMPC

$$CMPC = \frac{k_e V_e + k_d (1-T) V_d}{V_e + V_d}$$

- Avec:
  - CMPC: coût moyen pondéré du capital
  - k_e: coût des capitaux propres
  - k_d: coût de la dette
  - T: taux d'impôt
  - V_e: valeur des capitaux propres
  - V_d: valeur de la dette

$$k_e = r_f + \beta_e (k_{em} - r_f)$$

- Avec:
  - k_e: coût des capitaux propres
  - r_f: taux sans risque
  - β_e: bêta action
  - k_{em}: rentabilité espérée du marché

CMPC		SOURCE / COMMENTAIRES
Taux sans risque MAD (Rf)	3,31%	Moyenne de 3 mois du rendement des Bons du Trésor marocain 10 ans (du 7 janvier 2016 au 6 avril 2016)
Prime de risque action (ERP)	7,95%	Ecart historique entre le MASI et le rendement des Bons du Trésor marocain 10 ans (de 1993 à 2015)
Beta (β)	0,86x	Bêta du secteur (ajusté pour endettement de Cimar)
Coût des Capitaux Propres MAD (CoE)	**10,15%**	**CoE = Rf + β*ERP**
Taux sans risque MAD (Rf)	3,31%	Moyenne de 3 mois du rendement des Bons du Trésor marocain 10 ans (du 7 janvier 2016 au 6 avril 2016)
Objectif d'écart du rendement de dette sociale (Sp)	n.p.	Non pertinent (pas d'endettement)
Coût de la Dette avant impôts MAD (CoD)	**3,31%**	**CoD = R_f + Sp**
Taux d'impôts normatif (T)	31,0%	
Endettement cible (G)	n.p.	Pas d'endettement prévu dans le plan d'affaires
CMPC MAD	**10,15%**	**CMPC = (G*CoD*(1-T) + CoE/(1+G)**

Source : BMCI

Le passage du bêta endetté au bêta désendetté se fait en utilisant la formule suivante :

$$\beta d = \frac{\beta e}{1 + (1 - T)} * G$$

βd : Bêta désendetté

βe : Bêta endetté

T : Taux d'imposition effectif des résultats

G : Ratio d'endettement

La détermination du bêta résulte de l'analyse des comparables. La sélection des échantillons de sociétés comparables a été réalisée par l'organisme conseil sur la base de sa connaissance approfondie du secteur et des sociétés comparables. Cette sélection se décompose en deux groupes:

- Groupe 1 : opérateurs du même secteur, actifs dans le même périmètre géographique, et présentant ainsi des caractéristiques similaires à Ciments du Maroc[2].
- Groupe 2 : opérateurs du même secteur, leaders mondiaux dans ledit secteur

[2] Agrégats ne tenant pas compte de la fusion Lafarge-Holcim

VALUATION MULTIPLES - BETAS

Société Calendarisé Moy 6m au 13-Jun-16	Monn.	Cap. Bour-sière	VE	Bêta action	Intérêts minorit.	VCP	Dette nette	Provisions de retraite	Autre simil. dette	Actifs fin.	Autre Ajust.	Total Ajust.	Taux d'impôt	Bêta actif	Endette ment	Endette ment financier
Groupe 1																
Holcim Maroc	MEUR	870	1.014	0,88x	-	**870**	146	-	-	(2)	-	**146**	30%	0,79x	0,17x	0,17x
Lafarge Ciments	MEUR	2.779	2.785	1,07x	3	**2.783**	11	-	-	(9)	-	**11**	30%	1,07x	0,00x	0,00x
Moyenne Groupe 1				**0,97x**										**0,93x**	**0,09x**	**0,09x**
Médiane - Groupe 1				**0,97x**										**0,93x**	**0,09x**	**0,09x**

Société Calendarisé Moy 6m au 13-Jun-16	Monn.	Cap. Bour-sière	VE	Bêta action	Intérêts minorit.	VCP	Dette nette	Provisions de retraite	Autre simil. dette	Actifs fin.	Autre Ajust.	Total Ajust.	Taux d'impôt	Bêta actif	Endette ment	Endette ment financier
Groupe 2																
LafargeHolcim	MEUR	24.464	42.730	1,42x	3.474	**27.938**	16.548	1.068	228	(3.052)	-	**17.844**	18%	0,93x	0,64x	0,68x
Heidelberg	MEUR	13.557	19.231	1,01x	1.034	**14.591**	5.864	359	129	(1.712)	-	**6.352**	30%	0,77x	0,44x	0,43x
Vicat	MEUR	2.452	3.878	0,90x	318	**2.770**	1.086	45	44	(68)	-	**1.176**	33%	0,70x	0,42x	0,44x
Titan Cement	MEUR	1.411	2.032	0,89x	99	**1.510**	603	11	-	(92)	-	**614**	29%	0,69x	0,41x	0,43x
Buzzi Unicem	MEUR	2.553	3.606	0,96x	27	**2.580**	1.054	304	67	(400)	-	**1.425**	31%	0,70x	0,55x	0,41x
Martin Marietta	MEUR	8.807	10.484	1,05x	7	**8.814**	1.558	113	-	-	-	**1.670**	40%	0,94x	0,19x	0,18x
Cementir	MEUR	755	898	1,04x	57	**811**	209	18	-	(140)	-	**227**	31%	0,87x	0,28x	0,28x
Moyenne Groupe 2				**1,04x**										**0,80x**	**0,42x**	**0,41x**
Médiane - Groupe 2				**1,01x**										**0,77x**	**0,42x**	**0,43x**
Moyenne - Groupe 1 & 2				**1,00x**										**0,86x**	**0,25x**	**0,25x**
Médiane - Groupe 1 & 2				**1,01x**										**0,79x**	**0,41x**	**0,41x**

Source: Thomson Reuters

Le β choisi correspond à la moyenne du groupe 1 et 2 soit 0.86.

Les flux de trésorerie futurs sont une conséquence des projections suivantes :

(MMAD)	2013	2014	2015	2016e	2017p	2018p	2019p	Normatif	TCAM '16-'19
Chiffre d'affaires	**3 632**	**3 454**	**3 740**	**3 774**	**3 926**	**3 882**	**3 993**	**4 073**	**1,9%**
Variation		*-4,9%*	*8,3%*	*0,9%*	*4,0%*	*-1,1%*	*2,9%*	*2,0%*	
EBITDA	**1 623**	**1 532**	**1 695**	**1 671**	**1 727**	**1 675**	**1 740**	**1 775**	**1,4%**
EBITDA (en % du CA)	*44,7%*	*44,4%*	*45,3%*	*44,3%*	*44,0%*	*43,2%*	*43,6%*	*43,6%*	
EBIT	**1 129**	**1 024**	**1 177**	**1 134**	**1 187**	**1 141**	**1 230**	**1 694**	**2,7%**
EBIT (en % du CA)	*31,1%*	*29,7%*	*31,5%*	*30,1%*	*30,2%*	*29,4%*	*30,8%*	*41,6%*	
Impôts sur le RE	(290)	(251)	(302)	(299)	(313)	(318)	(343)	(525)	
% du Résultat avant impôts	*(25,6%)*	*(24,5%)*	*(25,7%)*	*(26,4%)*	*(26,4%)*	*(27,9%)*	*(27,9%)*	*(31,0%)*	
NOPAT	**840**	**774**	**874**	**835**	**874**	**823**	**887**	**1 169**	**2,0%**
Marge (% du CA)	*23,1%*	*22,4%*	*23,4%*	*22,1%*	*22,3%*	*21,2%*	*22,2%*	*28,7%*	
+ Dotations d'exploitation	494,3	507,7	518,5	536,5	540,4	533,9	510,0	80,8	
% du CA	*13,6%*	*14,7%*	*13,9%*	*14,2%*	*13,8%*	*13,8%*	*12,8%*	*2,0%*	
- Variation du BFR	233,0	(76,8)	89,7	(75,8)	2,9	5,2	(13,0)	(13,3)	
% du CA	*6,4%*	*(2,2%)*	*2,4%*	*(2,0%)*	*0,1%*	*0,1%*	*(0,3%)*	*(0,3%)*	
- Capex	(203,9)	(272,5)	(149,7)	(80,8)	(80,8)	(80,8)	(80,8)	(80,8)	
% du CA	*(5,6%)*	*(7,9%)*	*(4,0%)*	*(2,1%)*	*(2,1%)*	*(2,1%)*	*(2,0%)*	*(2,0%)*	
Flux de trésorerie disponible	**1 363**	**932**	**1 333**	**1 215**	**1 337**	**1 281**	**1 303**	**1 156**	**2,3%**
% du CA	*37,5%*	*27,0%*	*35,6%*	*32,2%*	*34,0%*	*33,0%*	*32,6%*	*28,4%*	
CMPC				10,15%	10,15%	10,15%	10,15%		
Années d'actualisation				0,5	1,5	2,5	3,5		
Facteur d'actualisation				95,3%	86,5%	78,5%	71,3%		
Flux de trésorerie actualisé				**1 158**	**1 156**	**1 006**	**929**		
Valeur actuelle des flux de trésorerie disponibles				4 249,0					
Valeur terminale				10 103,3					
Valeur d'Entreprise				**14 352,3**					
Autres ajustements				1 353,7					
Valeur des capitaux propres				**15 705,9**					
Nombre d'actions (en millions)				14,4					
Valeur implicite par action				**1 088,0**					

Source: HC France / BMCI / Ciments du Maroc

Les sensibilités sur la valeur d'entreprise et sur la valeur implicite des actions se présentent ainsi :

Valeur d'Entreprise

PGR \ WACC	9.2%	9.7%	**10.2%**	10.7%	11.2%
2.5%	17,171.9	16,046.6	15,067.6	14,208.1	13,447.3
2.3%	16,674.9	15,620.4	14,698.6	13,885.9	13,163.9
2.0%	16,212.7	15,222.1	**14,352.3**	13,582.4	12,896.1
1.8%	15,781.7	14,848.9	14,026.5	13,295.9	12,642.4
1.5%	15,378.9	14,498.6	13,719.5	13,025.0	12,402.0

Valeur implicite d'action

PGR \ WACC	9.2%	9.7%	**10.2%**	10.7%	11.2%
2.5%	1,283.3	1,205.3	1,137.5	1,078.0	1,025.3
2.3%	1,248.9	1,175.8	1,112.0	1,055.7	1,005.7
2.0%	1,216.8	1,148.2	**1,088.0**	1,034.6	987.1
1.8%	1,187.0	1,122.4	1,065.4	1,014.8	969.5
1.5%	1,159.1	1,098.1	1,044.1	996.0	952.9

Valorisation résultante

Sur la base d'un taux d'actualisation arrondi de 10,15% et d'un taux de croissance à l'infini de 2,0%, la valeur des fonds propres du groupe Ciments du Maroc est de 15 706 millions MAD soit une valeur

implicite par action de 1 088 MAD. Le prix de l'Offre extériorise une prime de 3,9% par rapport à cette valeur.

V.4 Méthode des multiples boursiers

Description de la méthode

La méthode des multiples boursiers consiste à appliquer aux agrégats financiers de Ciments du Maroc les multiples de valorisation observés sur un échantillon de sociétés cotées, au Maroc et à l'international, présentant des caractéristiques financières et opérationnelles comparables à Ciments du Maroc. L'approche de valorisation retenue s'appuie sur les multiples moyens de VE/EBITDA et VE/EBIT des exercices 2016e et 2017p car ceux-ci permettent de prendre en compte la rentabilité opérationnelle des entreprises sélectionnées, tout en neutralisant les différences liées à la politique d'amortissement, aux éléments exceptionnels ainsi qu'à la structure financière et à la fiscalité.

MULTIPLES BOURSIERS

Société Calendarisé Moy 6m au 13-Jun-16	Monn.	Cap. Bour-sière	VE	VE/EBITDA 2016e	VE/EBITDA 2017p	VE/EBIT 2016e	VE/EBIT 2017p
Groupe 1							
Holcim Maroc	MEUR	870	1 014	7.6x	7.3x	11.6x	10.9x
Lafarge Ciments	MEUR	2 779	2 785	10.9x	10.6x	12.7x	12.2x
Moyenne - Groupe 1				**9.3x**	**9.0x**	**12.2x**	**11.6x**
Médiane - Groupe 1				**9.3x**	**9.0x**	**12.2x**	**11.6x**
Valeur implicite par action de la Moyenne				**1 168**	**1 165**	**1 050**	**1 046**
Groupe 2							
LafargeHolcim	MEUR	24 464	42 730	8.1x	7.4x	14.7x	12.4x
HeidelbergCement	MEUR	13 557	19 231	6.8x	6.3x	9.6x	8.8x
Vicat	MEUR	2 452	3 878	8.1x	7.1x	13.6x	11.3x
Titan Cement	MEUR	1 411	2 032	7.4x	6.3x	12.8x	10.1x
Buzzi Unicem	MEUR	2 553	3 606	6.7x	6.0x	10.8x	9.1x
Martin Marietta	MEUR	8 807	10 484	11.4x	9.5x	15.5x	12.3x
Cementir	MEUR	755	898	4.7x	4.3x	8.4x	7.3x
Moyenne - Groupe 2				**7.6x**	**6.7x**	**12.2x**	**10.2x**
Médiane - Groupe 2				**7.4x**	**6.3x**	**12.8x**	**10.1x**
Valeur implicite par action de la Moyenne				**973**	**898**	**1 051**	**931**
Moyenne - Groupe 1 & 2				**8.0x**	**7.2x**	**12.2x**	**10.5x**
Valeur implicite par action de la moyenne				**1 016**	**957**	**1 051**	**957**

Source: Thomson Reuters

Valorisation résultante

La valeur de l'action Ciments du Maroc qui ressort de l'application de cette méthode est comprise entre 957 MAD (VE/EBITDA 2017) et 1 051 MAD (VE/EBIT 2016).
La valeur moyenne s'établit à 1 004 MAD. Le prix de l'Offre extériorise une prime de 12.5% par rapport à cette valeur.

V.5 Méthode des transactions comparables

Description de la méthode

Cette méthode repose sur la valorisation de la Société par référence à des multiples d'un échantillon de transactions intervenues dans le secteur du ciment et dont les sociétés visées présentent des caractéristiques financières et opérationnelles comparables à Ciments du Maroc. Ces multiples ont été calculés sur la base (i) des valeurs de transactions considérées et (ii) des derniers agrégats publiés par les sociétés visées lors des transactions considérées.

Le tableau ci-après présente l'échantillon de transactions retenu :

Date	Cible	Pays	Acquéreur	% Acquis	VE (MEUR)	Multiples x EBITDA
Nov-15	Hope Construction	Royaume Uni	Breedon	100,0%	463	9,1x
Jul-15	Italcementi	Italie	Heidelberg	45,0%	6 749	10,1x
Jun-15	West China Cement	Chine	Anhui Conch Cement	16,7%	1 578	10,8x
May-15	Semapa	Portugal	Sodim	45,5%	3 552	8,4x
Apr-15	LH assets in the US	Etats-Unis	Summit Materials	100,0%	420	9,7x
Feb-15	LH assets	Canada, Europe,	CRH	100,0%	6 500	8,7x
Oct-14	China Shansui Cement Group	Chine	CNBM	16,7%	2 298	7,8x
Jul-14	Lafarge Tarmac	Royaume Uni	Lafarge	50,0%	2 237	11,3x
Apr-14	Ciments Guyanais	France	Argos SA	100,0%	50	6,2x
Apr-14	Lafarge	France	Holcim	100,0%	39 322	9,2x
Mar-14	Ciments français	France	Italcementi	16,8%	4 351	7,2x
Jan-14	Vulcan Materials (Cement and concrete business	Etats-Unis	Argos	100,0%	527	7,2x
Nov-13	TCC	Hong Kong	Taiwan Cement Corporation	43,5%	2 133	8,9x
Sep-13	Lafarge Cementos	Honduras	Cementos Argos	53,3%	435	8,6x
Jan-13	Cementos Progreso	Guatemala	Cemcal	20,0%	680	5,6x
			Moyenne			**8,59x**
			Indicateurs Cimar 2016			**1 671**
			VE à partir de la moyenne			14 352
			VFP à partir de la moyenne			15 706
			Ajustements (MMAD)			(1 354)
			Nombre d'actions (M#)			14,4
			Valeur implicite par action à partir de la Moyenne			**1 088**

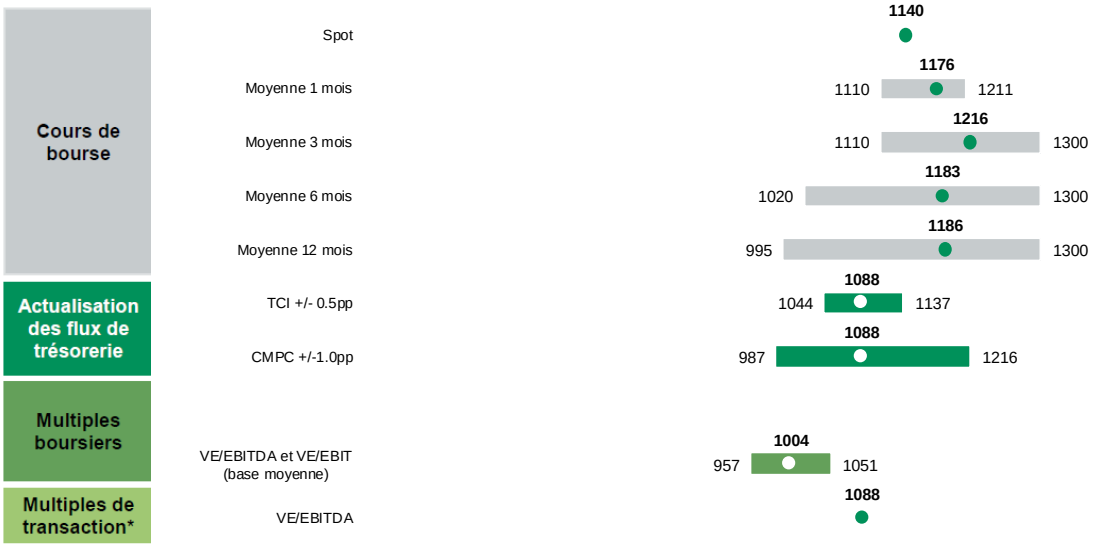
Source: Thomson Reuters

Valorisation résultante

L'application des multiples d'EBITDA es transactions comparables à l'EBITDA 2016e de Ciments du Maroc aboutit à une valeur par action de 1 088 MAD. Le prix de l'offre extériorise une prime de 3,9% par rapport à cette valeur

V.6 Synthèse des valorisations

Le tableau ci-après présente une synthèse des différentes méthodes de valorisation utilisées pour déterminer la valeur implicite par action :



Valeur par action (MAD)	500	600	700	800	900	1 000	1 100	1 200	1 300	1 400	1 500
Val Cap. Prop. (MMAD)	7 218	8 662	10 105	11 549	12 992	14 436	15 880	17 323	18 767	20 210	21 654
VE (MMAD)	5 864	7 308	8 752	10 195	11 639	13 082	14 526	15 970	17 413	18 857	20 300
VE / CA 2016	1.55 x	1.94 x	2.32 x	2.70 x	3.08 x	3.47 x	3.85 x	4.23 x	4.61 x	5.00 x	5.38 x
VE / EBITDA 2016	3.51 x	4.37 x	5.24 x	6.10 x	6.97 x	7.83 x	8.69 x	9.56 x	10.42 x	11.29 x	12.15 x
VE / EBIT 2016	5.17 x	6.44 x	7.72 x	8.99 x	10.26 x	11.53 x	12.81 x	14.08 x	15.35 x	16.62 x	17.90 x

Méthode	Valeur par action (En Dhs)	Pondération	Prime/ décote par rapport au prix de l'offre
Approche par le cours de bourse (moyenne arithmétique)	**1 190**		**-5,1%**
Dernier cours au 04-07-2016	1 140		-0,9%
Moyenne pondérée 1 mois	1 176	**40%**	-3,9%
Moyenne pondérée 3 mois	1 216		-7,1%
Moyenne pondérée 6 mois	1 183		-4,5%
Moyenne pondérée 12 mois	1 186		-4,7%
Actualisation des flux de tésorerie futurs	**1 088**	**35,00%**	**3,9%**
Transaction comparables	**1 088**	**25,00%**	**3,9%**
Comparables boursiers	**1 004**	**0%**	**12,5%**
Valeur pondérée	**1 129**		**0,1%**

Source : BMCI

Le prix par action retenu dans le cadre de l'Offre s'établit à 1 130 MAD par action.

VI. Frais de transaction

Tous les frais d'intermédiation relatifs à l'Offre, incluant les commissions des Sociétés de Bourse, de la Bourse de Casablanca et du dépositaire, ainsi que tous les impôts et taxes dont sont redevables les actionnaires de Ciments du Maroc, apportant leurs actions à l'Offre, demeureront à leur charge.

Les commissions applicables au moment de la transaction sont prévues dans les conventions liant les intervenants à leurs clients.

VII. Conseiller et intermédiaires financiers

Types d'intermédiaires financiers	Nom	Adresse
Conseil financier et coordinateur de global de l'Offre	BMCI	26, Place des Nations Unies, Casablanca
Organismes chargés de la collecte des ordres de vente	Toutes les banques et toutes les sociétés de bourses	
Organismes chargés de l'enregistrement de l'Offre auprès de la Bourse de Casablanca	BMCI Bourse (côté acheteur) BMCI Bourse et les autres sociétés de bourse (côté vendeurs)	26, Place des Nations Unies, Casablanca

VIII. Caractéristiques des actions Ciments du Maroc

Les principales caractéristiques des actions de Ciments du Maroc sont les suivantes :

Libellé	CIMENTS DU MAROC
Ticker	CMA
Code ISIN	MA0000010506
Compartiment	1er compartiment
Cycle de négociation	Continue
Secteur	Bâtiment et Matériaux de Construction

IX. Calendrier de l'Offre

Ordre	Etapes	Date
1	Réception du dossier complet de l'Offre par la Bourse de Casablanca	18/08/2016
2	Emission de l'avis d'approbation de la Bourse de Casablanca sur l'Offre	19/08/2016
3	Réception par la Bourse de Casablanca de la note d'information visée par l'AMMC	19/08/2016
4	Publication au Bulletin de la cote de l'avis relatif à l'Offre	22/08/2016
5	Publication de l'extrait de la note d'information par l'Initiateur dans un journal d'annonces légales	23/08/2016
6	Ouverture de la durée de l'Offre	29/08/2016
7	Clôture de la durée de l'Offre	06/09/2016
8	Réception, par la bourse de Casablanca, des fichiers des ordres d'apports des titres avant 12h	07/09/2016
9	Centralisation, consolidation et traitement des ordres d'apports de titres par la Bourse de Casablanca	08/09/2016
10	Envoi d'un état récapitulatif des ordres d'apports de titres à l'AMMC	09/09/2016
11	- Réception de la suite de l'AMMC (positive ou sans suite) - Publication de l'annonce au bulletin de la cote par la Bourse de Casablanca, dans le cas où l'AMMC déclare l'opération sans suite	15/09/2016
12	Remise, par la Bourse de Casablanca, des résultats de l'Offre aux collecteurs d'ordre	16/09/2016
13	- Enregistrement des transactions relatives à l'Offre - Annonce des résultats de l'Offre par la Bourse au Bulletin de la Cote	20/09/2016
14	Règlement / Livraison	23/09/2016
15	Publication des résultats de l'opération par l'Initiateur dans un journal d'annonces légales	23/09/2016

Source: Bourse de Casablanca

X. Modalités de participation à l'Offre

X.1 Durée de l'Offre

L'Offre portera sur une durée de 7 jours de bourse, du 29 août au 6 septembre 2016.

X.2 Bénéficiaires

L'Offre s'adresse à tous les détenteurs d'actions de Ciments du Maroc.

Les actionnaires souhaitant apporter leurs actions à l'Offre devront remettre aux collecteurs d'ordres les documents suivants :

- un ordre de vente dûment horodaté et émargé par l'actionnaire cédant et par l'organisme collecteur d'ordres ;
- une attestation de blocage des actions apportées (fournie par le dépositaire des titres) ;
- un justificatif d'identité.

L'ordre de vente sera irrévocable dès la clôture de l'Offre.

X.3 Attestation de blocage des actions apportées

Une attestation de blocage des actions apportées devra être jointe à l'ordre de vente par les personnes physiques ou morales apportant leurs actions. Le blocage des actions sera effectif à partir de la date de délivrance de l'attestation de blocage des actions concernées par cet ordre de vente et jusqu'à la date de règlement-livraison.

Les actionnaires ont la possibilité de révoquer leur apport à l'Offre de tout ou partie de leurs actions jusqu'à la clôture de l'Offre. Leur ordre de vente sera irrévocable dès la clôture de l'Offre.

L'attestation de blocage devra être fournie par les dépositaires et devra comporter :

- le numéro de la carte d'identité nationale pour les personnes physiques marocaines résidentes ou non résidentes, le numéro de titre de séjour pour les personnes physiques étrangères résidentes au Maroc ou le numéro de passeport pour les personnes physiques étrangères non résidentes ;
- le numéro d'inscription au registre du commerce pour les personnes morales de droit marocain ou de tout autre document faisant foi dans le pays d'origine et accepté par l'organisme chargé de l'intermédiation pour les personnes morales étrangères ;
- les coordonnées bancaires identifiant le compte qui sera crédité du produit de l'apport dans le cadre de l'Offre.

X.4 Remise des ordres de ventes

Les actionnaires souhaitant apporter leurs actions à l'Offre sont invités à remettre à leurs sociétés de bourse ou à leurs banques du 29 août au 6 septembre 2016, un ordre de vente conforme au modèle mis à leur disposition et annexé à la présente note d'information.

L'ordre de vente doit être signé par le propriétaire même des actions ou par un tiers dûment mandaté et présentant une procuration dûment signée et légalisée par le propriétaire desdites actions.

Les ordres de vente au nom des enfants mineurs et incapables majeurs peuvent être exécutés par le père, la mère, le tuteur ou le représentant légal.

Dans le cas d'un mandat de gestion de portefeuille, le gestionnaire peut passer l'ordre de vente pour le compte du client dont il gère le portefeuille à condition de disposer d'une procuration dûment signée et légalisée par son mandant ou du mandat de gestion si celui-ci prévoit une disposition expresse dans ce sens.

Les sociétés de gestion marocaines ou étrangères agréées sont dispensées de présenter ces justificatifs pour les OPCVM qu'elles gèrent.

Les ordres de vente peuvent être révoqués à tout moment jusqu'à la fin de la durée de l'Offre.

X.5 Identification des apporteurs d'actions

Les actionnaires apportant leurs actions dans le cadre de l'Offre devront justifier leur identité en présentant les documents ci-dessous.

Les organismes collecteurs d'ordre devront obtenir une copie du document qui justifie l'identité de l'apporteur des actions et la joindre à l'ordre de vente.

Associations	Photocopie des statuts et récépissé du dépôt de dossier
Enfants mineurs	Photocopie de la page du livret de famille attestant de la date de naissance de l'enfant
OPCVM de droit marocain	Photocopie de la décision d'agrément. Pour les FCP, le numéro du certificat de dépôt au greffe du tribunal, et pour les SICAV, le numéro du registre du commerce
Personnes morales étrangères	Modèle des inscriptions au registre du commerce ou équivalent
Personnes morales marocaines (hors OPCVM)	Modèle des inscriptions au registre du commerce
Personnes physiques non résidentes et non marocaines	Photocopie des pages du passeport contenant l'identité de la personne ainsi que les dates d'émission et d'échéance du document
Personnes physiques résidentes et non marocaines	Photocopie de la carte de résident
Personnes physiques résidentes marocaines et ressortissants marocains à l'étranger	Photocopie de la carte d'identité nationale

XI. Modalités de centralisation, d'enregistrement et de règlement-livraison

XI.1 Centralisation et consolidation des ordres

La structure du fichier de centralisation des ordres, établie par la Bourse de Casablanca, sera transmise par BMCI aux collecteurs d'ordres.

Les collecteurs d'ordres de vente devront remettre séparément à la Bourse de Casablanca sous clé USB le 7 septembre 2016 avant 12h00, les fichiers des ordres de ventes de leurs clients, respectant la structure du fichier de centralisation des ordres.

Les organismes collecteurs d'ordres n'ayant pas le statut de société de bourse sont libres de désigner la société de bourse qui se chargera de l'enregistrement des transactions auprès de la Bourse de Casablanca. Ils devront en informer la Bourse de Casablanca ainsi que la société de bourse choisie, par écrit et au plus tard le jour de réception des fichiers soit le 7 septembre 2016 avant 12h00.

La Bourse de Casablanca procèdera par la suite à la centralisation et la consolidation des différents fichiers d'ordres de vente.

Le 16 septembre 2016, la Bourse de Casablanca communiquera aux collecteurs d'ordres les résultats de l'Offre.

XI.2 Enregistrement de l'Offre

Sur la base des actions présentées, l'enregistrement à la Bourse de Casablanca des transactions relatives à l'Offre sera effectué le 20 septembre 2016 par BMCI Bourse (côté acheteurs) et BMCI Bourse ainsi que les autres sociétés de bourse (côté vendeurs).

XI.3 Règlement/livraison

Le règlement et la livraison des actions Ciments du Maroc, objet de l'Offre, sont prévus le 23 septembre 2016. Ils s'effectueront selon les procédures en vigueur.

XII. Modalités de publication des résultats de l'Offre

Les résultats de l'Offre seront publiés par la Bourse de Casablanca au Bulletin de la Cote le 20 septembre 2016, ainsi que dans un journal d'annonces légales par l'Initiateur au plus tard le 23 septembre 2016.

XIII. Fiscalité

L'attention des investisseurs est attirée sur le fait que le régime fiscal marocain est présenté ci-dessous à titre indicatif et ne constitue pas l'exhaustivité des situations fiscales applicables à chaque investisseur.

Ainsi, les personnes physiques ou morales désirant participer à l'Offre sont invitées à s'assurer auprès de leur conseiller fiscal de la fiscalité qui s'applique à leur cas particulier. Sous réserve de modifications légales ou réglementaires, le régime actuellement en vigueur est le suivant :

Actionnaires personnes physiques résidentes au Maroc

Imposition des profits de cession

Imposition des profits de cession conformément aux dispositions de l'article 73 du Code Général des Impôts. Les profits de cession des actions sont soumis à l'impôt sur le revenu au taux de 15% pour les actions de sociétés cotées.

Pour les actions cotées, l'impôt est retenu à la source et versé au Trésor par l'intermédiaire financier habilité teneur de comptes titres.

Selon les dispositions de l'article 68 du Code Général des Impôts, sont exonérés de l'impôt :

- les profits ou la fraction des profits sur cession d'actions correspondant au montant des cessions réalisées au cours d'une année civile, n'excédant pas le seuil de 30 000 MAD ;
- La donation des actions effectuée entre ascendants et descendants, entre époux et entre frères et sœurs.

Le fait générateur de l'impôt est constitué par la réalisation des opérations ci-après :

- la cession, à titre onéreux ou gratuit à l'exclusion de la donation entre ascendants et descendants et entre époux, frères et sœurs ;
- l'échange, considéré comme une double vente sauf en cas de fusion ;
- l'apport en société.

Le profit net de cession est constitué par la différence entre :

- d'une part, le prix de cession diminué, le cas échéant, des frais supportés à l'occasion de cette cession, notamment les frais de courtage et de commission ;
- et d'autre part, le prix d'acquisition majoré, le cas échéant, des frais supportés à l'occasion de ladite acquisition, tels que les frais de courtage et de commission.

Les moins-values subies au cours d'une année sont imputables sur les plus-values de même nature réalisées au cours des années suivantes jusqu'à l'expiration de la 4ème année qui suit celle de la réalisation des moins-values.

Imposition des dividendes

Les dividendes distribués à des personnes physiques résidentes sont soumis à une retenue à la source de 15% libératoire de l'IR.

Actionnaires personnes morales résidentes au Maroc

Imposition des profits de cession

Les profits de cession nets résultant de la cession, en cours ou en fin d'exploitation, d'actions cotées à la Bourse des Valeurs de Casablanca sont imposables en totalité.

Imposition des dividendes

- **Personnes morales résidentes passibles de l'IS** : Les dividendes distribués, versés, mis à la disposition ou inscrits en comptes par des sociétés soumises à l'IS sont soumis à une retenue à la source de 15%. Cependant les revenus précités ne sont pas soumis à ladite retenue si la société bénéficiaire fournit à la société distributrice une attestation de propriété des titres

comportant son numéro d'identification à l'IS. Ces produits, sous réserve de l'application de la condition ci-dessus, sont compris dans les produits financiers de la société bénéficiaire avec un abattement de 100%.

- **Personnes morales résidentes passibles de l'IR :** Les dividendes distribués à des personnes morales résidentes passibles de l'IR sont soumis à une retenue à la source au taux de 15% libératoire de l'impôt.

Actionnaires personnes physiques non résidentes au Maroc

Imposition des profits de cession

Imposition des profits de cession sous réserve de l'application des dispositions des conventions internationales de non double imposition. Les profits de cession d'actions réalisées par des personnes physiques non résidentes sont imposables à l'impôt sur le revenu.

Imposition des dividendes

Les dividendes servis à des personnes physiques non résidentes sont soumis à la retenue à la source au taux de 15%, sous réserve de l'application des dispositions des conventions internationales de non double imposition.

Actionnaires personnes morales non résidentes

Imposition des profits de cession

Les profits de cession d'actions cotées à la bourse des valeurs réalisées par des personnes morales non résidentes sont exonérés de l'impôt sur les sociétés. Toutefois, cette exonération ne s'applique pas aux profits résultant de la cession des titres des sociétés à prépondérance immobilière.

Imposition des dividendes

Les dividendes servis à des personnes morales non résidentes sont soumis à la retenue à la source au taux de 15%, sous réserve de l'application des dispositions des conventions internationales de non double imposition.

XIV. Charges relatives à l'opération

Les frais légaux et administratifs relatifs à l'Offre sont estimés à environ 0.2% du montant maximal de l'Offre hors taxes.

Partie III. Présentation de l'Initiateur

I. Présentation générale

L'initiateur de l'Offre est HC France , une société détenue indirectement à 100% par HC AG.

I.1 Renseignements généraux

Dénomination sociale	HeidelbergCement France SAS
Siège social	6ter rue Henri Barbusse 60150 Thourotte
Téléphone	+ 33 3 44 43 92 21
Forme juridique	Société par actions simplifiée
Date de constitution	11 décembre 2015
Registre du commerce	RCS Compiègne 815 304 399
Exercice social	Du 1er janvier au 31 décembre
Objet social	La société a pour objet la détention directe ou indirecte, par achat, apport ou tout autre moyen, l'administration, la gestion de tous titres et droits émis par des sociétés ou toutes autres entités à caractère industriel, commercial ou civil, toutes prestations de services au bénéfice des sociétés du groupe auquel elle appartient ou au bénéfice de tiers, la réalisation de toutes opérations financières avec les sociétés du groupe auquel elle appartient, dont toutes opérations de trésorerie, de financement à court, moyen ou long terme, de gestion des comptes courant et de prise d'engagements par signature tels qu'aval, cautionnement ou garantie, et plus généralement, toutes opérations industrielles, commerciales, financières, mobilières ou immobilières se rattachant directement ou indirectement à son objet social
Nombre d'actions au 5 juillet 2016	148,200,000 actions d'une valeur nominale de 10 EUR chacune
Capital social au 5 juillet 2016	1,482,000,000.00 EUR
Régime fiscal	Impôt sur les sociétés français
Liste des textes législatifs et réglementaires applicables à HeidelbergCement AG	Notamment : ▪ Dispositions du Code civil français relatives aux sociétés (articles 1832 à 1844-17 et suivants) ▪ Dispositions des articles L. 227-1 à L. 227-20 et L. 244-1 à L. 244-4 du Code de commerce français
Consultation des documents juridiques	6ter rue Henri Barbusse 60150 Thourotte
Tribunaux compétents en cas de litige	Tribunaux du ressort de la Cour d'appel d'Amiens

I.2 Appartenance de HC AG à un groupe

La société HC France appartient au Groupe HC. Cette structure de l'actionnariat est restée inchangée depuis la date de constitution de HC France.

Pour plus de précisions sur le Groupe HC, voir la section IV « Présentation du Groupe HC » de la présente note d'information.

I.3 Renseignements sur le capital social de HC France

Au 5 juillet 2016, le capital social de HC France s'élève à 1 482 millions EUR et se compose de 148 200 000 actions d'une valeur nominale de 10 EUR chacune.

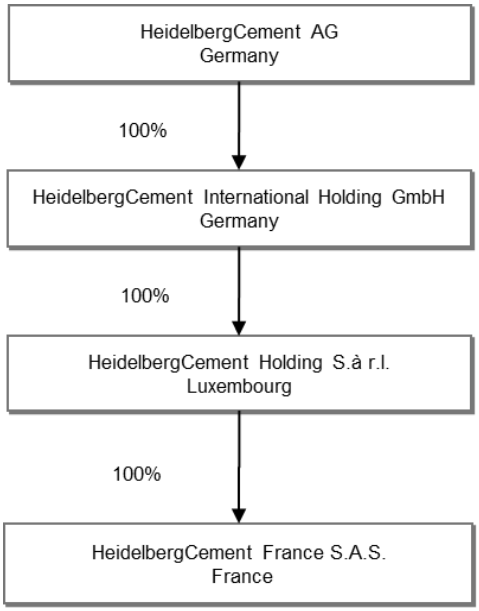
Le capital social de HC France a évolué de la façon suivante :

- 11 décembre 2015 : création de la société, d'un capital social de 48 millions EUR
- 22 juin 2016 : augmentation de capital d'un montant de 700 millions EUR
- 5 juillet 2016 : augmentation de capital d'un montant de 734 millions EUR

I.4 Renseignements sur l'actionnariat de HC France

Depuis sa constitution le 11 décembre 2015, HC France est détenue indirectement à 100% par HC AG. A la date des présentes, le capital social de HC France est entièrement détenu par HeidelbergCement Holding S.à r.l., une société à responsabilité limitée de droit luxembourgeois, dont le siège social est situé 13, rue Edward Steichen L-2540 Luxembourg, au capital social de 13 378 691 150,00 EUR, entièrement détenu par HeidelbergCement International Holding GmbH, a société à responsabilité limitée de droit allemand, dont le siège social est situé Berliner Straße 6, 69120 Heidelberg, Allemagne, au capital social de 3 920 025 000,00 EUR. HeidelbergCement International Holding GmbH est à son tour entièrement détenu par HC AG.

Le tableau suivant présente l'actionnariat de HC France



I.5 Situation financière de la société au 31 décembre 2015

La situation financière de HC France au 31 décembre 2015 est la suivante :

(en M€)	2015
Bilan Actif	
Actif immobilisé	**1**
Autres participations	1
Actif circulant	**48**
Autres	**47**
Disponibilités	**1**
Total Actif	**49**

(en M€)	2015
Bilan Passif	
Capitaux Propres	**48**
Capital social ou individuel (dont versé : 48)	48
Résultat de l'exercice	(0)
Produits des émissions de titres participatifs	**-**
Avances conditionnées	**-**
Provisions pour risques et charges	**-**
Emprunts et dettes	**1**
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	**0**
Autres dettes	**1**
Total Passif	**49**

(en €)	2015
Autres achats et charges externes	(86)
Total des charges d'exploitation	**(86)**
Résultat d'exploitation	**(86)**
Total des produits financiers	**-**
Total des charges financières	-
Résultat financier	**-**
Résultat courant avant impot	**(86)**
Total des charges exceptionnelles	**-**
Résultat exceptionnel	**-**
Total des produits	**-**
Total des charges	**(86)**
Resultat net	**(86)**

HC France est la société mère des entités opérationnelles du Groupe HC en France. HC France a acquis 45% du capital d'Italcementi le 1er juillet 2016 et a lancé en Italie une offre publique obligatoire dans le but d'acquérir le flottant d'Italcementi tel que décrit dans la Section II de la présente note d'information.

I.5 Organes de surveillance et de direction

I.5.1 Direction Général

I.5.1.1 Président

HC France est gérée et administrée par un Président, personne physique ou morale, associé ou non, assisté, le cas échéant, par un ou plusieurs Directeurs Généraux. La société est représentée à l'égard des tiers par le Président. Le Président est nommé ou renouvelé dans ses fonctions par les associés. Lorsqu'une personne morale est nommée Président, les dirigeants ou le représentant de ladite personne morale sont soumis aux mêmes conditions et obligations, et encourent les mêmes responsabilités civile ou pénale que s'ils étaient Président en leur nom propre, sans préjudice de la responsabilité solidaire de la personne morale qu'ils dirigent. Le Président peut être nommé pour une durée limitée ou illimitée. Il peut, à tout moment, se démettre de ses fonctions ou être révoqué ad nutum par décision des associés.

Le Président est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la société dans la limite de l'objet social et sous réserve des décisions qui, par l'effet de la loi ou des présents statuts, sont de la compétence exclusive d'une décision collective des associés ou du conseil d'administration.

En contrepartie de l'exercice de ses fonctions, le Président peut recevoir une rémunération. Cette rémunération est fixée et peut être revue à tout moment par les associés.

I.5.1.2 Directeur Général

Un ou plusieurs Directeurs Généraux, personne physique ou morale, associé ou non, peuvent être nommés ou renouvelés dans leurs fonctions par les associés.

Le Directeur Général est nommé pour une durée limitée ou illimitée. Il peut, à tout moment, se démettre de ses fonctions ou être révoqué ad nutum par décision des associés. Le Directeur Général est investi vis-à-vis des tiers des mêmes pouvoirs que le Président et disposera des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la société dans la limite de l'objet social et sous réserve des décisions qui, par l'effet de la loi ou des présents statuts, sont de la compétence exclusive d'une décision collective des associés ou du conseil d'administration.

En contrepartie de l'exercice de ses fonctions, le Directeur Général peut recevoir une rémunération. Cette rémunération est fixée et peut être revue à tout moment par les associés.

I.5.2 Conseil d'administration

L'administration de HC France est confiée à un conseil d'administration. Le conseil d'administration est composé de trois à douze membres, personnes physiques ou morales, associés ou non, dont le Président, membre de droit du conseil d'administration. Les membres du conseil d'administration sont nommés ou renouvelés pour une durée définie par ces derniers. Un membre du conseil d'administration peut, à tout moment, se démettre de ses fonctions ou être révoqué ad nutum par décision des associés.

Le conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de HC France et veille à leur mise en œuvre. Il procède aux contrôles et vérifications qu'il estime nécessaires. Le Président et le ou les

Directeurs Généraux doivent fournir aux administrateurs tous les documents et informations nécessaires à l'exercice de leur mission.

Le conseil d'administration se tient régulièrement informé de l'activité des filiales et peut être consulté sur toute opération majeure à réaliser par ces dernières. Au moins deux fois par an, il entend un rapport du Président ou d'un Directeur Général sur la gestion et la marche des affaires de la société et de ses filiales.

Les décisions suivantes (les « Décisions Majeures ») devront être soumises par le Président et/ou le Directeur Général au conseil d'administration pour autorisation préalable avant leur adoption ou leur mise en œuvre : (i) toute prise de participation, par quelque moyen que ce soit ; (ii) toute cession de participation, par quelque moyen que ce soit ; (ii) la constitution ou la dissolution de toute filiale, ainsi que l'ouverture ou la fermeture de toute succursale ; (iv) toute garantie, financière ou autre, à octroyer par la société au titre d'engagements pris par des tiers ; (v) l'arrêté des comptes annuels de la société ; (vi) tout acompte sur dividendes ; (vii) tout changement de méthode comptable ; and (viii) toute modification des statuts à soumettre aux associés.

Le Président de HC France est également le Président du conseil d'administration. Le Président du conseil d'administration organise les travaux du conseil. Il doit mettre à la disposition des administrateurs toute information ou document leur permettant de prendre leurs décisions en connaissance de cause. Le conseil d'administration se réunit aussi souvent que nécessaire, sur convocation de son Président ou d'un Directeur Général. Les convocations sont faites par tous moyens, même verbalement, et la réunion peut se tenir en tout lieu indiqué sur convocation. Le conseil d'administration ne peut valablement délibérer que si au moins la moitié de ses membres sont présents ou participent à la réunion par voie de conférence téléphonique ou audiovisuelle. Les réunions sont présidées par le Président du conseil d'administration ou un administrateur désigné à cet effet. Les décisions sont prises à la majorité des participants. En cas de partage des voix, la voix du Président est prépondérante.

I.5.2.1 Composition du conseil d'administration

Membres du conseil d'administration	Principale fonction	Date de nomination	Date de fin de mandat
Bruno Thibaut	Président	16 décembre 2015	Date de délibération des associés statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017
David Flory	Administrateur	16 décembre 2015	Date de délibération des associés statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017
Laurent Mulders	Administrateur	16 décembre 2015	Date de délibération des associés statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017

I.5.2.2 CV des membres du conseil d'administration

Bruno Thibaut (63 ans)

Bruno Thibaut, de nationalité française, a commencé sa carrière en 1973 dans une filiale du groupe sidérurgique USINOR en tant que Directeur d'agence dans le Pas de Calais, en Lorraine, dans l'Aisne et enfin dans le Nord de la France. En mars 1985 il entre chez Somanor (Société des Matériaux du Nord) à Lille, filiale du groupe cimentier suisse Holcim dans la branche granulats en tant que Directeur Commercial, puis Gérant et enfin Directeur Général. Le 1er avril 2004 il intègre la Société GRANOR (Granulats du Nord) à Lille qui deviendra SAGREX France, filiale de CBR, elle-même filiale en Belgique d'HeidelbergCement, en tant que Directeur. Bruno Thibaut est depuis le 16 décembre 2015 Président de HC France.

Laurent Mulders (44 ans)

Laurent Mulders, de nationalité belge, diplômé de la Solvay Brussels School of Economics and Management a débuté sa carrière en tant qu'auditeur chez PwC en 1994. Il rejoint ensuite en 1999 la Sabena où il devient « Vice-President Controlling » avant de rejoindre en 2001 SN Brussels Airlines en tant que « Vice-President Accounting & Controlling ». En 2006, il rejoint ABX Logistics Worldwide en tant que « Group Controller ». Il intègre HeidelbergCement Benelux en 2009 en tant que « Head of FP&A ». Il en est nommé « Finance Director » en septembre 2013. Laurent Mulders est depuis le 16 décembre 2015 administrateur de HC France.

David Flory (44 ans)

David Flory, de nationalité française, a suivi des études à l'EDHEC Lille, dont il est diplômé, ainsi qu'à l'université de Bayreuth (Allemagne). Il a démarré sa carrière au sein de la trésorerie de la société Schmalbach-Lubeca en 1997. En décembre 2000 il rejoint le groupe industriel Linde, où il occupe les postes de Cash Manager, puis de Risk Manager. En mars 2006 il intègre la trésorerie de HeidelbergCement en tant que responsable du Cash Management du groupe. David Flory est depuis le 16 décembre 2015 administrateur de HC France.

I.5.2.3 Rémunérations accordées aux membres du conseil d'administration

Sans objet.

I.6 Comités

Sans objet.

I.7 Gouvernement d'entreprise

Prêts constitués ou accordés en faveur des membres des organes de surveillance et de direction

À ce jour, il n'existe aucun prêt accordé par HC France aux membres de la direction.

I.8 Intéressement et participation du personnel

Sans objet.

II. Activité de HC France

II.1 Activité

Aux termes de l'Article 2 de ses statuts, l'Initiateur a pour objet d'acquérir ou de détenir d'une quelconque manière, d'administrer et de gérer, directement ou indirectement, tous titres et droits émis par des sociétés et toutes autres entités à caractère industriel, civil ou commercial, d'offrir des services aux sociétés du groupe auquel la société appartient ou à des parties tierces, de réaliser toute opération financière avec les sociétés du groupe auquel elle appartient, dont toutes opération de trésorerie, de financement à court, moyen ou long terme, de gestion de comptes courants et de prise d'engagement par signature, tel qu'avals, cautionnement ou garantie et sur un plan plus général, d'effectuer toute opération financière, commerciale, industrielle, mobilière ou immobilière qui pourrait se rattacher directement ou indirectement à l'objet de l'Initiateur.

Outre sa participation de 45% dans Italcementi, l'Initiateur détient directement ou indirectement des participations dans Sagrex France S.A.S. (« Sagrex »), Matériaux et Béton du Nord S.A.RL. (« MBN ») et dans HeidelbergCement Construction Materials Italia S.r.l (« HeidelbergCement Italia »).

Sagrex est une société de droit français. Elle est une société par actions simplifiée au capital social de 257 600 EUR, ayant son siège social au 6ter rue Henri Barbusse à Thourotte (60150) et immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Compiègne sous le numéro 368 200 135. Le capital social de Sagrex est détenu à hauteur de 99,9 % par l'Initiateur.

Sagrex se spécialise dans la distribution de matériaux de construction. Les activités de Sagrex sont centrées sur le marché des granulats dans le nord de la France.

Sagrex détient la totalité des actions de MBN.

MBN est une société de droit français. Elle est une entreprise unipersonnelle à responsabilité limitée (EURL) au capital social de 38 112,25 EUR, ayant son siège social au 1 avenue du Port à Halluin (59250) et immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Lille Métropole sous le numéro 349 126 250.

MBN se spécialise dans la distribution de matériaux de construction. Elle distribue également d'autres matériaux et offre des services de fourniture de béton prêt à l'emploi.

Société de droit italien, HeidelbergCement Italia est entièrement détenue par l'Initiateur. Elle est une société à responsabilité limitée au capital social de 10 000 EUR, ayant son siège social au 91, Via Monte Rosa, à Milan (20149) et immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Milan sous le numéro 09311760962. L'activité de HeidelbergCement Italia consiste à détenir des participations dans des sociétés spécialisées dans la vente et la distribution de béton et de granulats, de matériaux de construction et de matières premières.

II.2 Périmètre de consolidation de HC Franceau 31 décembre 2015

Sans objet.

Partie IV. Présentation du Groupe HC (groupe auquel l'Initiateur appartient)

Préambule

La section qui suit est une description du Groupe HC, le groupe auquel l'Initiateur appartient. Cette section a été élaborée à partir notamment du rapport annuel 2015 de HC AG, la société mère du Group HC.

I. Aperçu

Opérant dans plus de 40 pays et sur cinq continents, le Groupe HC est l'une des plus grandes sociétés de matériaux de construction à intégration verticale dans le monde. Les principales activités de l'entreprise s'articulent entre la production et la distribution de ciment et de granulats, les deux matières premières essentielles pour la production de béton.

La gamme de produits est essentiellement complétée par les activités béton et asphalte prêt à l'emploi en aval. Utilisés pour la construction de maisons, d'infrastructures et de surfaces industrielles et commerciales, les produits du Groupe HC répondent à la demande d'une population mondiale en constante évolution en matière de logement, de mobilité et de développement économique. En outre, le Groupe HC propose des services tels que le commerce international de ciment et de charbon par voie maritime.

En août 2007, le Groupe HC a acquis Hanson PLC (aujourd'hui Hanson Limited) ; sa position dans le secteur des matériaux de construction a depuis été consolidée. Évoluant dans un contexte concurrentiel composé de sociétés de matériaux de construction diversifiées à l'échelle mondiale, le volume des ventes de l'année 2015 a placé le Group HC dans le palmarès des plus grandes sociétés intégrées de matériaux de construction ayant une position dominante sur le marché des granulats avec des ventes équivalentes à 249 millions de tonnes métriques, des ventes de ciment approchant les 81 millions de tonnes métriques, et du béton prêt à l'emploi dont les ventes ont atteint près de 37 millions de mètres cubes. Au 31 décembre 2015, le Groupe HC gérait un total de près de 2 380 sites (dont environ 270 sites de joint ventures). À la clôture de son exercice financier au 31 décembre 2015, le Groupe HC affichait un revenu de 13,5 milliards EUR et un résultat opérationnel avant amortissements de 2,6 milliards EUR. Au 31 décembre 2015, le Groupe HC employait 45 453 employés à travers le monde.

I.1 Renseignements généraux

Dénomination sociale	HeidelbergCement AG
Siège social	Berliner Strasse 6, 69120 Heidelberg, Allemagne
Téléphone	+49 (0)6221 481-13249 (Directeur de la Communication et des Relations Investisseurs du Groupe)
Site internet	http://www.heidelbergcement.com/en

Forme juridique	Société par actions allemande (*Aktiengesellschaft*)
Date de constitution	1873
Registre de commerce et des sociétés	HRB 330 082 (Immatriculation du tribunal local de Mannheim)
Exercice financier	Du 1er janvier au 31 décembre
Objet social	La production et la vente de matériaux de construction de toutes sortes, d'autres produits provenant aussi bien des industries minières et de la pierre de carrière que des secteurs apparentés ou de tous autres secteurs industriels ; l'acquisition et l'exploitation de mines ; la planification, la construction, l'acquisition et l'exploitation des sites utilisés à de telles fins ; et la planification, la construction et l'exploitation de ces sites pour la prestation de services de conseils aux tierces parties. Dans le cadre de ces paramètres, HC AG peut recourir à des transactions ou conclure des démarches qui s'avèrent nécessaires ou utiles pour atteindre les objectifs de la société, notamment en acquérant ou en vendant des terrains et en établissant des succursales nationales ou internationales. En outre, HC AG peut également acquérir des participations dans la même entreprise ou dans des entreprises similaires ou tierces.
Nombre d'actions au 31 décembre 2015	187 916 477
Capital social au 31 décembre 2015	563 749 431 EUR
Régime fiscal	Impôt sur les sociétés allemand, taxe sur le commerce allemande
Liste des textes législatifs et réglementaires applicables à HC AG	Loi sur les sociétés de capitaux (« *Aktiengesetz*, AktG »), code du commerce allemand (« *Handelsgesetzbuch*, HGB »)
Consultation des documents juridiques	Berliner Strasse 6, 69120 Heidelberg, Allemagne
Tribunaux compétents en cas de litige	Tribunaux de Mannheim

I.2 Appartenance de HC AG à un groupe

HC AG n'appartient à aucun groupe. Il s'agit de la société mère du Groupe HC.

I.3 Renseignements sur le capital social de HC AG

Au 7 juillet 2016, date de l'enregistrement de l'augmentation de capital, le capital social de HC AG s'élevait à 595 249 431 EUR et se composait de 198 416 477 actions sans aucune valeur nominale des actions.

I.4 Renseignements sur l'actionnariat de HC AG

Sur la base des notifications faites à HC AG, la structure de son actionnariat a évolué au cours des cinq derniers exercices financiers de la façon suivante :

31 décembre 2015

Actionnaires	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote
Ludwig Merckle (via VEMOS 2 Beteiligungen GmbH)	49,231,203	26%	26%
Stephen A Schwarzman and Maximilian Management LLC (via First Eagle Investment Management LLC)	13,804,055	7%	7%
The Capital Group Companies Inc	9,524,372	5%	5%
BlackRock Inc	7,703,270	4%	4%
Société Générale	7,212,068	4%	4%
Autres	100,441,509	53%	54%
Total	**187,916,477**	**100%**	**100%**

31 décembre 2014

Actionnaires	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote
Ludwig Merckle	47,610,981	25%	25%
Arnhold and S Bleichroeder Holdings Inc (via First Eagle Investment Management LLC)	9,606,645	5%	5%
BlackRock Inc	7,703,270	4%	4%
Autres	122,995,581	66%	66%
Total	**187,916,477**	**100%**	**100%**

31 décembre 2013

Actionnaires	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote
Ludwig Merckle	47,074,927	25%	25%
Arnhold and S Bleichroeder Holdings Inc (via First Eagle Investment Management LLC)	9,606,645	5%	5%
BlackRock Inc	9,602,501	5%	5%
Autres	121,215,927	65%	65%
Total	**187,500,000**	**100%**	**100%**

I.5 Évolution du capital social de HC AG

La structure du capital social de HC AG a évolué au cours des cinq derniers exercices financiers de la façon suivante :

Date	Nature de l'opération	Nombre d'actions créées ou supprimées	Variation du capital social (en €)	Montant successif du capital social	Nombre cumulé d'actions
13 février 2014	Augmentation de capital par apport en nature	416,477	1,249,431	563,749,431	187,916,477

Par ailleurs, HC AG a émis, le 1er juillet 2016, 10 500 000 actions nouvelles à un prix de souscription de 75,06 EUR par action en rémunération d'un apport d'actions Italcementi par Italmobiliare. Suite à cette augmentation de capital, le nombre cumulé d'actions en circulation et le capital social de HC AG ont respectivement atteint 198 416 477 et 595 249 431 EUR.

Le directoire de HC AG est autorisé, après avoir obtenu l'autorisation du conseil de surveillance, à augmenter le capital social de la société d'un montant global de 225 millions EUR par l'émission d'actions au porteur sans valeur nominale moyennant une contrepartie en espèces en une ou plusieurs fois jusqu'au 6 mai 2020 (Capital autorisé I). Des droits de souscription doivent être attribués aux actionnaires. Toutefois, le directoire est autorisé à supprimer, avec l'aval du conseil de surveillance, les droits de souscription des actionnaires.

Le directoire est également autorisé, après avoir obtenu l'autorisation du conseil de surveillance, à augmenter le capital social de la société d'un montant global de 24 874 941 EUR par l'émission d'actions au porteur sans valeur nominale contre apport en nature en une ou plusieurs fois jusqu'au 6 mai 2020 (Capital autorisé II). Par ailleurs, le directoire est en droit de supprimer, sous réserve de l'autorisation du conseil de surveillance, le droit de souscription des actionnaires.

En outre, le capital social peut être augmenté à hauteur d'un montant supplémentaire maximum de 168 000 000 EUR, divisé entre 56 000 000 actions au porteur sans valeur nominale (Capital conditionnel 2013). L'augmentation de capital conditionnée n'est effectuée que dans la mesure où les titulaires ou les créanciers de droits d'option ou de conversion, ou ceux tenus d'exercer des options ou conversions en rapport avec des warrants, obligations convertibles, certificats de bons de participation ayant été émis ou garantis par HC AG ou une société du même groupe au sens du paragraphe 18 de la loi allemande portant sur les sociétés de capitaux (*Aktiengesetz*) dans laquelle HC AG détient une participation directe ou indirecte d'au moins 90 %, jusqu'au 7 mai 2018 sur la base de l'autorisation émise lors de l'assemblée générale annuelle du 8 mai 2013 fassent usage de leurs options ou droits de conversion ou, en cas d'obligation d'exercer les conversions ou options, s'acquittent de leur obligation d'exercer les conversions ou options, ou, dans le cas où HC AG exerce une option d'attribution d'actions de HC AG à la place de tout ou partie du paiement de la valeur monétaire due, à condition que ce droit n'ait été acquis par le biais d'un règlement au comptant ou par l'utilisation des actions propres ou des actions d'une autre société cotée.

À ce jour, HC AG ne détient aucune de ses propres actions. En date du 4 mai 2016, l'assemblée générale annuelle a autorisé la société à acquérir ses propres actions jusqu'au 3 mai 2021 en une ou plusieurs fois, en totalité ou en partie, jusqu'à un total de 10% du capital social pour toutes fins

autorisées dans les limites du cadre légal. Ladite autorisation ne pourra être utilisée à des fins d'opérations sur actions propres. Les actions propres acquises ajoutées à d'autres actions que la société a déjà acquises et possède encore ne pourront en aucun cas excéder 10 % du capital social. Les actions pourront être acquises sur les marchés financiers ou par le biais d'une offre publique d'achat ou d'un appel public pour la présentation des offres de vente ou par l'émission des droits de vente des actions aux actionnaires. Les actions propres acquises sur la base de l'autorisation seront utilisées en les offrant sur le marché boursier ou toute autre voie pertinente tout en assurant l'égalité de traitement des actionnaires ou à d'autres fins autorisées par la loi. Dans certains cas les droits de souscription des actionnaires pourront être supprimés.

I.6 Présentation des principaux actionnaires de HC AG

Sur la base des notifications faites à HC AG, ses principaux actionnaires sont les suivants :

Vemos 2 Beteiligungen GmbH

M. Ludwig Merckle détient, à travers Vemos 2 Beteiligungen GmbH qu'il contrôle, 26,2 % du capital social de HC AG. Vemos 2 Beteiligungen GmbH est une société à responsabilité limitée allemande (*Gesellschaft mit beschränkter Haftung*) ultimement contrôlée par M. Merckle. Vemos 2 Beteiligungen GmbH est un véhicule de placement dont l'objectif principal est l'acquisition, la vente et la gestion d'actifs propres comprenant des titres financiers, des actifs financiers, des biens fonciers et autres participations.

First Eagle Investment Management, LLC

M. Stephen A. Schwarzman et Maximilian Management LLC détiennent, par le biais de First Eagle Investment Management, LLC, 7,34 % du capital social de HC AG. M. Schwarzman est le président, PDG et co-fondateur de la société américaine d'investissements Blackstone. Basée à Wilmington dans le Delaware, Maximilian Management LLC est l'actionnaire ultime de la firme américaine Corsair Capital. First Eagle Investment Management, LLC est une société américaine à responsabilité limitée. Avec près de 94 milliards EUR d'actifs sous gestion au 31 mars 2016, First Eagle Investment Management, LLC est une société de gestion qui offre des services de placement à différentes catégories de clients, notamment pour le compte de clients fortunés, de sociétés de placement, de fonds de pension, de sociétés privées et d'entités publiques.

The Capital Group Companies, Inc.

The Capital Group Companies détient 5,07 % du capital social de HC AG. The Capital Group Companies est une société américaine basée à Los Angeles en Californie. Créée en 1931, The Capital Group Companies est une société de gestion présente en Asie, en Australie, en Europe et en Amérique du Nord. Avec plus de 1 390 milliards EUR d'actifs sous gestion au 31 décembre 2015, la société fournit des services d'investissement à une clientèle diversifiée, en particulier aux entreprises privées, gouvernements, fonds de pension et particuliers fortunés.

I.7 Politique de distribution des dividendes

I.7.1 Dispositions des statuts

Conformément aux articles 21 et 22 des statuts de HC AG :

Les bénéfices au bilan seront distribués aux actionnaires, à condition que l'assemblée générale n'établisse aucune autre répartition.

Les dividendes des actionnaires seront toujours versés au pro rata des contributions réalisées, en relation au montant proportionnel du capital social relatif à chaque action, et en proportion du temps écoulé depuis la date décisive pour cette contribution en capital.

En cas d'une émission de nouvelles actions, un droit au dividende dérogatoire aux dispositions de la section 60 de la loi allemande sur les sociétés par actions peut être stipulé.

L'assemblée générale des actionnaires se prononcera sur l'appropriation de tous les bénéfices au bilan. À cet égard, l'assemblée générale des actionnaires sera liée par les comptes annuels clôturés.
La résolution doit déclarer de façon précise les indicateurs suivants :

a) les bénéfices au bilan ;
b) les distributions aux actionnaires ;
c) les montants affectés aux réserves sur bénéfices non distribués ;
d) le bénéfice à reporter ;
e) toutes charges supplémentaires encourues du fait de l'adoption d'une telle résolution émanant de l'assemblée générale des actionnaires.

En cas d'approbation des comptes annuels par le directoire et le conseil de surveillance, un montant pouvant atteindre la moitié du bénéfice pour l'exercice financier peut être versé aux réserves sur bénéfices non distribués. Ce calcul est basé sur la déduction des montants à verser dans les réserves statutaires et les pertes reportées. Sous réserve que ces réserves constituées sur les bénéfices ne dépassent pas la moitié du capital social souscrit, et à condition qu'elles ne soient pas supérieures à la moitié du capital social souscrit suivant ce versement, le directoire et le conseil de surveillance sont en outre en droit d'attribuer jusqu'à 75 % des bénéfices de l'exercice financier aux réserves.

L'assemblée générale des actionnaires ayant approuvé les comptes annuels, la moitié du bénéfice de l'exercice financier doit être versé aux réserves constituées sur les bénéfices. À cet égard, tous les montants portés aux réserves statutaires et toutes les pertes reportées seront déduits dans un premier temps du bénéfice de l'exercice financier. Conformément à la résolution relative à l'affectation du résultat du bilan, l'assemblée générale des actionnaires peut décider d'allouer ces sommes aux réserves ou au report à nouveau.

Par ailleurs, il peut également décider d'affecter ces profits autrement que conformément aux dispositions de la 3e phrase, ou de les distribuer entre les actionnaires.

I.7.2 Dividendes payés au cours des trois dernières années

	2013	2014	2015
Résultat net - part du groupe HC AG (en M€)	736.0[(1)]	485.7	800.1
Dividendes distribués pour l'exercice (en M€)	113	141	244
Nombre d'actions au 31 décembre	187,500,000	187,916,000	187,916,000
Dividende par action (€)	0.60	0.75	1.30
Rapport entre les versements (%)	15%	29%	31%

(1) Information extraite des comptes consolidés de HC AG pour l'exercice clos le 31 décembre 2014 (y compris les montants correspondants de l'exercice clos le 31 décembre 2013 tels qu'ajustés pour tenir compte de l'application retroactive de la norme IFRS 10 - Etats financiers consolidés, IFRS 11 - Partenariats, ainsi que d'autres changements résultant de la restructuration de plans d'avantages sociaux au Royaume-Uni.

I.8 Notation de HC AG

i) Moody's Deutschland GmbH

An der Welle 5
60322 Frankfurt am Main
Allemagne
Directeur national, Jens Schmidt-Buergel
Téléphone du bureau : +49 69 7073 070

Le document reproduit ci-après est la traduction du communiqué de presse publié le 17 mai 2016 par Moody's Deutschland GmbH. Ce communiqué de presse ne fait pas partie des états financiers consolidés audités de HC AG pour les exercices financiers clos les 31 décembre 2013, 2014 et 2015. HC AG ne saurait être tenue responsable des informations contenues dans cette Section I.8.

Décision de notation : Moody's attribue une perspective positive au Ba1 de HeidelbergCement

Global Credit Research - 17 mai 2016

Frankfurt am Main, 17 mai 2016 -- Moody's Investors Service (« Moody's ») a aujourd'hui confirmé la notation du programme de BMT de 1er rang non garanti (P)Ba1/(P)NP provisoire, ainsi que la notation Ba1 pour les bons de 1er rang non garantis de HeidelbergCement AG (HC) et de ses filiales. Simultanément, Moody's a confirmé la notation des sociétés du groupe de HC Ba1 et la notation de probabilité de défaut Ba1-PD et a modifié la perspective de stable à positive.

La liste complète des notations/entités concernées est disponible à la fin de ce communiqué de presse.

« La modification de la perspective en positive provient notamment des excellentes performances opérationnelles de HeidelbergCement en 2015 et d'une tendance continue positive au 1er trimestre 2016 » explique Falk Frey, vice-président directeur et analyste principal de Moody's pour HeidelbergCement. « L'acquisition réussie d'Italcementi donnera lieu à un excellent profil d'activité.

De plus, la possibilité de réaliser des synergies de coûts significatives grâce aux regroupements des activités devrait se traduire par une correction rapide des mesures de crédit temporairement faibles, qui devrait correspondre à une notation Baa3 d'ici 2017 » a ajouté M. Frey.

Motif de notation

HC, sur une base autonome, a affiché des résultats solides pour l'année 2015 et cette tendance s'est poursuivie au cours du premier trimestre clos le 31 mars 2016, comme en atteste l'augmentation de 7,2 % du résultat d'exploitation avant dotations aux amortissements, qui est passé de 299 à 321 millions EUR au 1er trimestre 2015. Cela s'explique largement par la poursuite de la reprise dans le secteur de la construction en Amérique du Nord et en Europe, conjointement à un revirement de tendance en Asie et notamment en Indonésie, un environnement tarifaire favorable dans la plupart des marchés de base de HC, des programmes d'optimisation de l'efficacité de HC, ainsi qu'une baisse des prix du pétrole et de bonnes conditions météorologiques. Sur l'ensemble de l'exercice fiscal, hormis Italcementi, HC a vu sa perspective de résultat d'exploitation avant dotations aux amortissements passer d'une évolution modérée à une croissance de l'ordre de 10 %.

Moody's estime que la justification stratégique de la fusion envisagée avec Italcementi est favorable, puisque la diversification géographique du groupe consolidé sera plus importante que celle de HC sur une base autonome. En effet, les sociétés présentent une bonne complémentarité en termes d'implantation. Le secteur du ciment est très cyclique et tributaire des tendances économiques des marchés individuels; cette meilleure diversification du fait du rapprochement devrait conférer à HC une résistance accrue aux perturbations cycliques en termes de demande de ciment, de granulats et de béton prêt à l'emploi qui sont propres à chaque pays.

Par ailleurs, cette fusion a le potentiel de donner lieu à de nombreuses synergies, qui devraient représenter 400 millions EUR par an d'ici 2018 d'après HC, alors que l'objectif initial n'était que de 175 millions EUR.

Cette notation tient compte des défis liés à la réalisation de la fusion en temps voulu, notamment pour ce qui est du processus de cession des actifs ciblés et de la réalisation du prix visé, ce qui pourrait avoir un impact majeur au niveau de l'évaluation financière de l'entité consolidée. Il nous semble que HC vise un niveau de recettes de l'ordre de 1 milliard EUR. Les autres défis portent sur la réalisation des synergies identifiées représentant 400 millions EUR par an avant 2018, ainsi que sur le rapprochement de deux entités disposant actuellement de cultures d'entreprise différentes.

La perspective positive concernant la notation de HC au niveau Ba1 reflète d'une part l'approche prudente de la société pour financer l'acquisition d'Italcementi, et d'autre part notre hypothèse selon laquelle le groupe consolidé atteindra un ratio dettes/EBITDA nettement inférieur à 4 en 2017 en termes pro-forma. Pour y parvenir, HC devra réaliser la plupart des synergies visées, et réussir la cession des actifs prévus aux prix escomptés. En outre, le rendement opérationnel de HC devrait continuer à s'améliorer lors des prochains 12 à 18 mois, en raison des tendances faisant état d'une forte demande aux États-Unis et au Royaume-Uni en particulier.

Liquidités

HC présente un bon profil de liquidité. Malgré un cycle d'exploitation impliquant des flux financiers négatifs en début d'année civile, la génération de flux de trésorerie libre s'avère normalement solide au second semestre. Au 30 mars 2016, la situation de trésorerie de HC s'appuie sur un solde d'environ 2 milliards EUR avec 3 milliards EUR d'engagements en facilité de crédit renouvelable arrivant à échéance en 2019, qui ne devraient pas servir à cette transaction mais qui devraient être conservés au titre de facilité de trésorerie pour le groupe. Pour le financement de la transaction, HC avait initialement sécurisé un crédit relais de 4,4 milliards EUR, avant d'en réduire le montant à 2 milliards EUR, à savoir le montant minimal requis dans le cadre de l'offre obligatoire de rachat qui était prévue. Selon nous, le reste de la facilité de crédit relais sera assuré conjointement par les emprunts à long terme sur les marchés financiers et les produits de cession ainsi que la génération de trésorerie libre.

Ce qui pourrait améliorer la notation

La notation de HC pourrait passer au niveau Baa3 dans les cas suivants : (1) acquisition réussie et en temps voulu d'Italcementi ; (2) réalisation des synergies ciblées à hauteur de 400 millions EUR d'ici 2018 ; (3) entrées de trésorerie supérieures aux attentes concernant les cessions d'actifs prévues ; et (4) améliorations des performances d'exploitation et de la rentabilité suite à l'augmentation des volumes et aux synergies de coûts après la fusion, se traduisant par un ratio flux de trésorerie conservés/dette nette dépassant 20 % et à un ratio dettes/EBITDA inférieur à 3,5 sur la durée. De plus, le passage à une notation de Baa3 supposerait que HC s'engage à mettre en œuvre des politiques financières visant à équilibrer les intérêts des créanciers et des actionnaires, et à maintenir des évaluations de crédit comparables à celles de la catégorie investment grade.

Ce qui pourrait dégrader la notation

Moody's pourrait dégrader la notation de HC dans les cas suivants : (1) un calendrier d'intégration et une issue des synergies ou de la valorisation de la cession des actifs largement en dessous des attentes ; ou (2) des exigences législatives ou réglementaires qui mènent à des modifications importantes concernant la fusion actuellement envisagée ; (3) une conjonction des événements précités et des performances inférieures aux prévisions avec pour conséquence une incapacité à assurer un rapport flux de trésorerie conservés/dette nette d'au moins 20 % pour les années à venir.

ii) Fitch Italia S.p.A

Via Morigi, 6
Ingresso Via Privata Maria Teresa, 8
20123 Milano
+ 44 20 3530 1059
+ 39 02 87 90 87 1

Le document reproduit ci-après est la traduction du communiqué de presse publié le 4 août 2015 par Fitch Italia S.p.A. Ce communiqué de presse ne fait pas partie des états financiers consolidés audités

de HC AG pour les exercices financiers clos les 31 décembre 2013, 2014 et 2015. HC AG ne saurait être tenue responsable des informations contenues dans cette Section I.8.

Fitch confirme la notation d'HeidelbergCement ; perspective stable

Fitch Ratings - Londres - 4 août 2015 : Fitch Ratings a confirmé la notation de défaut émetteur (IDR) à long terme « BB+ » et l'IDR à court terme « B » de l'entreprise allemande HeidelbergCement AG (HC). La perspective de l'IDR à long terme est stable. L'agence a également confirmé la cote « BB+ » des dettes de 1er rang non garanties émises par les entités apparentées à HC, par HeidelbergCement Finance Luxembourg SA et par Hanson Ltd.

Ces décisions de notation font suite à l'annonce d'acquisition d'Italcementi et de ses parts minoritaires marocaines par HC, qui donne lieu à un ajout d'environ 6,5 milliards de dette nette en termes pro forma. HC compte financer les considérations de capital de 4,3 milliards EUR (y compris les parts minoritaires marocaines) avec 800 millions EUR d'actions vendues auprès du vendeur, 1 milliard EUR en cessions et 800 millions EUR en économie en frais d'investissement et en fonds de roulement. Les 1,71 milliards EUR restants proviennent d'une combinaison de flux de trésorerie d'exploitation et de dette supplémentaire.

Ces nouvelles notations témoignent de l'amélioration de l'ampleur, de la diversification, des positions sur le marché et des potentiels de synergie de HC. Le profil d'activité d'HC, déjà compatible avec une notation de catégorie investment-grade, bénéficiera de l'implantation industrielle complémentaire d'Italcementi ainsi que de son positionnement sur le marché et de ses actifs bien investis. Nous considérons que l'acquisition d'Italcementi constitue un écart temporaire par rapport à l'engagement historique de HeidelbergCement visant à réduire l'endettement et à obtenir une notation de catégorie investment-grade. Nous nous attendons à ce que l'endettement ajusté des fonds provenant de l'exploitation (FFO) en termes pro forma diminue, afin de mieux correspondre à l'évaluation actuelle de 4,5, d'ici fin 2016.

La perspective Stable repose sur l'hypothèse d'un endettement ajusté des FFO d'environ 4,5 après clôture, d'une reprise générale de nombreux marchés finaux de HC et d'Italcementi, de réductions rigoureuses des frais d'investissement et des fonds de roulement, ce qui se traduirait par la génération d'un flux de trésorerie disponible positif pour le groupe consolidé. Cette perspective part également du principe que les cessions déjà identifiées d'une valeur approximative de 1 milliard EUR seront réalisées au cours des prochains 12 à 18 mois.

Principaux motifs de la notation

Endettement important

L'endettement ajusté des FFO de 5,2 fin 2014 constitue toujours une valeur élevée pour les notations. Fitch s'attend à voir l'endettement ajusté des FFO (en termes pro forma de l'acquisition) descendre jusqu'à avoisiner 4,5 en 2016, suite aux recettes de plus de 1,2 milliard EUR en liquidités provenant de la cession de l'activité de produits de construction en Amérique du Nord et au Royaume Uni ainsi qu'à l'acquisition d'Italcementi. HC compte financer l'acquisition avec une combinaison de produits de cession (1 milliard EUR), d'actions (800 millions EUR) et d'économies en

frais d'investissement et en fonds de roulement (800 millions EUR). Nos prévisions reposent sur l'hypothèse d'une reprise des marchés de HC et d'Italcementi et de l'obtention de marges conséquentes lors des prochaines années.

Amélioration du profil d'activité

Après l'acquisition d'Italcementi, HC renforcera son statut de leader mondial de la production de granulats avec une capacité de production avoisinant les 275 millions de tonnes. HC sera également la deuxième entreprise mondiale de ciment et la troisième en matière de béton prêt à l'emploi. Le profil d'activité de HC, déjà compatible avec une notation de catégorie investment-grade, bénéficiera de l'amélioration de sa diversification géographique et de ses excellentes positions sur le marché qui se répartiront sur un plus vaste réseau mondial de production.

Usines complémentaires Italcementi

Nous estimons que la justification stratégique de l'acquisition d'Italcementi par HC est raisonnable. Les deux groupes disposent d'une empreinte de production globalement complémentaire, et Italcementi ouvre la voie à de nouveaux marchés attractifs en croissance en Thaïlande, en Égypte et au Maroc. Certaines activités se chevauchent en Amérique du Nord, en Inde ou encore au Kazakhstan, où nous nous attendons à une croissance intéressante au cours des prochaines années.

Potentiels de synergies

HC envisage de réaliser 175 millions EUR par an dès 2018 grâce aux synergies d'achat, de marketing, de vente, de dépenses générales et administratives et de coûts d'exploitation. De plus, la direction compte économiser 220 millions EUR par an en frais d'investissement à partir de 2017, en tenant compte des économies en frais d'investissement et en fonds de roulement de 415 millions EUR réalisées en 2015. Nous considérons qu'il est réaliste d'effectuer des économies en frais d'investissement et en fonds de roulement, au regard des actifs bien investis d'Italcementi et de la réussite rencontrée par HC en gestion du fonds de roulement au cours des dernières années.

Activité commerciale actuelle prospère

HC a réalisé de bonnes performances au premier semestre 2015, avec une croissance du revenu et de l'EBITDA de respectivement 11 % et 22 %. La performance opérationnelle a été soutenue par la croissance des volumes enregistrée dans tous les secteurs d'activité et, en particulier, la croissance des prix dans un contexte de forte demande en Amérique du Nord et dans le bassin méditerranéen africain. Fitch prévoit une solide performance opérationnelle en 2015, grâce à une activité intéressante du secteur de la construction aux États-Unis et sur les marchés clés dans le nord de l'Europe occidentale.

Cession des produits de construction

La cession de l'activité de produits de construction en Amérique du Nord et au Royaume-Uni est créditrice. La perte de diversification liée à cette activité est mineure et est compensée par l'augmentation de la rentabilité générée par sa déconsolidation et par le rétablissement des mesures de crédit, provoqué par les recettes de plus de 1,2 milliard en liquidités. L'ensemble de l'activité

Produits de construction, qui inclut les cessions, représente 7 % des revenus du groupe de l'année 2013 (à l'exception des éliminations intragroupes).

Sensibilités de notation

Positives : Les développements futurs qui pourraient entraîner une amélioration de la notation incluent :
L'engagement éprouvé visant à maintenir un profil de crédit correspondant à une notation de catégorie investment grade, y compris un endettement brut des FFO inférieur à 3,5 et une génération de flux de trésorerie disponible (FTD) positif sur une base durable.

Négatives : Les développements futurs qui pourraient entraîner une dégradation de la notation incluent :
Les acquisitions reposant sur des dettes supplémentaires, une reprise plus lente que prévu des marchés finaux, des cessions de moins de 1 milliard EUR ou des réductions des frais d'investissement et des fonds de roulement de moins de 800 millions EUR, ce qui entraînerait un endettement brut des FFO supérieur à 4,5 sur une base durable ou un flux de trésorerie constamment négatif.

Liquidités

Les liquidités, constituées de 2,8 milliards EUR de facilités engagées non utilisées à la fin du 1er semestre 2015, sont satisfaisantes, comparées aux 2,3 milliards EUR de dettes échues des 12 mois suivants. Fitch estime à environ 1 milliard EUR la trésorerie qui ne peut pas être utilisée librement. Elle est composée de 800 millions EUR de trésorerie dans les filiales locales et de 200 millions EUR en mouvements du fonds de roulement en cours d'exercice. Nous constatons que la trésorerie des pays avec des contrôles de change peut être rapatriée par l'intermédiaire de dividendes. Toutefois, nous ne considérons pas que cette trésorerie est facilement accessible lorsque nous calculons les ratios.

Hypothèses clés

- Augmentation des ventes liée à la reprise des activités en Europe de l'Ouest et en Amérique du Nord, croissance continue dans les marchés émergents.

- Amélioration du résultat découlant de l'augmentation des volumes et de la réduction des coûts.

- Hausse continue des dividendes, comme les années précédentes.

- FDT positif généré par l'augmentation du flux de trésorerie interne et par la réduction des frais d'investissement.

- Acquisition d'Italcementi en partie financée par des produits de cession de 1 milliard EUR et par des actions à hauteur de 800 millions EUR.

I.9 Organes de surveillance et de direction

I.9.1 Conseil de surveillance

Conformément à ses statuts, le conseil de surveillance de HC AG est composé de douze membres, (i) la moitié de ses membres étant élus lors de l'assemblée générale annuelle de HC AG et (ii) l'autre moitié par les employés de HC AG. Leur mandat prend fin à l'issue de l'assemblée générale des actionnaires de HC AG se tenant au cours du quatrième exercice à partir du début de leur mandat, à l'exclusion de l'exercice au cours duquel le mandat a été confié. À l'heure actuelle, HC AG estime que la prochaine élection régulière de la moitié des membres du conseil de surveillance sera à l'ordre du jour de son assemblée générale annuelle qui se tiendra au mois de mai 2019. À cette date, le mandat de chacun des membres du conseil de surveillance prendra fin.

I.9.1.1 Membres du conseil de surveillance

Le conseil de surveillance de HC AG est composé des membres suivants :

Membres	Principale fonction	Date de nomination	Fin de mandat	Mandats externes
Fritz-Jürgen Heckmann	Président	8 mai 2003 (Président depuis le 1er février 2005)	2019	HERMA Holding GmbH + Co. KG, Filderstadt (président) ; Neue Pressegesellschaft mbH & Co. KG , Ulm ; Paul Hartmann AG, Heidenheim (président) ; Süddeutscher Verlag GmbH, Munich ; Südwestdeutsche Medien Holding GmbH, Stuttgart ; et Wieland-Werke AG, Ulm (président)
Heinz Schmitt	Vice-président	6 mai 2004 (Vice-Président depuis le 7 mai 2009)	2019	
Josef Heumann	i) Membre du Comité du personnel ii) Président du Conseil des employés à l'usine de Burglengenfeld	6 mai 2004	2019	
Gabriele Kailing	Membre du conseil de surveillance	7 mai 2014	2019	
Hans Georg Kraut	i) Administrateur de l'usine de Schelklingen d'HeidelbergCement AG ii) Membre du Comité du personnel iii) Membre du Comité d'arbitrage	6 mai 2004	2019	
Ludwig Merckle	i) Président du Comité du personnel ii) Président du Comité d'audit iii) Membre du Comité de nomination	2 juin 1999	2019	Kassbohrer Gelandefahrzeug AG, Laupheim (président) ; et PHOENIX Pharmahandel GmbH & Co KG, Mannheim
Tobias Merkle	i) Membre du Comité de nomination ii) Membre du Comité d'arbitrage	23 mai 2006	2019	
Alan Murray	i) Ancien membre du Directoire d'HeidelbergCement AG ii) Membre du Comité du personnel	21 janvier 2010	2019	Hanson Pension Trustees Limited, fiduciaire du régime de retraite Hanson No 2 Pension Scheme, R.-U. ; Owens-Illinois, Inc., États-Unis ; et Wolseley plc, Jersey, îles Anglo-Normandes
Dr. Jürgen M Schneider	Membre du Comité d'audit	7 mai 2014	2019	DACHSER Group SE & Co. KG, Kempten (président) ; DACHSER SE, Kempten (président) ; et Heberger GmbH, Schifferstadt (président)
Werner Schraeder	i) Président du Conseil général des employés d'HeidelbergCement AG ii) Président du Conseil des employés à l'usine d'Ennigerloh d'HeidelbergCement AG iii) Membre du Comité d'audit	7 mai 2009	2019	Berufsgenossenschaft Rohstoffe und chemische Industrie, Heidelberg
Frank-Dirk Steininger	Membre du Comité d'audit	11 juin 2008	2019	
Univ.-Prof. Dr. Marion Weissenberger-Eibl	Membre du conseil de surveillance	3 juillet 2012	2019	MTU Aero Engines AG, Munich ; et Steinbeis-Stiftung fur Wirtschaftsforderung (StW),

I.9.1.2 Curriculum vitæ des membres du conseil de surveillance

Pour les besoins de la présente section, les annotations concernant les autres mandats exercés ont, à la date du 7 juillet 2016, la signification suivante :

(1) appartenance au conseil de surveillance d'une société de droit allemand ;

(2) appartenance à un organe de surveillance comparable d'une entreprise commerciale allemande ou étrangère.

Fritz-Jürgen Heckmann

M. Fritz-Jürgen Heckmann est actuellement Président du conseil de surveillance. En poste à Stuttgart, M. Heckmann est avocat en droit des affaires. Il est membre du conseil de surveillance depuis le 8 mai 2003 et Président depuis le 1er février 2005. Il est président du Comité d'arbitrage et du Comité de nomination, et est également membre du Comité du personnel et du Comité d'audit. M. Heckman exerce également les mandats externes suivants : HERMA Holding GmbH + Co. KG (2), Filderstadt (président) ; Neue Pressegesellschaft mbH & Co. KG (2), Ulm ; Paul Hartmann AG (1), Heidenheim (président) ; Süddeutscher Verlag GmbH (2), Munich ; Südwestdeutsche Medien Holding GmbH (2), Stuttgart ; et Wieland-Werke AG (1), Ulm (président).

Heinz Schmitt

M. Heinz Schmitt est Vice-président. En poste à Heidelberg, M. Schmitz est contrôleur de gestion, président du conseil des employés au siège de HC AG et président du conseil des employés du Groupe HC. Il est membre du conseil de surveillance depuis le 6 mai 2004 et Vice-président depuis le 7 mai 2009. Il est également membre du Comité d'audit, du Comité d'arbitrage et du Comité du personnel.

Josef Heumann

En poste à Burglengenfeld, M. Josef Heumann est responsable de l'usine et président du conseil des employés à l'usine de Burglengenfeld, HC AG. Il est membre du conseil de surveillance depuis le 6 mai 2004. Il est également membre du Comité du personnel.

Gabriele Kailing

En poste à Francfort, Mme Gabriele Kailing est présidente du district de la Confédération des syndicats allemands (DGB) de Hesse-Thuringe. Elle est membre du conseil de surveillance depuis le 7 mai 2014.

Hans Georg Kraut

En poste à Schelklingen, M. Hans Georg Kraut est administrateur de l'usine de Schelklingen de HC AG et directeur Général de Urzeit Weide GbR. Il est membre du conseil de surveillance depuis le 6 mai 2004. Il est également membre du Comité du personnel et du Comité d'arbitrage. Son mandat expirera le 31 juillet 2016 pour cause de départ à la retraite. Il sera remplacé par Stephan Wehning.

Ludwig Merckle

En poste à Ulm, M. Ludwig Merckle est directeur général de Merckle Service GmbH. Il est membre du conseil de surveillance depuis le 2 juin 1999. Il est président du Comité du personnel et du Comité d'audit, et est également membre du Comité de nomination. M. Merckle exerce également les

mandats externes suivants : Kassbohrer Gelandefahrzeug AG [(1)], Laupheim (président) ; et PHOENIX Pharmahandel GmbH & Co KG [(2)], Mannheim.

Tobias Merckle

En poste à Leonberg, M. Tobias Merckle est directeur général de l'association Seehaus e.V. Il est membre du conseil de surveillance depuis le 23 mai 2006. Il est également membre du Comité de nomination et du Comité d'arbitrage.

Alan Murray

En poste à Naples, Floride, États-Unis, M. Alan Murray est un ancien membre du directoire de HC AG. Il est membre du conseil de surveillance depuis le 21 janvier 2010. Il est également membre du Comité du personnel. M. Murray exerce également les mandats externes suivants : Hanson Pension Trustees Limited, fiduciaire du régime de retraite Hanson No 2 Pension Scheme [(2)], R.-U. ; Owens-Illinois, Inc. [(2)], États-Unis ; et Wolseley plc [(2)], Jersey, îles Anglo-Normandes.

Dr. Jürgen M. Schneider

En poste à Mannheim, le Dr Jürgen M. Schneider est l'ancien directeur financier de Bilfinger Berger AG et, depuis 2010, doyen de l'école de commerce de l'Université de Mannheim. Il est membre du conseil de surveillance depuis le 7 mai 2014. Il est également membre du Comité d'audit. M. Schneider exerce également les mandats externes suivants : DACHSER Group SE & Co. KG [(2)], Kempten (président) ; DACHSER SE [(2)], Kempten (président) ; et Heberger GmbH [(2)], Schifferstadt (président).

Werner Schraeder

En poste à Ennigerloh, M. Werner Schraeder est installateur dans le secteur du bâtiment, président du conseil général des employés de HC AG et président du conseil des employés à l'usine d'Ennigerloh de HC AG. Il est membre du conseil de surveillance depuis le 7 mai 2009. Il est également membre du Comité d'audit. M. Schraeder exerce également les mandats externes suivants : Berufsgenossenschaft Rohstoffe und chemische Industrie [(2)], Heidelberg.

Frank-Dirk Steininger

En poste à Francfort, M. Frank-Dirk Steininger est un spécialiste en droit du travail pour le comité exécutif fédéral d'IG Bauen-Agrar-Umwelt. Il est membre du conseil de surveillance depuis le 11 juin 2008. Il est également membre du Comité d'audit.

Professeure d'université, Dr. Marion Weissenberger-Eibl

En poste à Karlsruhe, la professeure d'université, Dr. Marion Weissenberger-Eibl est directrice de l'Institut Fraunhofer pour les systèmes et la recherche en innovation ISI à Karlsruhe et professeure titulaire à la Chaire de la gestion de l'innovation et de la technologie (iTM) de l'Institut de technologie de Karlsruhe (KIT). Elle est membre du conseil de surveillance depuis le 3 juillet 2012. La Professeure d'université, Dr. Marion Weissenberger-Eibl exerce également les mandats externes suivants : MTU

Aero Engines AG [1], Munich ; et Steinbeis-Stiftung fur Wirtschaftsforderung (StW) [2], Stuttgart (membre suppléant).

I.9.1.3 Rémunération accordée aux membres du conseil de surveillance

La rémunération versée au conseil de surveillance pour l'exercice 2015

€	Rémunération fixe	Rémunération des membres du comité	Jetons de présence	Total
Fritz-Jürgen Heckmann (Président)	175,000	45,000	16,000	236,000
Heinz Schmitt (Vice-président)	105,000	45,000	16,000	166,000
Josef Heumann	70,000	20,000	16,000	106,000
Gabriele Kailing[1]	70,000	-	12,000	82,000
Hans Georg Kraut	70,000	20,000	16,000	106,000
Ludwig Merckle	70,000	90,000	16,000	176,000
Tobias Merkle[1]	70,000	-	10,000	80,000
Alan Murray	70,000	20,000	12,000	102,000
Dr. Jürgen M. Schneider	70,000	25,000	16,000	111,000
Werner Schrader	70,000	25,000	16,000	111,000
Frank-Dirk Steininger	70,000	25,000	16,000	111,000
Univ.-Prof. Dr. Marion Weissenberger-Eibl[1]	70,000	-	14,000	84,000
Total	980,000	315,000	176,000	1,471,000

Source : HeidelberqCement
1) Ne fait pas partie du comité

I.9.1.4 Comités

Le conseil de surveillance de HC AG a mis en place quatre comités en charge des tâches et des méthodes de travail décrites ci-dessous :

1. Le Comité du personnel : ce comité est responsable de la préparation des décisions du conseil de surveillance concernant la nomination des membres du directoire, de l'élection du Président du directoire et de la mise en place de la structure du mode de rémunération du directoire, ainsi que la rémunération versée à chaque membre du directoire. Les décisions concernant la structuration des relations juridiques non liées à la rémunération entre la société et les membres du directoire reviennent également à ce comité. Le Comité du personnel est composé de MM Fritz-Jürgen Heckmann, Josef Heumann, Hans Georg Kraut, Ludwig Merckle (président), Alan Murray et Heinz Schmitt.

2. Le Comité d'audit : ce comité est responsable de la préparation des décisions du conseil de surveillance concernant l'adoption des comptes annuels et l'approbation des états financiers consolidés. Il est également en charge de la surveillance du processus de présentation des comptes, de l'efficacité des systèmes de contrôle interne, des systèmes de gestion des risques et d'audit interne, du programme de conformité et de l'audit. Le Comité d'audit discute avec le directoire des rapports semestriels et trimestriels avant leur publication. Le Président du Comité d'audit possède des connaissances spécialisées ainsi qu'une expérience en matière de mise en œuvre des principes comptables et des processus de contrôle interne. Outre le Président, le comité de vérification est composé d'au moins un membre indépendant ayant des connaissances en comptabilité ou en audit. Le Comité d'audit est composé de MM Fritz-Jürgen Heckmann,

Ludwig Merckle (président), Heinz Schmitt, Dr. Jürgen M. Schneider, Werner Schraeder et Frank-Dirk Steininger.

3. Le Comité de nomination : ce comité émet des propositions au conseil de surveillance concernant les candidats à sélectionner au cours de l'assemblée générale annuelle. Il est composé de MM Fritz-Jürgen Heckmann (président), Ludwig Merckle et Tobias Merckle à titre de représentant des actionnaires.

4. Le Comité d'arbitrage : ce comité est chargé de formuler une proposition au conseil de surveillance en ce qui concerne la nomination des membres du directoire si la majorité requise des deux tiers n'est pas initialement atteinte. Il est composé de MM Fritz-Jürgen Heckmann (président), Hans Georg Kraut, Tobias Merckle et Heinz Schmitt.

I.9.2 Directoire

Conformément à ses statuts, le directoire de HC AG est composé d'au moins deux membres. Les membres du directoire sont nommés par le conseil de surveillance qui détermine également leur nombre, ainsi que leur mandat.

I.9.2.1 Membres du directoire

En date du 7 juillet 2016 le directoire de HC AG est composé des membres suivants :

Membres	Principales fonctions	Date de nomination	Date de fin de mandat
Dr. Bernd Scheifele	Président du Directoire Domaines de responsabilité : - Stratégie et développement - Communication et relations avec les investisseurs - Ressources humaines - Département juridique - Conformité - Audit interne	2005	2020
Dr. Dominik von Achten	Vice-président du Directoire Domaines de responsabilité : - Europe occidentale et méridionale - Achat - Coordination mondiale du Centre de compétences des matériaux	2007	2017
Dr. Lorenz Näger	Directeur financier Domaines de responsabilité : - Finance - Comptabilité du groupe - Contrôle de gestion - Impôts - Assurance et gestion des risques - Informatique - Centre de services partagés - Logistique	2004	2019
Dr. Albert Scheuer	Domaines de responsabilité : - Europe occidentale et méridionale - Asie centrale - Coordination mondiale du Centre technologique	2007	2017
Kevin Gluskie	Domaines de responsabilité : - Asie-Pacifique	2016	2019
Hakan Gurdal	Domaines de responsabilité : - Bassin méditerranéen de l'Afrique orientale	2016	2019
Jon Morrish	Domaines de responsabilité : - Amérique du Nord	2016	2019

I.9.2.2 Curriculum vitæ des membres du directoire

Dr. Bernd Scheifele

Dr. Bernd Scheifele est actuellement Président du directoire. Il occupe cette fonction depuis le 1er février 2005. Dr. Scheifele est directement responsable de la stratégie et du développement, de la communication et des relations avec les investisseurs, des ressources humaines, du département juridique, de la conformité et de l'audit interne au sein du directoire. Dr. Scheifele exerce également les mandats externes suivants : Verlagsgruppe Georg von Holtzbrinck GmbH (vice-président) ; et PHOENIX Pharmahandel GmbH & Co KG (président du conseil consultatif). Dr. Scheifele a fait ses études de droit aux universités de Fribourg et de Dijon. Après son premier examen d'état, il reçoit une bourse Fulbright qui lui permet, aux États-Unis, de terminer le programme de maîtrise et d'obtenir une maîtrise en droit (LLM) en 1984. Après son deuxième examen d'état, il travaille au sein du cabinet d'avocats réputés Gleiss Lutz Hootz Hirsch à son siège à Stuttgart de 1988 à 1994. En sa qualité d'avocat, il prépare la constitution de Phoenix Pharmahandel AG & Co KG, Mannheim/Allemagne. Le 1er octobre 1994, il est nommé président de Phoenix, avant de rejoindre en 2005 HC AG en tant que président du directoire.

Dr. Dominik von Achten

Dr. Dominik von Achten est actuellement vice-président du directoire. Il occupe cette fonction depuis le 1er février 2015. Il est membre du directoire depuis le 1er octobre 2007. Dr. von Achten est, depuis le 1er avril 2016, responsable du groupe régional de l'Europe occidentale et méridionale au sein du directoire. Il est en outre responsable de l'achat et de la coordination mondiale du Centre de compétences des matériaux. Dr. Von Achten exerce également les mandats externes suivants : Kunststoffwerk Philippine GmbH & Co. KG, Lahnstein, et Saarpor Klaus Eckhardt GmbH Neunkirchen Kunststoffe KG (conseil consultatif en séance conjointe d'Unternehmensgruppe Philippine Saarpor) ; et Verlag Lensing-Wolff GmbH & Co. KG (« Medienhaus Lensing »). Dr. Von Achten a fait ses études de droit et de sciences économiques aux universités de Fribourg et de Munich. Après son second examen d'état, il a travaillé au Tribunal régional supérieur de Munich et au Tribunal régional de Traunstein. De 1996 à septembre 2007, Dr. von Achten a travaillé chez Boston Consulting Group. En sa qualité d'associé responsable et de directeur général de Boston Consulting Group, il a dirigé la mise en œuvre réussie du projet « win » (gagner) chez HeidelbergCement.

Dr. Lorenz Näger

Dr. Lorenz Näger est actuellement le directeur financier d'HeidelbergCement et est également membre du directoire. Dr. Näger est directeur financier et membre du directoire depuis le 1er octobre 2004. Il est responsable de la finance, de la comptabilité de groupe, du contrôle de gestion, des impôts, de l'assurance et de la gestion des risques, de l'informatique, du centre de services partagés et de la logistique. Dr. Näger exerce également les mandats externes suivants : MVV Energie AG ; et PHOENIX Pharmahandel GmbH & Co KG (membre du conseil consultatif). Dr. Näger a fait des études en administration des affaires aux universités de Ratisbonne, de Swansea (Pays de Galles) et de Mannheim, et a obtenu un diplôme universitaire en administration des affaires (Université de Mannheim). Il est titulaire d'un doctorat et a obtenu sa qualification de comptable fiscaliste. Dr. Näger a commencé à travailler comme assistant d'audit du Dr Lipfert GmbH, Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungsgesellschaft (une entreprise de conseil fiscal et d'audit), à Stuttgart, puis a été engagé comme assistant de la chaire de l'administration des affaires et de la fiscalité à l'Université de Mannheim. Il a, par la suite, occupé le poste de directeur du développement des affaires de PHOENIX et de directeur général de PHOENIX International Beteiligungs GmbH (société de portefeuille pour les investissements étrangers). Il est également membre du directoire du groupe PHOENIX.

Dr. Albert Scheuer

Dr. Albert Scheuer est membre du directoire depuis le mois d'août 2007. Dr. Scheuer est, depuis le 1er avril 2016, responsable du groupe régional de l'Europe du Nord et de l'Est-Asie centrale au sein du directoire. En tant que membre du directoire, il était auparavant responsable de la coordination mondiale du Centre technologique d'Heidelberg, ainsi que du groupe régional de l'Asie-Pacifique. M. Scheuer exerce également les mandats externes suivants : Cement Australia Holdings Pty Limited ; Cement Australia Pty Limited ; Cement Australia Partnership ; China Century Cement Ltd. ; Easy Point Industrial Ltd. ; Guangzhou Heidelberg Yuexiu Enterprise Management Consulting Company Limited ; Jidong Heidelberg (Fu-feng) Cement Company Limited ; Jidong Heidelberg (Jing-yang) Cement Company Limited ; et Squareal Cement Limited. Après son parcours d'études secondaires, le Dr. Scheuer a suivi des études en génie mécanique/technologie de procédés à

l'université technique de Clausthal, en Allemagne. Il obtient son diplôme d'ingénieur en mécanique en 1982 et son doctorat en génie mécanique en 1987. Dr. Scheuer débute sa carrière professionnelle à l'Institut de recherche du German Cement Industry en 1983. Après avoir rejoint HeidelbergCement en 1992, il a occupé différents postes à la cimenterie de Leimen et au Centre technologique d'Heidelberg. De 1998 à 2005, il était chargé de l'assistance technique auprès des cimenteries européennes du groupe en tant que Directeur général du Centre technologique d'Heidelberg et depuis 2005, il est responsable des activités d'HeidelbergCement en Chine en tant que directeur de l'exploitation.

Kevin Gerard Gluskie

Kevin Gluskie est membre du conseil du directoire depuis le 1er février 2016. Depuis le 1er avril 2016, il est responsable du groupe régional de l'Asie-Pacifique. M. Gluskie exerce également les mandats externes suivants : Alliance Construction Materials Ltd ; Cement Australia Holdings Pty Ltd ; Cement Australia Pty Limited ; et Cement Australia Partnership. Kevin Gluskie a fait des études en génie civil à l'Université de Tasmanie (Australie) et est titulaire d'un MBA de l'Université de Sydney. Il débute sa carrière professionnelle chez Pioneer (acquise par Hanson en 2000) en 1990.

Hayrullah Hakan Gürdal

Hakan Gurdal est membre du directoire depuis le 1er février 2016. Depuis le 1er avril 2016, il est en charge du domaine du Bassin méditerranéen de l'Afrique orientale. Les mandats externes de M. Gurdal comprennent : Akçansa Tasimicilik Tic. A.S. (Président) ; Altas Ambarli Liman Tesisleri A.S. ; Arpas Ambarli Tic. A.S. ; et Karcimsa Cimento San.Ve Tic. A.S. (Président) Hakan Gurdal a suivi des études d'ingénieur en génie mécanique à l'Université polytechnique de Yildiz à Istanbul et est titulaire d'un MBA en Management International de l'Université d'Istanbul. Au cours de sa carrière, M. Gurdal a travaillé chez Çanakkale Cimento (faisant désormais partie du joint-venture Akçansa) en 1992.

Jonathan Peter Morrish

Jon Morrish est membre du directoire depuis le 1er février 2016. Depuis le 1er avril 2016, il est en charge du domaine d'Amérique du Nord. Jon Morrish a suivi des études de biochimie à l'Université de Leeds et est titulaire d'un MBA de la Cranfield School of Management. Au cours de sa carrière, M. Morrish a travaillé chez Hanson en 1999.

Daniel Gauthier

Daniel Gauthier a siégé au sein du directoire pendant 15 années. Son mandat expirant le 30 juin 2016 n'a pas été renouvelé. M. Gauthier était par ailleurs responsable des régions Europe du Nord, Europe de l'Ouest, Méditerranée et Afrique ainsi qu'en charge du département services groupe et environnement.

Andreas Kern

Andreas Kern a siégé au sein du directoire pendant 15 années. Son mandat expirant le 30 juin 2016 n'a pas été renouvelé. M. Kern était par ailleurs directeur vente et marketing ainsi que responsable des régions Europe centrale et Asie centrale.

I.9.2.3 Rémunération accordée / allouée aux membres du directoire

Avantages octroyés conformément au GCGC[1]	Dr. Bernd Scheifele Président du Directoire				Dr. Dominik von Achten Vice-président du Directoire				Daniel Gauthler Membre du Directoire				Andreas Kern Membre du Directoire				Dr. Lorenz Näger Membre du Directoire				Dr. Albert Scheuer Membre du Directoire				Total			
000 euros (complétés)	2014	2015	Min. 2015	Max. 2015	2014	2015	Min. 2015	Max. 2015	2014	2015	Min. 2015	Max. 2015	2014	2015	Min. 2015	Max. 2015	2014	2015	Min. 2015	Max. 2015	2014	2015	Min. 2015	Max. 2015	2014	2015	Min. 2015	Max. 2015
Rémunération non liée au rendement																												
Rémunération fixe annuelle	1,320	1,485	1,485	1,485	900	969	969	969	700	700	700	700	700	700	700	700	719	775	775	775	700	700	700	700	5,039	5,329	5,329	5,329
Avantages sociaux	253	145	145	145	74	67	67	67	136	92	92	92	149	29	29	29	251	144	144	144	86	60	60	60	948	537	537	537
Total	**1,573**	**1,630**	**1,630**	**1,630**	**974**	**1,036**	**1,036**	**1,036**	**836**	**792**	**792**	**792**	**849**	**729**	**729**	**729**	**970**	**919**	**919**	**919**	**786**	**760**	**760**	**760**	**5,987**	**5,866**	**5,866**	**5,866**
Rémunération liée au rendement																												
Prime annuelle[2]	1,320	1,485	-	3,341	720	775	-	1,744	560	560	-	1,260	560	560	-	1,260	575	620	-	1,395	560	560	-	1,260	4,295	4,560	-	10,260
Déduction des avantages en nature provenant de la prime annuelle	(163)	(70)	-	(70)	-	-	-	-	(125)	(84)	-	(84)	(111)	(11)	-	(11)	(163)	(70)	-	(70)	-	-	-	-	(561)	(235)	-	(235)
Total de la rémunération variable annuelle[3]	**1,157**	**1,415**	**-**	**3,271**	**720**	**775**	**-**	**1,744**	**435**	**476**	**-**	**1,176**	**449**	**549**	**-**	**1,249**	**412**	**550**	**-**	**1,325**	**560**	**560**	**-**	**1,260**	**3,734**	**4,325**	**-**	**10,025**
Programme de primes à long terme 2014-2016/17																												
Composante de gestion	990				563				438				438				473				438				3,338			
Composante du marché des capitaux	1,025				582				453				453				492				453				3,458			
Programme de primes à long terme 2015-2017/18																												
Composante de gestion[2]		1,125	-	5,063		609	-	2,742		438	-	1,969		438	-	1,969		484	-	2,180		438	-	1,969		3,531	-	15,891
Composante du marché des capitaux[2]		1,412				765				549				549				608				549				4,433		
Total de la rémunération variable pluriannuelle	**2,015**	**2,537**	**-**	**5,063**	**1,145**	**1,374**	**-**	**2,742**	**890**	**987**	**-**	**1,969**	**890**	**987**	**-**	**1,969**	**965**	**1,092**	**-**	**2,180**	**890**	**987**	**-**	**1,969**	**6,795**	**7,965**	**-**	**15,891**
Total[4]	**4,745**	**5,582**	**1,630**	**8,825**	**2,838**	**3,185**	**1,036**	**5,522**	**2,161**	**2,255**	**792**	**3,937**	**2,188**	**2,265**	**729**	**3,947**	**2,347**	**2,561**	**919**	**4,424**	**2,237**	**2,307**	**760**	**3,989**	**16,516**	**18,155**	**5,866**	**30,643**
Coût afférent du service	891	1,259	1,259	1,259	237	375	375	375	141	156	156	156	142	181	181	181	295	430	430	430	148	188	188	188	1,853	2,589	2,589	2,589
Rémunération totale[4]	**5,636**	**6,841**	**2,889**	**10,084**	**3,075**	**3,560**	**1,411**	**5,897**	**2,302**	**2,410**	**948**	**4,092**	**2,330**	**2,446**	**910**	**4,128**	**2,642**	**2,991**	**1,349**	**4,854**	**2,385**	**2,495**	**948**	**4,177**	**18,369**	**20,744**	**8,454**	**33,231**

Source : HeidelbergCement

1) Code allemand de gouvernance d'entreprise daté du 5 mai 2015

2) Le montant maximal comprend l'option d'ajustement discrétionnaire du Comité de Surveillance relative au paiement de +25 % de la valeur cible.

3) La rémunération variable annuelle y compris l'ajustement discrétionnaire du Comité de Surveillance et la déduction des avantages sociaux

4) Dr. Bernd Scheifele : rémunération maximale convenue par contrat

5) Reconnaissance des acomptes versés au cours de la phase de mise en œuvre

Affectations conformément au GCGC[1]	Dr. Bernd Scheifele Président du Directoire		Dr. Dominik von Achten Vice-président du Directoire		Daniel Gauthier Membre du Directoire		Andreas Kern Membre du Directoire		Dr. Lorenz Näger Membre du Directoire		Dr. Albert Scheuer Membre du Directoire		Total	
000 euros (complétés)	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015
Rémunération non liée au rendement														
Rémunération fixe annuelle	1,320	1485	900	969	700	700	700	700	719	775	700	700	5,039	5,329
Avantages sociaux	253	145	74	67	136	92	149	29	251	144	86	60	948	537
Total	**1,573**	**1,630**	**974**	**1,036**	**836**	**792**	**849**	**729**	**970**	**919**	**786**	**760**	**5,987**	**5,866**
Rémunération liée au rendement														
Prime annuelle	2,534	3,153	1409	1,478	1085	1,064	939	961	1085	1164	1079	978	8,130	8,798
Déduction des avantages en nature provenant de la prime annuelle	(163)	(70)	0	-	(125)	(84)	(111)	(11)	(163)	(70)	0	0	(561)	(235)
Total de la rémunération variable annuelle[3]	**2,372**	**3,083**	**1,409**	**1,478**	**960**	**980**	**828**	**950**	**922**	**1,094**	**1,079**	**978**	**7,569**	**8,563**
Programme de primes à long terme 2011-2013/14														
Composante du marché des capitaux	433		230		230		230		230		230		1,580	
Mécanisme de versement avec un système de bonus-malus relatif au programme de prime à long terme[5]	(1,188)		(630)		(630)		(630)		(630)		(630)		(4,338)	
Programme de primes à long terme 2012-2014/15														
Composante de gestion	1,170		798		621		621		621		621		4,450	
Composante du marché des capitaux		2,549		1,738		1,352		1,352		1,352		1,352		9,692
Programme de primes à long terme 2013-2015/16														
Composante de gestion		1,188		810		630		630		630		630		4,518
Total de la rémunération variable pluriannuelle	**415**	**3,737**	**397**	**2,548**	**220**	**1,982**	**220**	**1,982**	**220**	**1,982**	**220**	**1,982**	**1,693**	**14,210**
Total	**4,360**	**8,450**	**2,780**	**5,061**	**2,016**	**3,754**	**1,897**	**3,661**	**2,112**	**3,994**	**2,085**	**3,720**	**15,249**	**28,639**
Coût afférent du service	891	1,259	237	375	141	156	142	181	295	430	148	188	1,853	2,589
Rémunération totale	**5,251**	**9,708**	**3,016**	**5,436**	**2,156**	**3,909**	**2,039**	**3,842**	**2,407**	**4,424**	**2,233**	**3,908**	**17,102**	**31,227**

Source : HeidelbergCement

1) Code allemand de gouvernance d'entreprise daté du 5 mai 2015

2) Le montant maximal comprend l'option d'ajustement discrétionnaire du Comité de Surveillance relative au paiement de +25 % de la valeur cible.

3) La rémunération variable annuelle y compris l'ajustement discrétionnaire du Comité de Surveillance et la déduction des avantages sociaux

4) Dr. Bernd Scheifele : rémunération maximale convenue par contrat

5) Reconnaissance des acomptes versés au cours de la phase de mise en œuvre

I.11 Gouvernement d'entreprise

I.11.1 Crédits accordés aux membres du conseil de surveillance ou du directoire

À ce jour, aucun membre du conseil de surveillance ou du directoire n'a reçu de crédit de la part de HC AG autre qu'un prêt à M. Jon Morrissh d'un montant de 450 000 GBP.

I.11.2 Régimes d'intéressement des employés

Outre les salaires fixes régis par une convention collective ou un contrat individuel de travail, les employés des filiales allemandes du Groupe HC perçoivent également des éléments de rémunération variables en fonction de leur performance individuelle et de la réussite de l'entreprise. Dans le cas des cadres, nous avons volontairement pour objectif d'atteindre un niveau élevé d'élément variable en tant que partie intégrante du montant total de la rémunération, afin de prendre en compte, d'une manière claire et directe, les performances collectives et personnelles ainsi que la réussite de l'entreprise. Les employés de filiales étrangères du Groupe HC bénéficient de systèmes de rémunération attrayants liés aux conditions respectives du marché local. Concernant les 150 cadres dirigeants du Groupe HC, nous avons mis en place au sein du groupe un programme de prime à long terme pour les années 2015-2017/18 dont les objectifs sont similaires au programme de prime à long terme du directoire.

II. Activité du Groupe HC

II.1 Histoire et dates clés

Année	Événement
1873	Création en tant qu'usine de production de ciment
1889	Entrée en bourse sur Deutsche Borse
1977	Établissement d'une présence aux États-Unis grâce à l'acquisition de Lehigh Cement Company (É.-U.)
1989	Expansion en Europe centrale et orientale
1993	Acquisition de 42,4% du groupe belge CBR
1995/96	Expansion de la présence en Chine et en Turquie
1999	Acquisition de Scancem (Suède)
2001	Acquisition d'Indocement (Indonésie)
2002/03	Atteinte de la position de leader sur le marché en Roumanie, en Ukraine et en Allemagne
2005	OPA de la famille Merckle lui permettant d'augmenter sa participation de 35% à 78% du capital
2005/06	Implication au Kazakhstan, en Inde et en Géorgie
2007	Acquisition d'Hanson (R.-U)
2009	Augmentation de capital de €2,23Mds
2010	Engagement en République démocratique du Congo
2015	Suppression des divisions de produits de construction en Amérique du Nord et au Royaume-Uni
2015/16	Acquisition en cours d'Italcementi (Italie)

II.2 Description des activités

Au 31 décembre 2015, le Groupe HC a publié des rapports sur ses différentes activités locales selon cinq domaines géographiques :

1. Europe occidentale et méridionale : notamment les pays baltes, les pays du Benelux, le Danemark, l'Allemagne, l'Islande, la Norvège, la Suède et le Royaume-Uni ;
2. Europe orientale-Asie centrale : couvrant 11 pays, dont la Bosnie-Herzégovine, la Croatie, la République tchèque, la Géorgie, la Hongrie, le Kazakhstan, la Pologne, la Roumanie, la Russie, la République slovaque et l'Ukraine ;
3. Amérique du Nord : couvrant les États-Unis et le Canada ;
4. Asie-Pacifique : couvrant huit pays, dont le Bangladesh, Brunei, la Chine, Hong Kong, l'Inde, l'Indonésie, la Malaisie et l'Australie ; et
5. Afrique-Bassin méditerranéen : couvrant 11 pays, dont les pays d'Afrique sub-saharienne (le Bénin, le Burkina Faso, la République démocratique du Congo, le Ghana, le Libéria, la Sierra Leone, la Tanzanie et le Togo), Israël, l'Espagne et la Turquie.

L'activité du Groupe HC au sein de ces cinq zones géographiques était divisée en quatre métiers. Suite à la vente de la division des produits de construction en Amérique du Nord (à l'exception du Canada occidental) et au Royaume-Uni en mars 2015, HeidelbergCement a procédé à une légère modification de cette division. Les métiers dont les activités sont centrées autour du ciment et des granulats sont demeurés inchangés. HeidelbergCement soumet ici un rapport sur les principales matières premières nécessaires pour la fabrication du béton et de l'asphalte prêt à l'emploi en aval de ces activités, qui sont associées au troisième métier. Le quatrième métier, soit les autres joint-ventures relatifs au service, couvre principalement les activités en matière de joint-ventures. Il comprend également les produits de construction encore fabriqués dans quelques pays.

1. Ciment : En ce qui concerne son métier ciment, le Groupe HC produit différents types de ciment dans 85 cimenteries et centres de broyage (plus de 16 en joint-ventures) pour divers usages, tels que la construction résidentielle ou commerciale et le génie civil. Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2015, le métier ciment du Groupe HC a généré des revenus (y compris les revenus des lignes inter-entreprises) de 6 163 millions EUR (soit environ 45,8 % du total des revenus du Groupe HC après réconciliation).
2. Granulats : La gamme de produits du métier granulats comprend différentes formes de granulats (sable, gravier, roche concassée) extraits depuis environ 500 sites d'exploitation de sables, de gravier et miniers. Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2015, le métier granulat du Groupe HC a généré des revenus (y compris les revenus des lignes inter-entreprises) de 3 105 millions EUR (soit environ 23,1 % du total des revenus du Groupe HC après réconciliation).
3. Asphalte-béton prêt à l'emploi Le métier asphalte-béton prêt à l'emploi comprend les activités béton et asphalte prêt à l'emploi du Groupe HC. La gamme de produits se compose d'un large éventail de différents types de béton prêt à l'emploi produits par plus de 1 000 usines présentant des caractéristiques différentes conçues pour des applications et des conditions environnementales spécifiques. L'asphalte est produit dans plus de 100 usines d'asphalte. Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2015, le métier asphalte-béton prêt à l'emploi du Groupe HC a généré des revenus (y compris les revenus des lignes inter-entreprises) de 4 156 millions EUR (soit environ 30,9 % du total des revenus du Groupe HC après réconciliation).
4. Autres joint-ventures relatifs au service : Le métier autres joint-ventures relatifs au service couvre principalement les Services du groupe, ainsi que les activités joint-ventures du Groupe HC. Les Services du groupe comprennent les activités commerciales internationales du Groupe HC. Les joint-ventures comprennent les opérations importantes réalisées en Turquie, en Chine (y compris à Hong Kong), en Hongrie, en Bosnie-Herzégovine, aux États-Unis (Texas Lehigh Cement Company), et en Australie (Cement Australia). Les produits de construction encore fabriqués dans certains pays font également partie de ce métier. Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2015, le métier autres joint-ventures relatifs au service du Groupe HC a généré des revenus (y compris les revenus des lignes inter-entreprises) de 1 996 millions EUR (soit environ 14,8 % du total des revenus du Groupe HC après réconciliation).

Les activités de base du Groupe HC comprennent la production et la distribution de ciment et de granulats, les deux principales matières premières servant à fabriquer du béton. La gamme de produits est essentiellement complétée par les activités béton et asphalte prêt à l'emploi en aval. En outre, le Groupe HC propose des services tels que le commerce international de ciment et de charbon par voie maritime.

Le Groupe HC répartit ses activités commerciales selon les quatre métiers cités précédemment.

Ces quatre métiers sont gérés selon une stratégie verticalement intégrée dans chacune des différentes zones. Dans ce contexte, le ciment et les granulats constituent les matières premières nécessaires au métier asphalte-béton prêt à l'emploi : le métier ciment fournit dans une large mesure le ciment utilisé par les sites de production de béton du Groupe HC qui reçoivent également de grandes quantités de granulats utilisés pour produire du béton prêt à l'emploi. Des granulats sont également fournis au Groupe HC afin de produire de l'asphalte.

Outre ces groupes de produits susmentionnés, le métier autres joint-ventures relatifs au service inclut les Services du groupe comprenant les activités de HC Trading, une des plus grandes sociétés de commerce international de ciment et clinker. HC Trading est également responsable de l'achat et la livraison de charbons et de cokes de pétrole par voies maritimes vers les sites du Groupe HC et d'autres groupes cimentiers à travers le monde. Grâce au réseau commercial international de HC Trading présent dans 27 pays, dans des endroits stratégiquement importants à Malte, à Istanbul, à Singapour, à Shanghai, à Dubaï, en Australie et à Madagascar, et représenté au Pérou, au Brésil, en Espagne, au Bangladesh et au Vietnam, le Groupe HC est en mesure de mieux contrôler la capacité de production de ses usines et d'expédier les excédents de production d'un pays à un autre, là où la demande pour le ciment et clinker est plus élevée.

Le tableau suivant présente le chiffre d'affaires du Groupe HC selon le métier (y compris le chiffre d'affaires inter-métiers) pour les exercices clos le 31 décembre 2014 et 2015. La ligne de rapprochement présente le chiffre d'affaires inter-métiers, qui est éliminé afin de déterminer le chiffre d'affaires du Groupe HC.

	Exercice clos le 31 décembre 2015	Exercice clos le 31 décembre 2014
	(en millions EUR)	
Ciment	6 163	5 957
Granulats	3 105	2 713
Asphalte-béton prêt à l'emploi	4 156	3 887
Autres joint-ventures relatifs au service	1 996	1 874
Rapprochement[1]	-1 955	-1 817
TOTAL	13 465	12 614

([1]) Le rapprochement désigne les recettes inter-métiers des transactions réalisées entre les métiers supprimés lors de la consolidation.

Compte tenu des structures des marchés régionaux décrites, le Groupe HC publie un rapport de ses activités locales selon cinq zones géographiques : Europe occidentale et du Nord, Europe orientale-Asie centrale, Amérique du Nord, Asie-Pacifique et Afrique-Bassin méditerranéen.

Europe occidentale et du Nord

La zone de l'Europe occidentale et du Nord est composée de 11 pays. Alors que l'Allemagne a toujours été le pays le plus important selon le chiffre d'affaires, en raison de la prise de contrôle de Hanson, le Royaume-Uni est devenu le plus grand marché national de cette zone et est une nouvelle fois le deuxième plus grand marché du Groupe HC au cours de l'exercice 2014. L'intégration de Hanson a considérablement amélioré l'intégration verticale du Groupe HC dans la zone de l'Europe occidentale et du Nord à mesure que se consolident ses activités granulats et béton prêt à l'emploi. Cette évolution se traduit notamment par l'expansion des métiers granulats et béton prêt à l'emploi en Allemagne et dans les pays du Benelux.

Le tableau suivant présente certaines données commerciales clés pour la zone de l'Europe occidentale et du Nord :

Europe occidentale et du Nord	Exercice clos le 31 décembre 2015	Exercice clos le 31 décembre 2014	Exercice clos le 31 décembre 2013
Chiffre d'affaires (millions EUR)	4 196	4 012	3 779
Résultat d'exploitation (RE) (millions EUR)	434	329	290
Dépenses d'investissements (millions EUR)[1]	249	188	178
Volume de vente de ciments et clinkers (MT)	21,4	21,6	20.9
Volume de vente de granulats (MT)	63,8	65,2	62.1
Volume de vente de bétons prêt à l'emploi (mm³)	13,0	13,0	12.1
Volume de vente d'asphaltes (MT)	3,0	3,1	2.6
Effectifs (au 31 décembre)	13 818	12 441	11,882

([1]) Dépenses d'investissements = investissements en immobilisations corporelles et incorporelles

Europe orientale-Asie centrale

Le Groupe HC est présent dans onze pays de la zone Europe orientale-Asie centrale. Dans la plupart de ces marchés de croissance, le Groupe HC est un leader du marché du ciment. La production de granulats et de béton prêt à l'emploi prend également de l'ampleur. En termes de chiffre d'affaires, la Pologne et la République tchèque sont les plus grands marchés de le Groupe HC de la zone Europe orientale-Asie centrale.

En ce qui concerne le métier granulats, les principaux marchés du Groupe HC sont la République tchèque, la Pologne et la Russie. Des activités granulats sont également menées en Roumanie, en Hongrie, en République slovaque, en Ukraine, en Géorgie et au Kazakhstan.

À l'exception de la Russie et de la République slovaque, le Groupe HC mène des activités béton prêt à l'emploi dans tous les pays de la zone par le biais d'un réseau d'usines dense. Ses principaux marchés sont situés en Pologne et en République tchèque.

Le tableau suivant présente certaines données commerciales clés pour la zone Europe orientale-Asie centrale :

Europe orientale-Asie centrale	Exercice clos le 31 décembre 2015	Exercice clos le 31 décembre 2014	Exercice clos le 31 décembre 2013
Chiffre d'affaires (millions EUR)	1 097	1 182	1 243
Résultat d'exploitation (RE) (millions EUR)	114	129	151
Dépenses d'investissements (millions EUR)[1]	93	95	122
Volume de vente de ciments et clinkers (MT)	16,6	17,1	16,0
Volume de vente de granulats (MT)	22,4	20,4	18.7
Volume de vente de bétons prêt à l'emploi (mm³)	3,4	2,9	2,7
Volume de vente d'asphaltes (MT)[2]	n/s	n/s	n/s
Effectifs (au 31 décembre)	8 177	8 453	8 696

([1]) Dépenses d'investissements = investissements en immobilisations corporelles et incorporelles
([2]) Pas d'activités d'asphalte en Europe orientale-Asie centrale

Amérique du Nord

Les États-Unis et le Canada composent la zone Amérique du Nord. Le Groupe HC se considère comme l'un des principaux producteurs de ciment, de granulats et de béton prêt à l'emploi en Amérique du Nord. L'asphalte est également produit dans quelques États américains, et les conduits en béton sont produits et distribués dans l'Ouest du Canada.

HeidelbergCement est présent aux États-Unis depuis l'acquisition de la Lehigh Cement Company en 1977. HeidelbergCement a acquis ses activités canadiennes en 1993 et les activités nord-américaines de Hanson en 2007. La Lehigh Cement Company et les activités de Hanson en Amérique du Nord sont désormais regroupées sous le nom de la société Lehigh Hanson, Inc.

Les filiales et joint-ventures de HeidelbergCement situés aux États-Unis et au Canada exploitent désormais environ 500 sites de production.

Les métiers ciment, agrégats et asphalte-béton prêt à l'emploi sont organisés en quatre régions intégrées : le Nord, le Sud, l'Ouest et le Canada. À la fin de 2014, HeidelbergCement a conclu un accord avec une filiale de l'investisseur financier Lone Star Funds relatif à la vente de l'activité des produits de construction en Amérique du Nord (à l'exception du Canada occidental) et au Royaume-Uni. Cette opération a été réalisée au cours du premier trimestre de l'année 2015. Dans le cadre de l'intégration de l'activité, la ligne de crédit d'exploitation des conduits en béton à l'Ouest du Canada,

qui a été affectée au métier autres joint-ventures relatifs au service nouvellement défini, a été exclue de l'accord de vente. Le joint-venture à 50/50 du Groupe HC, Texas Lehigh Cement Company LP, dont le siège social est basé à Austin, au Texas, est également inclus dans ce métier.

Le tableau suivant présente certaines données commerciales clés pour la zone Amérique du Nord :

Amérique du Nord	**Exercice clos le 31 décembre 2015**	**Exercice clos le 31 décembre 2014**	**Exercice clos le 31 décembre 2013**
Chiffre d'affaires (en millions EUR)	3 746	3 049	2 766
Résultat d'exploitation (en millions EUR)	583	412	362
Investissements (en millions EUR)(1)	263	214	181
Volume des ventes de ciment et clinker (MT)	12,3	12,1	11,6
Volume des ventes de granulats (MT)	116,6	110,5	104,1
Volume des ventes de béton prêt à l'emploi (mm³)	6,4	6,3	5,8
Volume des ventes d'asphalte (MT)	3,7	3,6	3.0
Nombre d'employés (au 31 décembre)	7 658	7 644	7 513

(1) Investissements en immobilisations corporelles et incorporelles

Asie-Pacifique

La région Asie-Pacifique réunit sept pays asiatiques ainsi que l'Australie. Dans la plupart des pays asiatiques, les activités du Groupe HC se concentrent sur la production de ciment. En Indonésie, notamment, les capacités en matière de ciment sont actuellement en forte progression. En Malaisie, à Hong Kong et en Indonésie, HeidelbergCement est très bien implanté sur les marchés des granulats et du ciment prêt à l'emploi.

En Australie, le groupe est largement présent sur les segments du béton prêt à l'emploi et des granulats, avec un réseau dense de sites de production. Il détient en outre une participation à hauteur de 50 % dans le plus grand cimentier australien.

Le tableau suivant présente certaines informations financières clés pour la région Asie-Pacifique :

Asie-Pacifique	Exercice clos le 31 décembre 2015	Exercice clos le 31 décembre 2014	Exercice clos le 31 décembre 2013
Chiffre d'affaires (en millions EUR)	2 775	2 818	2 877
Résultat d'exploitation (en millions EUR)	588	623	651
Investissements (en millions EUR)(1)	247	322	245
Volume des ventes de ciment et clinker (MT)	23,5	24,6	23,4
Volume des ventes de granulats (MT)	35,9	37,7	36,2
Volume des ventes de béton prêt à l'emploi (Mm³)	10,9	11,4	11,4
Volume des ventes d'asphalte (MT)	2,0	2,3	2,2
Nombre d'employés (au 31 décembre)	13 029	13 482	14 133

(1) Investissements en immobilisations corporelles et incorporelles

Afrique-Bassin méditerranéen

En Afrique, le Groupe HC est présent dans huit pays subsahariens, où il se trouve en position de quasi-monopole pour la production de ciment. Au vu des perspectives de croissance positives sur le continent, le Groupe HC développe actuellement ses capacités de production de ciment en Afrique. La forte croissance économique et démographique, l'urbanisation et le développement des infrastructures sont autant de facteurs contribuant à l'essor du secteur de la construction et, par voie de conséquence, de la demande de ciment dans ces pays.

Dans le bassin méditerranéen, le Groupe HC est implanté en Espagne, en Israël et en Turquie. En Espagne et en Israël, le groupe produit principalement des granulats et du béton prêt à l'emploi. En Turquie, Akçansa, produit de la joint-venture avec Sabanci Holding, est le premier cimentier du pays. L'entreprise exploite également des usines de production de béton prêt à l'emploi et de granulats.

Le tableau suivant présente certaines informations financières clés pour la région Afrique-Bassin méditerranéen :

Afrique-Bassin méditerranéen	Exercice clos le 31 décembre 2015	Exercice clos le 31 décembre 2014	Exercice clos le 31 décembre 2013
Chiffre d'affaires (en millions EUR)	1 008	910	949
Résultat d'exploitation (en millions EUR)	216	184	166
Investissements (en millions EUR)(1)	56	122	135
Volume des ventes de ciment et clinker (MT)	7,4	6,4	6,6
Volume des ventes de granulats (MT)	11,1	10,8	11,3
Volume des ventes de béton prêt à l'emploi (mm³)	3,0	3,0	3,0
Volume des ventes d'asphalte (MT)	0,4	0,4	0,5
Nombre d'employés (au 31 décembre)	2 690	2 811	2 885

([1]) Investissements en immobilisations corporelles et incorporelles

Au premier trimestre 2016, le Groupe HC a revu l'organisation géographique de ses activités et, par conséquent, sa structure hiérarchique. Les modifications ont été effectuées dans le contexte d'un changement de génération au sein du directoire et dans la perspective de l'acquisition d'Italcementi. Les activités d'HeidelbergCement s'organisent donc désormais autour de cinq régions dont les différentes composantes sont :

1. Europe occidentale et méridionale, réunissant cinq pays dont la Belgique, l'Allemagne, les Pays-Bas, le Royaume-Uni et l'Espagne ;

2. Europe orientale et septentrionale-Asie centrale, réunissant 18 pays dont le Danemark, l'Islande, la Norvège, la Suède, les pays baltes, la Bosnie-Herzégovine, la Croatie, la République tchèque, la Géorgie, la Hongrie, le Kazakhstan, la Pologne, la Roumanie, la Russie, la Slovaquie et l'Ukraine ;

3. Amérique du Nord, réunissant les États-Unis et le Canada ;

4. Asie-Pacifique, réunissant huit pays dont le Bangladesh, Brunei, la Chine, l'Inde, l'Indonésie, la Malaisie, Singapour et l'Australie ;

5. Afrique-Est du bassin méditerranéen, réunissant 10 pays dont certains pays subsahariens (Bénin, Burkina Faso, République démocratique du Congo, Ghana, Liberia, Sierra Leone, Tanzanie et Togo), Israël et la Turquie.

Services du Groupe HC / Réconciliation[1]	**Exercice clos le 31 décembre 2015**	**Exercice clos le 31 décembre 2014**	**Exercice clos le 31 décembre 2013**
Chiffre d'affaires (en millions EUR)	643	643	514
Résultat d'exploitation (en millions EUR)	-89	-82	-100
Investissements (en millions EUR)[2]	94	184	379
Volume des ventes de ciment et clinker (MT)			
Volume des ventes de granulats (MT)			
Volume des ventes de béton prêt à l'emploi (mm³)			
Volume des ventes d'asphalte (MT)			
Nombre d'employés (au 31 décembre)	81	79	61

[1] inclus les fonctions centrales, élimine les transactions intra-groupe entre métiers ainsi que le résultat courant additionnel

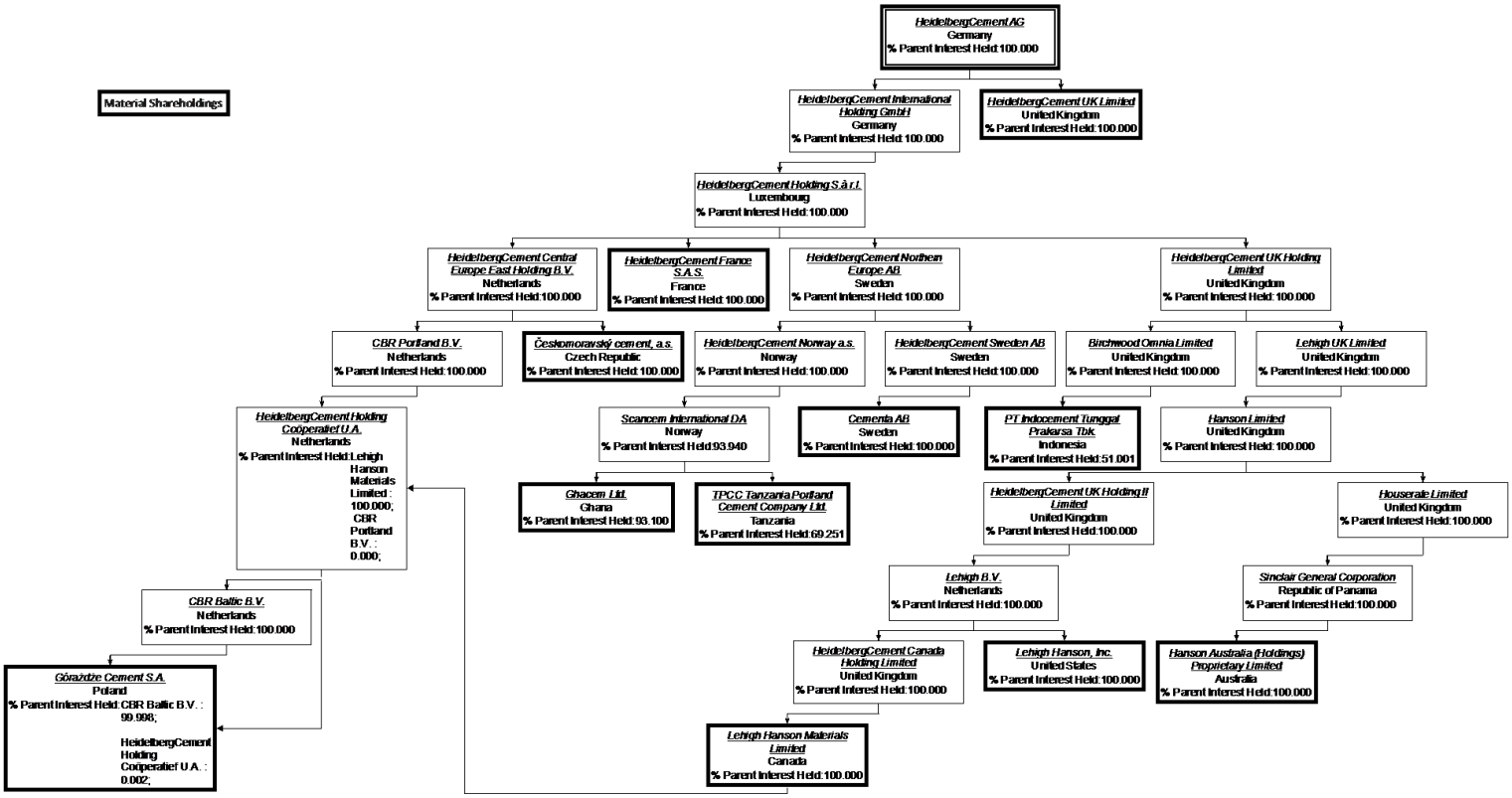
[2] investissements : investissements dans les immobilisations financières et les unités opérationnelles

Les services du groupe représentent nos activités de marché pour le ciment, le clinker et les produits d'énergie. Le revenu des activités de marché est égal à 1 060 millions EUR en 2015 (2014 : 1 077 millions EUR; 2013 : 941 millions EUR) .

II.3 Périmètre consolidé du Groupe HC au 31 décembre 2015

HC AG est la société mère du Groupe HC. Les comptes consolidés de HC AG pour l'exercice clôturé au 31 décembre 2015 incluent la société mère et ses 711 filiales intégralement consolidées. Le Groupe HC a mis en œuvre des mesures à long terme pour rationaliser et simplifier sa structure, trop complexe. Dans ce contexte, et conformément aux exigences juridiques et fiscales applicables, le Groupe HC a entamé plusieurs initiatives pour réduire le nombre important de ses filiales dans un certain nombre de juridictions, notamment aux États-Unis et au Royaume-Uni. Cependant, bien que préconisées au niveau structurel, les mesures de liquidation, de fusion ou tout autre regroupement de filiales ne sont pas systématiquement autorisées par la loi, avantageuses au niveau fiscal ou financier, ou même prudentes à d'autres égards.

Un organigramme simplifié du Groupe HC, représentant notamment la position des filiales les plus



importantes au sein du groupe, est disponible ci-dessous :

II.4 Perspectives

Les perspectives de développement du Groupe HC, hors acquisition d'Italcementi, sont décrites ci-après.

HeidelbergCement prévoit une accélération de sa croissance économique mondiale en 2016. Le Fond monétaire international (FMI) a annoncé une croissance économique mondiale de 3,4 % pour 2016, contre 3,1 % en 2015.

Au vu du climat économique et des prévisions spécifiques au secteur des matériaux de construction, ainsi que des indicateurs économiques des pays dans lesquels HeidelbergCement est implanté, le groupe prévoit une augmentation modérée du chiffre d'affaires pour 2016, dans la mesure où sont exclus les variations de taux de change et les effets de la consolidation. Les mesures d'augmentation des capacités de production dans le secteur du ciment, qui avaient été mises en œuvre en 2015 ou sont sur le point d'aboutir en 2016, vont dans le sens de ces prévisions. Il s'agit, notamment, du projet d'accroissement des capacités du site de production de Citeureup en Indonésie, qui s'est achevé au premier trimestre 2016. Dans le segment du ciment, le Groupe HC anticipe donc une augmentation modérée des volumes vendus. Dans le segment des granulats, la même tendance devrait être observée, notamment du fait de la reprise des investissements en infrastructures sur les marchés à maturité. En 2016, l'amélioration des marges par le biais de l'augmentation des tarifs constituera à nouveau une priorité.

HeidelbergCement estime que les coûts relatifs aux ressources énergétiques resteront stables en 2016, considérant que les prix resteront stables et les volumes vendus augmenteront. Une augmentation modérée du coût des matières premières et des frais de personnel est anticipée.

HeidelbergCement poursuivra, en outre, ses efforts pour améliorer les marges et le rendement. À cet effet, le groupe a lancé plusieurs programmes au sein des métiers du ciment et des granulats, visant à établir une culture d'amélioration continue des procédures opérationnelles et commerciales parmi les employés. L'optimisation des processus devrait permettre d'améliorer durablement les résultats d'au moins 120 millions EUR dans les deux métiers sur une période de trois ans. Le programme CIP pour le ciment a été lancé au début de l'année 2015, et son équivalent pour les granulats, Aggregates CI, a pris effet au début de l'année 2016. HeidelbergCement continue également à optimiser sa logistique avec le programme LEO, qui a pour objectif une réduction des coûts de 150 millions EUR sur plusieurs années. En outre, le programme FOX devrait permettre d'économiser près de 100 millions EUR dans le domaine des achats. En 2016, HeidelbergCement prévoit enfin une réduction importante des coûts financiers, conséquence d'une meilleure gestion des flux de trésorerie et du refinancement des échéances à des conditions plus avantageuses.

Sur la base des prévisions en termes de chiffre d'affaires et de coûts opérationnels, HeidelbergCement prévoit une augmentation à un ou deux chiffres du résultat d'exploitation en 2016, dans la mesure où sont exclus les variations de taux de change et les effets de la consolidation. Cette hypothèse n'est fondée que si la croissance attendue des volumes de matériaux de construction vendus se concrétise, et dans la mesure où les prix seront augmentés. Il en va de même pour les revenus avant imposition, hors circonstances exceptionnelles. Dans cette même mesure, le Groupe HC prévoit également une augmentation à un ou deux chiffres des revenus pour l'exercice de 2016. Cette estimation se fonde sur l'augmentation du résultat d'exploitation et la réduction des coûts financiers. L'augmentation des revenus en parallèle de la réduction de la baisse nette devrait, d'autre part, se traduire par une augmentation du RCI.

III. Facteurs de risques

III.1 Politique de gestion des risques

La politique de gestion des risques d'HeidelbergCement s'inspire de sa stratégie commerciale, elle-même axée sur la sauvegarde du groupe et l'augmentation durable de sa valeur. Toute entreprise se doit d'être tournée vers l'avenir et de ce fait, s'expose à certains risques. Il revient au directoire d'identifier ces risques, de les comprendre, de les évaluer et de les contenir de manière systématique. Chaque directeur doit en faire une priorité. Le groupe s'expose à des risques de natures variées qui, plutôt que d'être évités, sont acceptés, dans la mesure où ils respectent les principes juridiques et éthiques de l'activité de l'entreprise et sont compensés par les opportunités qu'ils représentent. La gestion des risques et opportunités chez HeidelbergCement est étroitement liées aux systèmes de planification et de surveillance mis en œuvre à l'échelle du groupe. Les opportunités sont inscrites dans le projet d'exploitation annuel et régulièrement évaluées dans le cadre des rapports financiers mensuels. Les directions régionales, ainsi que les services centralisés du groupe, sont directement responsables d'identifier les opportunités et d'initier leur exploitation.

III.2 Système de gestion des risques

Dans le cadre de ses obligations, le directoire de HC AG doit mettre en œuvre et superviser un système de gestion des risques et de contrôle interne. Il définit, d'autre part, le champ d'application et l'organisation des systèmes établis. En outre, le conseil de surveillance et le Comité d'audit passent régulièrement en revue l'efficacité du système de gestion des risques. HeidelbergCement a mis en place des réglementations transparentes, établissant les compétences et responsabilités en matière de gestion des risques et reposant sur la structure du groupe. L'application d'un code de conduite, de directives et de principes spécifiques à l'échelle du groupe garantissent une gestion des risques efficace et systématique. Le système de gestion des risques et contrôle interne normalisé d'HeidelbergCement se fonde sur les ressources financières, la planification opérationnelle et la stratégie de gestion des risques établis par le directoire. Il se décline en plusieurs composantes, qui sont coordonnées avec soin et incorporées de manière systématique dans la structure et les méthodes de travail de l'entreprise. Les principales composantes du système de gestion des risques sont :

- la rédaction d'une directive (Politique de gestion des risques) détaillant les conditions générales pour une gestion des risques efficace et méthodique au sein du groupe. En complément de ce document, le Code de conduite professionnel du groupe établit les normes de conduite applicables ;

- la coordination de la gestion des risques au sein du service Assurance et risques opérationnels du groupe ;

- des dirigeants responsables des risques opérationnels à l'échelle des pays ;

- une communication ouverte et directe sur les risques quantifiés entre le directoire et les directions nationales ; et

- la rédaction régulière de rapports normalisés au niveau du groupe et des pays.

III.3 Facteurs de risques

Les risques qui pourraient avoir un impact négatif sur le résultat d'exploitation, la situation financière ou l'activité du groupe sont résumés ci-après. Pour plus de détails, voir le prospectus relatif au programme EMTN de HC AG et de HeidelbergCement Finance Luxembourg SA du 18 mars 2016, pages 40 à 71, tel que modifié par le premier supplément au prospectus daté du 10 mai 2016. La présentation des facteurs de risques ci-après constitue un résumé de la description détaillée incluse dans le prospectus susvisé.

III.3.1. Risques liés au marché et à l'activité

Un ralentissement de la croissance économique mondiale pourrait affecter l'activité et le résultat d'exploitation du Groupe HC.

Les activités du groupe sont dépendantes du développement du secteur de la construction et de ce fait, sont particulièrement exposés aux mouvements de marché cycliques et aux conditions météorologiques.

Le risque de surcapacité en cas de faiblesse passagère de l'industrie de la construction, de réduction importante de la demande ou d'augmentation des capacités est donc tangible.

Les activités du groupe sont en partie liées aux projets de construction financés par le gouvernement. La réduction ou le transfert de budgets publics peut donc également avoir un effet négatif sur les chiffres d'affaires.

L'augmentation des prix de l'énergie représente un risque important pour le Groupe HC.

Son succès à long terme dépend de sa capacité à constituer et conserver des réserves pour la production de ciment, granulats et béton dans des zones stratégiques.

Une augmentation des prix des matières premières ou l'interruption de leur approvisionnement pourraient affecter les activités du groupe et son résultat d'exploitation.

La disponibilité et le coût des transports comptent également parmi les risques importants.

Les fluctuations des taux de change peuvent affecter le chiffre d'affaires ainsi que les profits.

Les immobilisations incorporelles, et notamment le *goodwill*, représentent une partie importante des actifs du Groupe HC. Ce dernier a dû récemment absorber une dépréciation du *goodwill*, et si le marché et les conditions dans le secteur se détériorent ou si les taux d'intérêt grimpent, des charges de dépréciation supplémentaires seront peut-être appliquées.

Le succès du Groupe HC dépend de sa capacité à recruter un personnel qualifié, possédant des connaissances techniques spécifiques, notamment aux postes clés.

Il est également soumis au bon fonctionnement de sa technologie de l'information et de la communication.

Une concurrence plus féroce est également susceptible d'affecter le chiffre d'affaires, les bénéfices et les parts de marché du groupe.

Les procédures et audits de conformité du Groupe HC pourraient ne pas être suffisants pour prévenir ou identifier les infractions aux réglementations, tout comme d'autres procédures de contrôle et de gestion des risques à l'échelle du groupe pourraient se révéler inadéquates ou ne pas être appliquées.

Le Groupe HC est exposé à des risques politiques, économiques, juridiques et fiscaux ainsi qu'à des circonstances externes exceptionnelles dans des pays en différentes étapes de développement, dans lesquels il est bien implanté et possède des intérêts importants.

La couverture d'assurance du Groupe HC peut s'avérer être insuffisante.

Le Groupe HC ne contrôle pas les activités des entreprises dans lesquelles il n'est pas (seul) actionnaire majoritaire et est limité dans ses actions en tant qu'investisseur minoritaire dans certaines de ses filiales.

Le Groupe HC s'exposerait également à certains risques en entamant de nouveaux projets d'acquisition et de joint-venture, dans le cas où ces derniers se révéleraient infructueux.

III.3.2 Risques liés à la structure de capital du Groupe HC

Du fait d'un endettement relativement important, le Groupe HC est lié par certaines exigences et certains engagements financiers et des besoins importants de refinancement.

Des flux de trésorerie conséquents sont nécessaires pour couvrir les dépenses correspondant au service de la dette et une augmentation des taux d'intérêt du marché combinée à une dégradation de la cote de solvabilité du groupe verraient une augmentation de ses dépenses en intérêts.

III.3.3 Risques liés à la fiscalité, à la réglementation et autres risques juridiques

Dans le cadre de ses activités, le Groupe HC s'expose à des procédures litigieuses ainsi qu'à des amendes en vertu de la loi antitrust.

Les réglementations concernant les émissions de dioxyde de carbone, une allocation défavorable des droits d'émission ou tout autre inquiétude liée à ces sujets pourraient avoir des effets adverses sur les activités, la situation financière et le résultat d'exploitation du Groupe HC.

Le groupe est soumis à la législation européenne sur les émissions de gaz carboniques et aux risques qui en découlent.

Le groupe est soumis à la législation américaine sur les émissions de gaz carboniques et aux risques qui en découlent.

Le Groupe HC se doit de respecter un nombre important de législations et réglementations sur la protection de l'environnement et les règles de santé et sécurité.

Il s'expose, de ce fait, à des risques associés à l'émission de substances dangereuses ou toute autre pollution de l'environnement, y compris à une infraction de la loi américaine *U.S. Comprehensive Environmental Response, Compensation and Liability Act.*

Le groupe s'expose, d'autre part, à des litiges liés aux expositions à l'amiante dans le cadre de ses activités passées aux États-Unis.

D'autres risques, non liés à la pollution environnementale ou à l'exposition à l'amiante, peuvent émerger de ces mêmes activités.

Les assurances du groupe pourraient ne pas couvrir certaines des conséquences de ces litiges.

Le Groupe HC est soumis à des obligations de réhabilitation, remise en culture et fermeture de carrière, qui pourraient ne pas être couvertes par les provisions. Il est tenu de disposer à tout moment des garanties financières pour répondre à ces obligations.

Parmi les facteurs de risques juridiques, il est nécessaire de prendre en compte les litiges en instance et contentieux potentiels qui pourraient engager la responsabilité des membres du Groupe HC.

Le groupe pourrait, d'autre part, s'exposer à des litiges fiscaux pour les exercices clôturés.

Dans le même domaine, les risques liés à l'acquisition de Hanson, à son financement et à la restructuration qui en découlent sont également à noter.

L'augmentation de capital inscrite au Registre du commerce le 22 septembre 2009 constitue une autre source de risques.

Le refus de la déduction des frais d'intérêts pourrait également se traduire par un risque fiscal.

D'autre part, toute modification de la législation encadrant la fiscalité et les affaires connexes pourrait avoir un effet négatif sur les activités du groupe, sa situation financière et son résultat d'exploitation.

Le projet d'acquisition d'Italcementi, ainsi que toute future acquisition ou cession, constituent un risque pour HC AG.

HC AG est exposée à des risques liés aux procédures juridiques dans lesquelles le groupe Italcementi est impliqué.

Les groupes HeidelbergCement et Italcementi sont tenus à des obligations envers leurs employés, notamment en matière de retraite et de soins de santé. Le calcul de ces obligations prend en compte un certain nombre de critères, notamment les taux de remise, le rendement prévu sur les actifs des plans considérés, les futures augmentations de salaire et les statistiques de mortalité applicables aux bénéficiaires des couvertures, et pourrait ne pas correspondre aux taux réels observés à l'avenir.

Le Groupe HC peut également être ponctuellement exposé à des poursuites à des fins politiques.

IV. Faits exceptionnels

À la date de publication de la présente note d'information, HC AG n'a connaissance d'aucun fait important susceptible d'avoir un impact négatif sur sa situation financière, qui n'aurait déjà été évoqué.

V. Litiges et affaires contentieuses

À la date de publication de la présente note d'information, HC AG n'a connaissance d'aucun litige susceptible d'avoir un impact négatif sur sa situation financière, qui n'aurait déjà été évoqué.

VI. Situation financière consolidée de HC AG

Toutes les informations financières figurant dans la présente section VI sont extraites ou dérivées des états financiers consolidés de HC AG pour les exercices clos les 31 décembre 2015 et 2014.

En outre, toutes les informations financières relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2013 sont extraites ou dérivées des états financiers consolidés de HC AG pour l'exercice clos le 31 décembre 2014 (y compris les montants comparatifs pour l'exercice clos le 31 décembre 2013 ajustés en raison de l'application rétroactive des normes IFRS 10 – Etats financiers consolidés, et IFRS 11 – Partenariats, d'autres changements liés à la restructuration des régimes d'avantages sociaux au Royaume-Uni, ainsi que d'un changement de la présentation du tableau de flux de trésorerie).

Enfin, les variations annuelles sont calculées sur la base de chiffres non arrondis comme indiqué dans les états financiers consolidés des exercices clos les 31 décembre 2014 et 2015.

VI.1 Périmètre de consolidation

Les comptes consolidés de HC AG pour les exercices clos les 31 décembre 2015, 2014 et 2013 ont été préparés conformément aux normes internationales d'informations financières (*International Financial Reporting Standards,* IFRS) telles qu'appliquées au sein de l'Union européenne et aux dispositions de l'art. 315a, section 1 du Code de commerce allemand.

À partir de 2014 HeidelbergCement a appliqué les nouvelles normes IFRS 10 et 11 pour la première fois. Selon les nouvelles règles, la consolidation proportionnelle est abolie. Au lieu de cela, les joint-ventures doivent être comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence. Les actifs et passifs ainsi que les revenus et les dépenses des joint-ventures ne seront plus représentés proportionnellement dans les éléments pertinents du bilan ou du compte de charges et produits,

mais seront montrées sur une ligne distincte en utilisant la méthode de l'équité: la valeur comptable proportionnelle dans le bilan et le résultat des joint-ventures dans le compte de charges et produits. Parmi les joint-ventures de HeidelbergCement impactés par les modifications dans le périmètre de consolidation décrites ci-dessus se trouvent des opérations importantes en Australie, en Turquie, en Chine, en Hongrie et aux États-Unis (Texas), qui ont contribué à des résultats significatifs du résultat d'exploitation dans le passé. Afin de poursuivre avec une présentation complète de la performance opérationnelle, HeidelbergCement a inclu le résultat des joint-ventures dans le bénéfice d'exploitation avant amortissement à partir de 2014. En outre, les chiffres de 2014 sont retraités en reclassant la cession de l'activité de produits de construction (conformément à la norme IFRS 5) comme résultat/perte net provenant des activités cédées dans le compte de résultat consolidé et comme actifs destinés à la vente et activités abandonnées dans le bilan consolidé.

Au 31 décembre 2015, les comptes consolidés de HC AG présentent également la situation de ses 711 filiales entièrement consolidées, dont 32 sont allemandes et 679 d'autres nationalités.

Au 31 décembre 2014, en plus de HC AG, les états financiers consolidés comprennent 744 filiales qui ont été consolidées par intégration globale, dont 33 sociétés allemandes et 711 sociétés étrangères.

Au 31 décembre 2013, en plus de HC AG, les états financiers consolidés comprennent 738 filiales qui ont été consolidées par intégration globale, dont 32 sociétés allemandes et 706 sociétés étrangères.

VI.2 Compte de résultat consolidé

(En M€)	Exercice clos le 31 décembre				
	2013	2014	2015	Var. 13-14	Var. 14-15
Chiffre d'affaires	12,128	12,614	13,465	4.0%	6.7%
Variation des stocks de produits finis et des encours de production	18	17	23	(2.3%)	35.7%
Production immobiliser	14	10	9	(24.4%)	(13.7%)
Revenus d'exploitation	**12,159**	**12,642**	**13,497**	**4.0%**	**6.8%**
Autres produits d'exploitation	340	293	355	(14.0%)	21.5%
Coûts de matériaux	(5,115)	(5,320)	(5,477)	4.0%	3.0%
Coûts relatifs au personnel	(1,969)	(2,050)	(2,274)	4.1%	10.9%
Autres charges d'exploitation	(3,337)	(3,447)	(3,689)	3.3%	7.0%
Résultats de la joint-venture	144	171	201	18.3%	17.9%
Résultat d'exploitation avant amortissement (OIBD)	**2,224**	**2,288**	**2,613**	**2.9%**	**14.2%**
Amortissements	(704)	(693)	(767)	(1.6%)	10.6%
Résultat d'exploitation	**1,520**	**1,595**	**1,846**	**5.0%**	**15.7%**
Produits ordinaires supplémentaires	327	26	85	(92.2%)	232.2%
Charges ordinaires supplémentaires	(314)	(89)	(97)	(71.7%)	9.2%
Résultat issu des autres produits et charges courants	13	(63)	(12)	n/s	(80.4%)
Résultat d'entreprises associées	23	27	29	15.1%	7.5%
Résultats des autres participations	3	1	1	(54.8%)	(42.9%)
Résultat issu des participations	26	28	30	6.8%	5.0%
Revenus avant imposition (EBIT)	**1,559**	**1,560**	**1,863**	**0.1%**	**19.4%**
Intérêts et assimilés	78	93	73	19.5%	(21.6%)
Charges d'intérêts	(559)	(555)	(469)	(0.6%)	(15.5%)
Pertes de change	(6)	(43)	(35)	588.9%	(18.7%)
Autres résultats financiers	(50)	(124)	(118)	147.5%	(4.3%)
Résultat financier	(537)	(629)	(550)	n/s	n/s
Revenus avant imposition issus des activités en-cours	**1,022**	**931**	**1,313**	**(8.9%)**	**41.1%**
Impôts sur les résultats	(212)	(65)	(295)	(69.5%)	356.6%
Revenus nets issus des activités en-cours	**810**	**866**	**1,019**	**7.0%**	**17.6%**
Revenus nets issus des activités abandonnées	123	(179)	(36)	n/s	n/s
Revenus pour l'exercice social	**933**	**687**	**983**	**(26.3%)**	**43.1%**
Intérêts minoritaires de celui-ci	(197)	(202)	(183)	2.5%	(9.2%)
Quote-part des revenus revenant au groupe	**736**	**486**	**800**	**(34.0%)**	**64.7%**

VI.2.1 Chiffre d'affaires

Les métiers du ciment, des granulats et du béton prêt à l'emploi / asphalte constituent les principales lignes d'activité d'HeidelbergCement.

(En M€)	Exercice clos le 31 décembre				
	2013	2014	2015	Var. 13-14	Var. 14-15
Ciment	5,971	5,957	6,163	(0.2%)	3.5%
Volume en millions de tonnes	*78.1*	*81.8*	*81.1*	4.7%	(0.9%)
Granulats	2,548	2,713	3,105	6.5%	14.4%
Volume en millions de tonnes	*230.6*	*243.6*	*249.2*	5.6%	2.3%
Asphalte-béton prêt à l'emploi	3,651	3,887	4,156	6.5%	6.9%
Volumes en millions de m ^{3} - BPE	*34.9*	*36.6*	*36.7*	4.9%	0.3%
Volume en millions de tonnes - asphalte	*8.4*	*9.3*	*9.1*	10.7%	(2.2%)
Services - JVs - autres	1,774	1,874	1,996	5.6%	6.5%
Réconciliation*	(1,816)	(1,817)	(1,955)	n/s	n/s
Total	**12,128**	**12,614**	**13,465**	**4.0%**	**6.7%**

VI.2.1.1 Commentaires sur les exercices clos les 31 décembre 2013 et 2014

Le chiffre d'affaires d'HeidelbergCement de l'exercice clos le 31 décembre 2014 atteint 12 614 millions EUR, soit une augmentation de 4 % par rapport au chiffre d'affaires de l'exercice clos le 31 décembre 2013. À l'époque, cette progression reflète une augmentation des volumes de ventes dans tous les lignes d'activité, qui s'explique par la reprise économique en Amérique du Nord et en Europe, ainsi que par le renforcement du secteur de la construction en Europe, Asie et Afrique.

Ciment

Le chiffre d'affaires du ciment de l'exercice clos le 31 décembre 2014 s'élève à 5 957 millions EUR, soit un recul de 0,2 % par rapport à l'exercice clos le 31 décembre 2013. La baisse s'explique par un recul général des ventes en Europe orientale, Asie centrale, Asie-Pacifique et Afrique-Bassin méditerranéen. La cession de la filiale gabonaise, ainsi que la crise en Ukraine, jouent un rôle important dans le déclin des volumes de vente.

Granulats

Pour l'exercice clos le 31 décembre 2014, HeidelbergCement enregistre un chiffre d'affaires de 2 713 millions EUR dans la ligne d'activité des granulats, soit une augmentation de 6,5 % par rapport à l'exercice clos le 31 décembre 2013. Cette tendance s'explique par l'augmentation des volumes vendus en Europe orientale-Asie centrale, Amérique du Nord et Europe occidentale et septentrionale.

Béton prêt à l'emploi / asphalte

Le chiffre d'affaires de cette ligne d'activité représente 3 887 millions EUR pour l'exercice clos le 31 décembre 2014, soit une augmentation de 6,5 % par rapport à l'exercice clos le 31 décembre 2013.

Ces chiffres s'expliquent par une forte augmentation des volumes d'asphalte vendus à l'époque, notamment en Grande-Bretagne et en Amérique du Nord. De même, entre les exercices clos les 31 décembre 2013 et 2014, les volumes de béton prêt à l'emploi vendus augmentent, du fait d'une hausse générale des ventes dans toutes les régions à l'exception de l'Asie.

VI.2.1.2 Commentaires sur les exercices clos les 31 décembre 2014 et 2015

Pour l'exercice clos le 31 décembre 2015, le chiffre d'affaires d'HeidelbergCement est de 13 465 millions EUR, soit une augmentation de 6,7 % par rapport à l'exercice clos le 31 décembre 2014. Cette progression est principalement due à des taux de change positifs qui ont permis de tirer des gains de 795 millions EUR pour l'exercice clos le 31 décembre 2015, à la faveur notamment du raffermissement du dollar américain, de la livre britannique et de certaines devises asiatiques par rapport à l'euro au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

Ciment

Entre les exercices clos les 31 décembre 2014 et 2015, le chiffre d'affaires du ciment enregistre une hausse de 3,5 % pour finalement s'établir à 6 163 millions EUR pour l'exercice clos le 31 décembre 2015. Ces chiffres s'expliquent principalement par l'augmentation des ventes de la ligne d'activité en Europe occidentale et septentrionale, Amérique du Nord et Afrique-Bassin méditerranéen, malgré une légère baisse des volumes vendus.

Granulats

Le chiffre d'affaires des granulats pour l'exercice clos le 31 décembre 2015 s'élève à 3 105 millions EUR, soit une progression de 14,4 % par rapport à l'exercice clos le 31 décembre 2014. Cette tendance s'explique par l'augmentation des volumes vendus dans les zones Amérique du Nord, Europe orientale-Asie centrale (sauf Ukraine) et Afrique-Bassin méditerranéen.

Béton prêt à l'emploi / asphalte

Le chiffre d'affaires de la ligne d'activité est de 4 156 millions EUR pour l'exercice clos le 31 décembre 2015, soit une augmentation de 6,9 % par rapport à l'exercice clos le 31 décembre 2014. L'évolution tient à l'augmentation des volumes de vente à travers toutes les régions du Groupe HC, malgré une stagnation des volumes de béton prêt à l'emploi vendus et une légère baisse des volumes d'asphalte vendus.

VI.2.2 Revenus d'exploitation

(En M€)	Exercice clos le 31 décembre				
	2013	2014	2015	Var. 13-14	Var. 14-15
Chiffre d'affaires	**12,128**	**12,614**	**13,465**	**4.0%**	**6.7%**
Variation des stocks de produits finis et des encours de production	18	17	23	(2.3%)	35.7%
Production immobiliser	*14*	*10*	*9*	(24.4%)	(13.7%)
Revenus d'exploitation	**12,159**	**12,642**	**13,497**	**4.0%**	**6.8%**

VI.2.2.1 Commentaires sur les exercices clos les 31 décembre 2013 et 2014

Sur les exercices clos les 31 décembre 2013 et 2014, les revenus d'exploitation passent de 12 159 millions EUR pour l'exercice clos le 31 décembre 2013 à 12 642 millions EUR pour l'exercice clos le 31 décembre 2014. Cette augmentation est en ligne avec la croissance de 4% du chiffre d'affaires entre les exercices financier 2013 et 2014.

VI.2.2.2 Commentaires sur les exercices clos les 31 décembre 2014 et 2015

Sur les exercices clos les 31 décembre 2014 et 2015, les revenus d'exploitation passent de 12 642 millions EUR pour l'exercice clos le 31 décembre 2014 à 13 497 millions EUR pour l'exercice clos le 31 décembre 2015. Comme pour l'exercice clos le 31 décembre 2014, cette évolution est en ligne avec l'augmentation de 6,7 % du chiffre d'affaires pour l'exercice clos le 31 décembre 2015.

VI.2.3 Résultat d'exploitation avant amortissement

(En M€)	Exercice clos le 31 décembre				
	2013	2014	2015	Var. 13-14	Var. 14-15
Revenus d'exploitation	**12,159**	**12,642**	**13,497**	**4%**	**7%**
Autres produits d'exploitation	340	293	355	(14%)	21%
Coûts de matériaux	(5,115)	(5,320)	(5,477)	4%	3%
en % des revenus d'exploitation	*(42%)*	*(42%)*	*(41%)*	*(0.0)*	*1.5*
Coûts relatifs au personnel	(1,969)	(2,050)	(2,274)	4%	11%
en % des revenus d'exploitation	*(16%)*	*(16%)*	*(17%)*	*(0.0)*	*(0.6)*
Autres charges d'exploitation	(3,337)	(3,447)	(3,689)	3%	7%
Résultat des joint ventures	144	171	201	18%	18%
Résultat d'exploitation avant amortissement (OIBD)	**2,223**	**2,287**	**2,612**	**3%**	**14%**
Marge sur OIBD (% des revenus d'exploitation)	*18.3%*	*18.1%*	*19.4%*	*(0.2)*	*1.3*

VI.2.3.1 Commentaires sur les exercices clos les 31 décembre 2013 et 2014

Sur les exercices clos les 31 décembre 2013 et 2014, le résultat d'exploitation avant amortissement (OIBD) passe de 2 224 millions EUR pour l'exercice clos le 31 décembre 2013 à 2 288 million EUR pour

l'exercice clos le 31 décembre 2014 (une augmentation de 2,9 %). Cette hausse est largement alimentée par l'augmentation de 4 % des revenus d'exploitation pour l'exercice clos le 31 décembre 2014, malgré des dépenses généralement plus élevées. En effet, le ratio entre les coûts de matériaux et les revenus d'exploitation (42,1 %) et le ratio entre les coûts relatifs au personnel et les revenus d'exploitation (16,2 %) reste constant pour les exercices clos les 31 décembre 2013 et 2014. Les dépenses pour les services et réparations par des tiers passent de 882 millions EUR pour l'exercice clos le 31 décembre 2013 à 947 millions EUR pour l'exercice clos le 31 décembre 2014, contribuant à la hausse des autres charges d'exploitation. Les autres produits d'exploitation diminuent de 14 % sous l'effet d'une baisse des produits des ventes d'immobilisations de 83 millions EUR pour l'exercice clos le 31 décembre 2013 à 53 millions EUR pour l'exercice clos le 31 décembre 2014.

VI.2.3.2 Commentaires sur les exercices clos les 31 décembre 2014 et 2015

Sur les exercices clos les 31 décembre 2014 et 2015, le résultat d'exploitation passe de 2 288 millions EUR pour l'exercice clos le 31 décembre 2014 à 2 613 million EUR pour l'exercice clos le 31 décembre 2015 (une augmentation de 14,2%). Cette hausse est largement induite par une augmentation générale des revenus d'exploitation (augmentation de 6,8%, à comparer à une augmentation des coûts de matériaux de 3% seulement), des autres produits d'exploitation et des résultats des joint-ventures. Les autres produits d'exploitation enregistrent une augmentation de 21,5 %, passant de 293 millions EUR pour l'exercice clos le 31 décembre 2014 à 355 millions EUR pour l'exercice clos le 31 décembre 2015, alimentés par une hausse des gains des ventes d'immobilisations. Les résultats des joint-ventures connaissent également une croissance de 17,9 % pour l'exercice clos le 31 décembre 2015 par rapport à l'exercice clos le 31 décembre 2014.

Le ratio entre les frais de matériaux et les revenus d'exploitation passe de 42,1 % pour l'exercice clos le 31 décembre 2014 à 40,6 % pour l'exercice clos le 31 décembre 2015, tandis que le ratio entre les coûts du personnel et les revenus d'exploitation augmente, passant de 16,2 % pour l'exercice clos le 31 décembre 2014 à 16,9 % pour l'exercice clos le 31 décembre 2015. Pour l'exercice clos au 31 décembre 2015, la hausse de 7 % des autres charges d'exploitation est principalement due à une augmentation des charges administratives et commerciales, aux frais de réparations et services de tiers, aux charges de location et de leasing ainsi qu'aux pertes de change.

VI.2.4 Résultat d'exploitation

(En M€)	Exercice clos le 31 décembre				
	2013	2014	2015	Var. 13-14	Var. 14-15
Résultat d'exploitation avant amortissement (OIBD)	**2,224**	**2,288**	**2,613**	**2.9%**	**14.2%**
Amortissements	(704)	(693)	(767)	(1.6%)	10.6%
Résultat d'exploitation	**1,520**	**1,595**	**1,846**	**5.0%**	**15.7%**
Marge sur résultat d'exploitation (% des revenus d'exploitation)	*12.5%*	*12.6%*	*13.7%*	*0.1*	*1.1*

VI.2.4.1 Commentaires sur les exercices clos les 31 décembre 2013 et 2014

Le résultat d'exploitation passe de 1 520 millions EUR pour l'exercice clos le 31 décembre 2013 à 1 595 millions EUR pour l'exercice clos le 31 décembre 2014, soit une augmentation de 5 %. Ces chiffres s'expliquent par une hausse du résultat d'exploitation avant amortissement (2,9 % sur la période) combinée à une réduction des amortissements (-1,6 % pour l'exercice clos le 31 décembre 2014 par rapport à l'exercice clos le 31 décembre 2013).

VI.2.4.2 Commentaires sur les exercices clos les 31 décembre 2014 et 2015

Le résultat d'exploitation passe de 1 595 millions EUR pour l'exercice clos le 31 décembre 2014 à 1 846 millions EUR pour l'exercice clos le 31 décembre 2015, soit une augmentation de 15,7 %. Cette évolution résulte d'une progression du résultat d'exploitation avant amortissement (une hausse de 14,2 % pour l'exercice clos le 31 décembre 2015 par rapport à l'exercice clos le 31 décembre 2014) plus marquée que celle des amortissements (une hausse de 10,6 % pour l'exercice clos le 31 décembre 2015 par rapport à l'exercice clos le 31 décembre 2014).

VI.2.5 Revenus avant imposition (EBIT)

(En M€)	Exercice clos le 31 décembre				
	2013	2014	2015	Var. 13-14	Var. 14-15
Résultat d'exploitation	1,520	1,595	1,846	5.0%	15.7%
Résultat ordinaire supplémentaire	13	(63)	(12)	n/s	(80.4%)
Résultats des participations	26	28	30	6.8%	5.0%
Revenus avant imposition (EBIT)	**1,559**	**1,560**	**1,863**	**0.1%**	**19.4%**
Marge sur EBIT (% des revenus d'exploitation)	*12.8%*	*12.3%*	*13.8%*	*(0.5)*	*1.5*

Résultat issu des autres produits et charges courants

(En M€)	Exercice clos le 31 décembre				
	2013	2014	2015	Var. 13-14	Var. 14-15
Produits ordinaires supplémentaires	327	26	85	(92.2%)	232.2%
Charges ordinaires supplémentaires	(314)	(89)	(97)	(71.7%)	9.2%
Résultat issu des autres produits et charges courants	**13**	**(63)**	**(12)**	**n/s**	**(80.4%)**

Résultat issu des participations

(En M€)	Exercice clos le 31 décembre				
	2013	2014	2015	Var. 13-14	Var. 14-15
Résultat d'entreprises associées	23	27	29	15.1%	7.5%
Résultats des autres participations	3	1	1	(54.8%)	(42.9%)
Résultat issu des participations	**26**	**28**	**30**	**6.8%**	**5.0%**

VI.2.5.1 Commentaires sur les exercices clos les 31 décembre 2013 et 2014

Pour l'exercice clos le 31 décembre 2014, HeidelbergCement enregistre une augmentation de 0,1 % de ses revenus avant imposition par rapport à l'exercice clos le 31 décembre 2013, atteignant 1 560 millions EUR pour l'exercice clos le 31 décembre 2014. La marge des revenus avant imposition (EBIT) recule de 0,5 point de pourcentage, passant de 12,8 % pour l'exercice clos le 31 décembre 2013 à 12,3 % pour l'exercice clos le 31 décembre 2014.

La légère progression des revenus avant imposition (EBIT) pour l'exercice clos le 31 décembre 2014 découle de l'augmentation de 5 % du résultat d'exploitation, qui est venu compenser la chute du résultat issu des autres produits et charges courants, passé de 13 millions EUR pour l'exercice clos le 31 décembre 2013 à -63 millions EUR pour l'exercice clos le 31 décembre 2014. L'effet combiné de la perte des gains provenant de cessions de filiales et d'autres unités opérationnelles et du remboursement de capital ont contribué à réduire le résultat issu des autres produits et charges courants.

VI.2.5.2 Commentaires sur les exercices clos les 31 décembre 2014-2015

Les revenus avant imposition passent de 1 560 millions EUR pour l'exercice clos le 31 décembre 2014 à 1 863 millions EUR pour l'exercice clos le 31 décembre 2015, soit une augmentation de 19,4 % par rapport à l'exercice clos le 31 décembre 2014. Cette évolution est principalement motivée par les facteurs suivants :

- une augmentation pour l'exercice clos le 31 décembre 2015 de 15,7 % du résultat d'exploitation, qui atteint 1 846 millions EUR ;
- une récupération du résultat issu des autres produits et charges courants, qui passe de -63 millions EUR pour l'exercice clos le 31 décembre 2014 à -12 millions EUR pour l'exercice clos le 31 décembre 2015;
- une augmentation de 5 % du résultat provenant des participations pour l'exercice clos le 31 décembre 2015 par rapport à l'exercice clos le 31 décembre 2014.

VI.2.6 Résultat financier

(En M€)	Exercice clos le 31 décembre				
	2013	2014	2015	Var. 13-14	Var. 14-15
Intérêts et assimilés	78	93	73	19,5%	(21,6%)
Produits financiers	**78**	**93**	**73**	**19,5%**	**(21,6%)**
Charges d'intérêts	(559)	(555)	(469)	(0,6%)	(15,5%)
Pertes de change	(6)	(43)	(35)	588,9%	(18,7%)
Autres résultats financiers	(50)	(124)	(118)	147,5%	(4,3%)
Charges financières	**(615)**	**(722)**	**(623)**	**17,4%**	**(13,8%)**
Résultat financier	**(537)**	**(629)**	**(550)**	**17,1%**	**(12,6%)**

VI.2.6.1 Commentaires sur les exercices clos le 31 décembre 2013 et 2014

Le résultat financier est en diminution, passant de -537 millions EUR pour l'exercice clos le 31 décembre 2013 à -629 millions EUR pour l'exercice clos le 31 décembre 2014. Cette évolution est induite par :

- une augmentation importante des pertes de change, passant de -6 millions EUR pour l'exercice clos le 31 décembre 2013 à -43 millions EUR pour l'exercice clos le 31 décembre 2014; et
- une réduction de l'autre résultat financier de -50 millions EUR pour l'exercice clos le 31 décembre 2013 à -124 millions EUR pour l'exercice clos le 31 décembre 2014.

Ce développement est principalement dû à une valorisation à la baisse des produits dérivés financiers, résultant des intérêts sur les produits de change.

VI.2.6.2 Commentaires sur les exercices clos les 31 décembre 2014 et 2015

Le résultat financier passe de -629 millions EUR pour l'exercice clos le 31 décembre 2014 à -550 millions EUR pour l'exercice clos le 31 décembre 2015. Cette augmentation est principalement issue d'une baisse des charges financières, notamment de :

- une réduction importante des charges d'intérêts de -555 millions EUR pour l'exercice clos le 31 décembre 2014 à -469 millions EUR pour l'exercice clos le 31 décembre 2015; et
- une baisse des pertes de change de 18,7% de -43 millions EUR pour l'exercice clos le 31 décembre 2014 à -35 millions EUR pour l'exercice clos le 31 décembre 2015.

VI.2.7 Revenus pour l'exercice social

(En M€)	Exercice clos le 31 décembre				
	2013	2014	2015	Var. 13-14	Var. 14-15
Revenus avant imposition (EBIT)	**1 559**	**1 560**	**1 863**	**0,1%**	**19,4%**
Marge sur EBIT (% des revenus d'exploitation)	*12,8%*	*12,3%*	*13,8%*	*(0,5)*	*1,5*
Résultat financier	(537)	(629)	(550)	17,1%	(12,6%)
Revenus avant imposition issus des activités en-cours	**1 022**	**931**	**1 313**	**(8,9%)**	**41,1%**
Impôts sur les résultats	(212)	(65)	(295)	(69,5%)	356,6%
Revenus nets issus des activités en-cours	**810**	**866**	**1 019**	**7,0%**	**17,6%**
Revenus nets issus des activités abandonnées	123	(179)	(36)	n/s	(80,0%)
Revenus pour l'exercice social	**933**	**687**	**983**	**(26,3%)**	**43,1%**
Intérêts minoritaires de celui-ci	(197)	(202)	(183)	2,5%	(9,2%)
Quote-part des revenus revenant au groupe	**736**	**486**	**800**	**(34,0%)**	**64,7%**
Marge nette (% des revenus d'exploitation)	*6,1%*	*3,8%*	*5,9%*	*(2,2)*	*2,1*

Sur les exercices clos les 31 décembre 2013 et 2014, la quote-part des revenus revenant au groupe diminue de 34 %, passant de 736 millions EUR pour l'exercice clos le 31 décembre 2013 à 486 millions EUR pour l'exercice clos le 31 décembre 2014. Les revenus avant imposition (EBIT) restent stables, mais un recul du résultat financier de 92 millions EUR pour l'exercice clos le 31 décembre 2014 entraîne une baisse des revenus avant imposition issus des activités en cours de 8.9%. Les revenus nets issus des activités abandonnées chutent pour passer de 123 millions EUR pour l'exercice clos le 31 décembre 2013 à -179 millions EUR pour l'exercice clos le 31 décembre 2014.

Cette diminution du résultat est en grande partie liée à des effets ponctuels au cours de l'exercice clos le 31 décembre de 2013 : hausse des demandes de remboursement des assureurs primaires d'une part, et, d'autre part, des coûts d'élimination des activités de vente des produits de construction aux États-Unis et au Royaume-Uni (cessation de l'activité de produits de construction en Amérique du Nord et au Royaume Uni) et de la perte de valeur de l'ajustement de la valeur comptable à la juste valeur engagés dans ce cadre par le test de dépréciation.

La quote-part des revenus du groupe augmente de 64,7 % pour passer de 486 millions EUR pour l'exercice clos le 31 décembre 2014 à 800 millions EUR pour l'exercice clos le 31 décembre 2015. Conséquence d'une performance opérationnelle croissante, la marge des revenus avant imposition (EBIT) progresse de 1,5 point de pourcentage pour l'exercice clos le 31 décembre 2015 par rapport à l'exercice clos le 31 décembre 2014 et le résultat financier passe de -629 millions EUR pour l'exercice clos le 31 décembre 2014 à -550 millions EUR pour l'exercice clos le 31 décembre 2015 grâce à une diminution de l'endettement net (effet de levier réduit à x2), ce qui débouche sur un accroissement de 41,1 % des revenus avant imposition issus des activités en cours. En outre, les pertes nettes issues des activités abandonnées passent de -179 millions EUR pour l'exercice clos le 31 décembre 2014 à -36 millions EUR pour l'exercice clos le 31 décembre 2015.

VI.3 Analyse bilancielle

Bilan consolidé	31 décembre				
(En M€)	2013	2014	2015	Var. 13-14	Var. 14-15
Actif					
Actifs non courants	**21,845**	**22,509**	**23,668**	**3.0%**	**5.1%**
Immobilisations incorporelles	**9,648**	**9,865**	**10,439**	**2.2%**	**5.8%**
Écart d'acquisition	9,405	9,605	10,181	2.1%	6.0%
Autres immobilisations incorporelles	243	260	258	6.8%	(0.7%)
Immobilisations corporelles	**9,494**	**9,493**	**9,871**	**(0.0%)**	**4.0%**
Terrains et constructions	4,685	4,765	4,997	1.7%	4.9%
Installations ou machines	3,712	3,595	3,672	(3.1%)	2.1%
Autres équipements d'exploitation	284	284	272	0.1%	(4.3%)
Charges payées d'avance et immobilisations en	812	848	930	4.4%	9.6%
Actifs financiers	**1,776**	**1,832**	**1,832**	**3.2%**	**(0.0%)**
Investissements en joint-ventures	1,298	1,363	1,453	5.0%	6.6%
Investissements en entreprises associées	266	274	254	2.9%	(7.2%)
Investissements financiers	57	66	69	16.5%	4.2%
Prêts et instruments financiers dérivés	155	129	56	(16.6%)	(56.7%)
Actif immobilisé	**20,918**	**21,190**	**22,142**	**1.3%**	**4.5%**
Impôts différés	396	688	805	73.7%	16.9%
Autres créances à long terme	515	616	711	19.6%	15.3%
Actifs d'impôts sur les résultats non courants	16	14	10	(9.4%)	(27.8%)
Actifs courants	**4,401**	**4,244**	**4,707**	**(3.6%)**	**10.9%**
Matières premières et consommables	587	615	613	4.7%	(0.2%)
En cours	167	180	188	7.5%	4.7%
Produits finis et biens pour la revente	639	574	617	(10.1%)	7.5%
Charges payées d'avance	18	29	26	58.6%	(10.1%)
Stocks	**1,411**	**1,397**	**1,444**	**(1.0%)**	**3.4%**
Créances courantes portant intérêt	121	115	169	(4.6%)	46.3%
Clients	1,101	1,057	1,215	(3.9%)	14.9%
Autres créances d'exploitation courantes	346	354	396	2.4%	11.8%
Actifs d'impôts sur les résultats courants	45	56	58	23.7%	4.3%
Créances et autres actifs	**1,612**	**1,582**	**1,837**	**(1.9%)**	**16.1%**
Instruments financiers dérivés	27	37	75	39.2%	103.5%
Disponibilités	1,351	1,228	1,351	(9.1%)	10.0%
Actifs détenus en vue de la vente et activités abandonnées	31	1,380	-	n/s	(100.0%)
Total du bilan	**26,276**	**28,133**	**28,374**	**7.1%**	**0.9%**

Bilan consolidé	31 décembre				
(En M€)	2013	2014	2015	Var. 13-14	Var. 14-15
Capitaux propres et passifs					
Total des capitaux propres	**12,514**	**14,245**	**15,976**	**13.8%**	**12.2%**
Capital social souscrit	563	564	564	0.2%	-
Primes	5,539	5,539	5,539	-	-
Réserves consolidées	7,348	7,644	8,434	4.0%	10.3%
Autres composantes des capitaux propres	(1,874)	(597)	378	(68.2%)	n/s
Capitaux propres attribuables aux actionnaires	**11,576**	**13,150**	**14,915**	**13.6%**	**13.4%**
Intérêts minoritaires	938	1,095	1,061	16.7%	(3.1%)
Passifs non courants	**8,910**	**8,638**	**7,531**	**(3.1%)**	**(12.8%)**
Obligations à payer	6,263	5,601	4,686	(10.6%)	(16.3%)
Prêts bancaires	185	268	124	45.0%	(53.7%)
Autres passifs non courants portant intérêt	51	27	22	(48.3%)	(18.5%)
Intérêts minoritaires avec options de vente	-	5	4	n/s	(22.2%)
Provisions pour retraite	867	1,068	974	23.2%	(8.7%)
Impôts différés	499	442	436	(11.5%)	(1.4%)
Autres provisions à long terme	934	1,088	1,118	16.5%	2.7%
Autres passifs d'exploitation non courants	61	84	95	37.3%	12.2%
Passifs d'impôts sur les résultats non courants	50	55	73	9.6%	32.7%
Passifs courants	**4,845**	**5,028**	**4,867**	**3.8%**	**(3.2%)**
Obligations à payer (partie à court terme)	1,140	1,434	1,109	25.8%	(22.7%)
Prêts bancaires (partie à court terme)	404	286	397	(29.4%)	39.2%
Autres passifs courants portant intérêt	641	579	343	(9.7%)	(40.7%)
Intérêts minoritaires avec options de vente	45	22	26	(49.9%)	15.7%
Provisions pour retraite (partie à court terme)	95	97	91	2.7%	(6.1%)
Autres provisions à court terme	202	192	240	(5.0%)	24.8%
Fournisseurs	1,333	1,399	1,451	4.9%	3.7%
Autres passifs d'exploitation courants	870	893	1,091	2.6%	22.2%
Passifs d'impôts sur les résultats courants	114	126	118	11.3%	(6.7%)
Passifs associés aux actifs détenus en vue de la vente et activités abandonnées	8	222	-	n/s	(100.0%)
Total du passif	**13,762**	**13,888**	**12,398**	**0.9%**	**(10.7%)**
Total du bilan	**26,276**	**28,133**	**28,374**	**7.1%**	**0.9%**

VI.3.1 Actif

VI.3.1.1 Actif non-courant

(En M€)	31 décembre				
	2013	2014	2015	Var. 13-14	Var. 14-15
Immobilisations incorporelles	9,648	9,865	10,439	2.2%	5.8%
Immobilisations corporelles	9,494	9,493	9,871	(0.0%)	4.0%
Actifs financiers	1,776	1,832	1,832	3.2%	(0.0%)
Actif immobilisé	**20,918**	**21,190**	**22,142**	**1.3%**	**4.5%**
Impôts différés	396	688	805	73.7%	16.9%
Autres créances à long terme	515	616	711	19.6%	15.3%
Actifs d'impôts sur les résultats non courants	16	14	10	(9.4%)	(27.8%)
Total de l'actif non courant	**21,845**	**22,509**	**23,668**	**3.0%**	**5.1%**
en % du bilan	83.1%	80.0%	83.4%		
Total du bilan	**26,276**	**28,133**	**28,374**	**7.1%**	**0.9%**

Au 31 décembre 2015, l'actif non-courant représente 83,4 % de l'actif total contre 83,1 % au 31 décembre 2013. Ce ratio est resté relativement stable, l'actif non-courant ayant suivi la même trajectoire de croissance que l'actif total au 31 décembre 2015.

Immobilisations incorporelles

Du 31 décembre 2013 au 31 décembre 2015, les immobilisations incorporelles ont évolué comme suit :

(En M€)	31 décembre				
	2013	2014	2015	Var. 13-14	Var. 14-15
Écart d'acquisition	9 405	9 605	10 181	2,1%	6,0%
Europe occidentale et du Nord	3 155	3 034	3 196	(3,8%)	5,3%
Europe orientale-Asie centrale	580	518	464	(10,8%)	(10,3%)
Amérique du Nord	4 132	4 456	4 926	7,8%	10,5%
Asie-Pacifique	1 314	1 376	1 361	4,7%	(1,1%)
Afrique-Bassin méditerranéen	187	187	199	(0,1%)	6,6%
Services du Groupe	37	34	35	(6,3%)	2,9%
Autres immobilisations incorporelles	243	260	258	6,8%	(0,7%)
Immobilisations incorporelles	**9 648**	**9 865**	**10 439**	**2,2%**	**5,8%**

La valeur comptable des immobilisations incorporelles est en augmentation, passant de 9 648 millions EUR au 31 décembre 2013 à 10 439 millions EUR au 31 décembre 2015.

La valeur comptable de l'écart d'acquisition dans le bilan a atteint 10 181 millions EUR au 31 décembre 2015 et constitue la plus grande partie du montant total des immobilisations incorporelles.

Les éléments les plus importants de l'écart d'acquisition sont liés à l'acquisition du groupe Hanson (Londres, R.U.), de S.A. Cimenteries CBR (Bruxelles, Belgique), de Lehigh Hanson Inc. (Wilmington, États-Unis), de HeidelbergCement Northern Europe AB (Stockholm, Suède) et de ENCI N.V. ('s-Hertogenbosch, Pays-Bas).

Les droits d'exploitation des carrières, les concessions et les logiciels connexes, ainsi que les droits d'émission acquis par le biais des systèmes d'échange, sont inclus dans les autres immobilisations incorporelles. Pour l'exercice clos le 31 décembre 2015, des coûts de développement à hauteur de 0,9 million EUR (contre 2,3 millions EUR pour l'exercice clos le 31 décembre 2014 et 1,9 millions EUR pour l'exercice clos le 31 décembre 2013) sont capitalisés en tant qu'immobilisations incorporelles au cours de l'exercice. En outre, au 31 décembre 2015, la valeur comptable des immobilisations incorporelles affectées en garantie s'élève à 43,2 millions EUR (contre 43,2 millions EUR pour l'exercice clos le 31 décembre 2014 et 35,5 millions EUR pour l'exercice clos le 31 décembre 2013).

Immobilisations corporelles

Le développement des immobilisations corporelles du 31 décembre 2013 au 31 décembre 2015 se présente ainsi :

(En M€)	31 décembre				
	2013	2014	2015	Var. 13-14	Var. 14-15
Terrains et constructions	4,685	4,765	4,997	1.7%	4.9%
Installations ou machines	3,712	3,595	3,672	(3.1%)	2.1%
Autres équipements d'exploitation	284	284	272	0.1%	(4.3%)
Charges payées d'avance et immobilisations en co	812	848	930	4.4%	9.6%
Immobilisations corporelles	**9,494**	**9,493**	**9,871**	**(0.0%)**	**4.0%**

La valeur comptable des immobilisations corporelles est de 9 871 millions EUR au 31 décembre 2015, contre 9 493 millions EUR au 31 décembre 2014 et 9 494 millions EUR au 31 décembre 2013. Entre le 31 décembre 2013 et 31 décembre 2014, la valeur comptable des immobilisations corporelles reste stable et une croissance de 4 % est enregistrée du 31 décembre 2014 au 31 décembre 2015.

- **Terrains et constructions**

Du 31 décembre 2013 au 31 décembre 2014, la valeur comptable des terrains et constructions augmente de 1,7 % pour passer de 4 685 millions EUR au 31 décembre 2013 à 4 765 millions EUR au 31 décembre 2014. Au décembre 2015, elle augmente à nouveau pour se stabiliser à 4 997 millions EUR, soit une croissance de 4,9 % par rapport au 31 décembre 2014. Cette tendance reflète un taux de croissance des investissements en terrains et constructions plus élevé que celui de la dépréciation associée.

- **Installations ou machines**

La valeur comptable des installations ou machines enregistre une baisse de 3,1 % passant de 3 712 millions EUR au 31 décembre 2013 à 3 595 millions EUR au 31 décembre 2014. Au 31

décembre 2015, elle marque une reprise avec une augmentation annuelle de 2,1 % à 3 672 millions EUR.

- **Autres équipements d'exploitation**

Du 31 décembre 2013 au 31 décembre 2014, la valeur comptable des autres équipements d'exploitation reste stable à 284 millions EUR. Elle enregistre un recul de 4,3 % du 31 décembre 2014 au 31 décembre 2015 pour se stabiliser à 272 millions EUR. Cette baisse s'explique par la dépréciation des autres équipements d'exploitation.

- **Charges payées d'avance et immobilisations en cours**

La valeur comptable des charges payées d'avance et immobilisations en cours a augmenté, passant de 812 millions EUR au 31 décembre 2013 à 848 millions EUR au 31 décembre 2014 et 930 millions au 31 décembre 2015. Les taux de croissance sont de 4,4 % du 31 décembre 2013 au 31 décembre 2014 et de 9,6 % du 31 décembre 2014 au 31 décembre 2015. Sur les 930 millions EUR au 31 décembre 2015, plus de 350 millions EUR sont des dépenses pour la construction d'une nouvelle unité de ciment en Indonésie. Les investissements résiduels sont répartis entre différents projets du Groupe HC.

Plus généralement, les immobilisations corporelles au 31 décembre 2015 incluent 13,8 millions EUR d'actifs capitalisés faisant l'objet de location (contre 21,6 millions EUR au 31 décembre 2014 et 16,3 millions EUR au 31 décembre 2013), dont 10,6 millions EUR d'usines et outillage (contre 18,2 millions EUR au 31 décembre 2014 et 16,3 millions EUR au 31 décembre 2013) et 3,2 millions EUR de matériel de bureau et d'usine (contre 3,3 millions EUR au 31 décembre 2014 et 0 million EUR au 31 décembre 2013).

Au 31 décembre 2015, la valeur comptable des immobilisations corporelles affectées en garantie s'élève à 5,1 millions EUR (contre 10,8 millions EUR au 31 décembre 2014 et 1,7 millions EUR au 31 décembre 2013).

Pour l'exercice clos le 31 décembre 2015, des pertes de dépréciation s'élevant à 14,1 millions EUR sont enregistrées contre 13,2 millions EUR pour l'exercice clos le 31 décembre 2014 et 59,1 millions EUR pour l'exercice clos le 31 décembre 2013.

Pour l'exercice clos le 31 décembre 2015, 14,1 millions EUR de dépréciations ont été reconnues contre 13,2 millions EUR pour l'exercice clos le 31 décembre 2014 et 59,1 millions EUR pour l'exercice clos le 31 décembre 2013.

Immobilisations financières

L'évolution des immobilisations financières du 31 décembre 2013 au 31 décembre 2015 se présente ainsi :

(En M€)	31 décembre				
	2013	2014	2015	Var. 13-14	Var. 14-15
Investissements en joint-ventures	1,298	1,363	1,453	5.0%	6.6%
Investissements en entreprises associées	266	274	254	2.9%	(7.2%)
Investissements financiers	57	66	69	16.5%	4.2%
Prêts et instruments financiers dérivés	155	129	56	(16.6%)	(56.7%)
Total	**1,776**	**1,832**	**1,832**	**3.2%**	**(0.0%)**

Les immobilisations financières passent de 1 776 millions EUR au 31 décembre 2013 à 1 832 millions EUR au 31 décembre 2014 et restent stables au 31 décembre 2015. Cette évolution correspond à une augmentation des immobilisations financières de 3,2 % du 31 décembre 2013 au 31 décembre 2014. Sur cette période, la tendance s'explique principalement par une augmentation des investissements dans les joint-ventures (5 %) et investissements en entreprises associées par mise en équivalence (2,9 %), malgré un déclin des prêts et instruments financiers dérivatifs. Du 31 décembre 2014 au 31 décembre 2015, malgré une croissance importante et prolongée des investissements dans les joint-ventures de 6,6 %, le total des actifs financiers reste relativement stable sous l'effet combiné d'une baisse des investissements dans les sociétés MME (-7,2%) et d'un déclin de la valeur des prêts et des instruments financiers dérivatifs de 56,7 %.

La ligne « investissements financiers » inclut les investissements dans les instruments de capitaux acquis dans le cadre de la planification des investissements à long terme. Ils sont comptabilisés selon la norme internationale IAS 39 en tant qu'investissements financiers disponibles à la vente au prix coûtant.

Autres créances non courantes

Les autres créances non courantes augmentent, passant de 515 millions EUR au 31 décembre 2013 à 711 millions EUR au 31 décembre 2015.

Elles incluent les demandes de remboursement auprès des compagnies d'assurance pour les dédommagements liés à la responsabilité civile et aux questions environnementales, ainsi que la surcapitalisation des régimes de retraite et les charges constatées d'avance.

VI.3.1.2 Actif circulant

(En M€)	31 décembre				
	2013	2014	2015	Var. 13-14	Var. 14-15
Stocks	1,411	1,397	1,444	(1.0%)	3.4%
Créances et autres actifs	1,612	1,582	1,837	(1.9%)	16.1%
Instruments financiers dérivés	27	37	75	39.2%	103.5%
Disponibilités	1,351	1,228	1,351	(9.1%)	10.0%
Total	**4,401**	**4,244**	**4,707**	**(3.6%)**	**10.9%**

Stocks

(En M€)	31 décembre				
	2013	2014	2015	Var. 13-14	Var. 14-15
Matières premières et consommables	587	615	613	4.7%	(0.2%)
En cours	167	180	188	7.5%	4.7%
Produits finis et biens pour la revente	639	574	617	(10.1%)	7.5%
Charges payées d'avance	18	29	26	58.6%	(10.1%)
Stocks	**1,411**	**1,397**	**1,444**	**(1.0%)**	**3.4%**

La valeur comptable des stocks passe de 1 411 millions EUR au 31 décembre 2013 à 1 397 millions EUR au 31 décembre 2014 et 1 444 millions EUR au 31 décembre 2015. L'évolution correspond à une variation de, respectivement, -1,0 % du 31 décembre 2013 au 31 décembre 2014 et 3,4 % du 31 décembre 2014 au 31 décembre 2015.

Les matières premières et consommables constituent 42,5 % de la valeur comptable totale des stocks au 31 décembre 2015, contre 41,6 % au 31 décembre 2013. Les en cours représentent, quant à eux, 13 % de la valeur comptable totale des stocks au 31 décembre 2015, contre 11,8 % au 31 décembre 2013. Les produits finis et marchandises destinées à la vente forment 42,7 % de la valeur comptable totale des stocks au 31 décembre 2015, contre 45,3 % au 31 décembre 2013.

Pour l'exercice clos le 31 décembre 2015, la dépréciation des stocks s'élève à 12,7 millions EUR (15 millions EUR pour l'exercice clos le 31 décembre 2014 et 22,9 millions EUR pour l'exercice clos le 31 décembre 2013) et les reprises de perte de valeur à 6,4 millions EUR (9,8 millions EUR pour l'exercice clos le 31 décembre 2014 et 3,8 millions EUR pour l'exercice clos le 31 décembre 2013).

Créances et autres actifs

(En M€)	31 décembre				
	2013	2014	2015	Var. 13-14	Var. 14-15
Créances courantes portant intérêt	121	115	169	(4.6%)	46.3%
Clients	1,101	1,057	1,215	(3.9%)	14.9%
Autres créances d'exploitation courantes	346	354	396	2.4%	11.8%
Actifs d'impôts sur les résultats courants	45	56	58	23.7%	4.3%
Total	**1,612**	**1,582**	**1,837**	**(1.9%)**	**16.1%**

La valeur comptable des créances et autres actifs passe de 1 612 millions EUR au 31 décembre 2013 à 1 582 millions EUR au 31 décembre 2014 et 1 837 millions EUR au 31 décembre 2015. Cette évolution correspond à une baisse sur la période 2013-2014 et une croissance 2014-2015 de respectivement -1,9 % et 16,1 %.

Grace à un hiver doux dans l'hémisphère occidental, la forte croissance des créances et autres actifs entre le 31 décembre 2014 et le 31 décembre 2015 s'explique par une prolongation des activités de construction jusqu'à la saison d'hiver, générant de conséquence une augmentation générale des tous les éléments inclus dans les créances et autres actifs.

Instruments financiers dérivés

Au 31 décembre 2015, la valeur comptable des instruments financiers dérivés s'élèvent à 75 millions EUR, contre 37 millions EUR au 31 décembre 2014 et 27 millions EUR au 31 décembre 2013. En décembre 2015, les instruments financiers dérivés incluent principalement les swaps de change, les swaps croisés taux-devises et les swaps de taux d'intérêt.

VI.3.2 Passif et capitaux propres

VI.3.2.1 Capitaux propres

(En M€)	31 décembre				
	2013	2014	2015	Var. 13-14	Var. 14-15
Capital social souscrit	563	564	564	0.2%	-
Primes	5,539	5,539	5,539	-	-
Réserves consolidées	7,348	7,644	8,434	4.0%	10.3%
Autres composantes des capitaux propres	(1,874)	(597)	378	(68.2%)	n/s
Capitaux propres attribuables aux actionnaires	**11,576**	**13,150**	**14,915**	**13.6%**	**13.4%**
Intérêts minoritaires	938	1,095	1,061	16.7%	(3.1%)
Total des capitaux propres	**12,514**	**14,245**	**15,976**	**13.8%**	**12.2%**

Note: Les autres composants des capitaux propres proviennent de conversion de devises résultant d'évolutions des taux de change avec pour conséquence des réévaluations d'éléments du bilan dans le processus de consolidation

La valeur comptable des capitaux propres passe de 12 514 millions EUR au 31 décembre 2013 à 14 245 millions EUR au 31 décembre 2014 et 15 976 millions EUR au 31 décembre 2015. Ce développement correspond à une augmentation, respective, de 13,8 % et 12,2 % du 31 décembre 2013 au 31 décembre 2014 et du 31 décembre 2014 au 31 décembre 2015. Les capitaux propres attribuables aux actionnaires augmentent de 13,6 % du 31 décembre 2013 au 31 décembre 2014 et 13,4 % du 31 décembre 2014 au 31 décembre 2015.

Le capital souscrit et les primes restent stables du 31 décembre 2013 au 31 décembre 2015. L'augmentation des capitaux propres découle d'une hausse des bénéfices non distribués, passant de 7 348 millions EUR au 31 décembre 2013 à 7 644 millions EUR au 31 décembre 2014 et 8 434 millions EUR au 31 décembre 2015, et d'une augmentation importante des autres composants des capitaux propres (-1 874 millions EUR au 31 décembre 2013 contre 378 millions EUR au 31 décembre 2015). Ces derniers incluent notamment les réserves de conversion.

Les intérêts minoritaires augmentent du 31 décembre 2013 au 31 décembre 2014, passant de 938 millions EUR à 1 095 millions EUR. Ces chiffres s'expliquent principalement par la déconsolidation de Cimgabon S.A., ainsi que par la consolidation, pour la première fois, des filiales islandaises et de Cindercrete Products Ltd.

Du 31 décembre 2014 au 31 décembre 2015, les intérêts minoritaires baissent à 1 061 millions EUR, à suite au regroupement avec le groupe Contiga.

VI.3.2.2 Passif portant intérêt

(En M€)	31 décembre				
	2013	2014	2015	Var. 13-14	Var. 14-15
Obligations à payer	7,403	7,036	5,795	(5.0%)	(17.6%)
Prêts bancaires	589	553	521	(6.1%)	(5.8%)
Autres passifs portant intérêt*	692	606	365	(12.5%)	(39.7%)
Intérêts minoritaires avec options de vente	45	28	30	(37.8%)	8.3%
Passifs portant intérêt	**8,729**	**8,222**	**6,711**	**(5.8%)**	**(18.4%)**

*somme des divers passifs portant intérêts, des passifs de la location financière et des instruments financiers dérivés

Le passif portant intérêt total inclut les obligations à payer, les prêts bancaires, l'autre passif portant intérêt (comme la somme des divers passifs portant intérêts, des passifs de la location financière et des instruments financiers dérivés) et les intérêts minoritaires avec options de vente. Il passe de 8 729 millions EUR au 31 décembre 2013 à 8 222 millions EUR au 31 décembre 2014 et 6 711 millions EUR au 31 décembre 2015, soit un recul respectif de -5,8 % en 2013-2014 et -18,4 % en 2014-2015.

Les chiffres de 2015 s'expliquent principalement par la baisse de 17,6 % des obligations à échoir (de 7 036 millions EUR au 31 décembre 2014 à 5 795 millions EUR au 31 décembre 2015) et un déclin de 39,7 % des autres passifs portant intérêts.

(En M€) Emetteur	Obligations à payer au 31 décembre 2015			
	Valeur nominale	Valeur comptable	Coupon en %	Date d'échéance
HC Finance Luxembourg S.A.	300	304,0	4,000	08/03/2016
Hanson Limited 750 Mio $	691	707,4	6,125	15/08/2016
HC Finance Luxembourg S.A.	1.000	1.039,5	8,000	31/01/2017
HC Finance Luxembourg S.A. CHFm 150	138	138,4	7,250	14/11/2017
HC Finance Luxembourg S.A.	480	495,9	5,625	04/01/2018
HC Finance Luxembourg S.A.	500	506,2	9,500	15/12/2018
HC Finance Luxembourg S.A.	500	513,1	2,250	12/03/2019
HC Finance Luxembourg S.A.	500	497,7	8,500	31/10/2019
HC Finance Luxembourg S.A.	750	753,7	7,500	03/04/2020
HC Finance Luxembourg S.A.	300	314,2	3,250	21/10/2020
HC Finance Luxembourg S.A.	500	524,9	3,250	21/10/2021
Total		**5.795,2**		

Comme la dette des marchés de capitaux constitue la principale source de refinancement pour HC AG, les échéances obligataires du groupe sont étalées sur les années et le risque de concentration de refinancement sur un an est écarté.

Dette nette[3]

(En M€)	31 décembre				
	2013	2014	2015	Var. 13-14	Var. 14-15
Liquidités et instruments financiers dérivés	1,377	1,265	1,426	(8.2%)	12.7%
Passifs portant intérêt*	8,729	8,222	6,711	(5.8%)	(18.4%)
Endettement net	**7,352**	**6,957**	**5,286**	**(5.4%)**	**(24.0%)**
Résultat d'exploitation avant amortissement (OIBD)	2,224	2,288	2,613	2.9%	14.2%
Endettement net/OIBD	*3.31*	*3.04*	*2.02*	*-0.27*	*-1.02*

* y compris intérêts minoritaires avec options de vente

Le passif portant intérêt inclut les obligations à payer, les prêts bancaires, le passif portant intérêt et les intérêts minoritaires avec options de vente.

La dette nette est en baisse, passant de 7 352 millions EUR au 31 décembre 2013 à 6 957 millions EUR au 31 décembre 2014 et 5 286 millions EUR au 31 décembre 2015. L'évolution correspond à une

[3] Le calcul de l'endettement net a été modifié pour inclure intérêts minoritaires avec options de vente dans les comptes consolidés de HC AG pour l'exercice clos 31 décembre 2015. Les chiffres au 31 décembre 2013 ont été calculés dans la base de chiffres comparables inclus dans les comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2014 et sont calculés conformément à la méthode de calcul appliquée pour les comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2015. Les chiffres pour l'exercice clos le 31 décembre 2014 sont extraits des chiffres comparables inclus dans les comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2015.

variation respective de -5,4% et -24,0% du 31 décembre 2013 au 31 décembre 2014 et du 31 décembre 2014 au 31 décembre 2015. Depuis l'acquisition de Hanson en 2007 pour 14 milliards EUR, HC AG a réduit sa dette de manière significative et s'est donné pour objectif d'atteindre et de maintenir une notation « investment grade » solide. La fourchette cible stratégique pour le ratio dette nette / BEAA est de 1,5 à 2,5, atteint à la fin de 2015. Malgré une augmentation des liquidités et des instruments financiers dérivés, la dette nette a principalement reculé du 31 décembre 2014 au 31 décembre 2015, à l'image du passif portant intérêt.

Le ratio de la dette nette par rapport au résultat d'exploitation est en baisse, passant de 3,31 au 31 décembre 2013 à 3,04 au 31 décembre 2014 pour finalement atteindre 2,02 au 31 décembre 2015, sous l'effet combiné de la réduction de la dette nette et de l'augmentation du résultat d'exploitation avant amortissement sur la période.

VI.3.2.3 Passif d'exploitation

(En M€)	31 décembre				
	2013	2014	2015	Var. 13-14	Var. 14-15
Impôts différés*	499	442	436	(11.5%)	(1.4%)
Autres passifs d'exploitation**	932	977	1,186	4.9%	21.4%
Passifs d'impôts sur les résultats***	164	181	191	10.8%	5.2%
Fournisseurs	1,333	1,399	1,451	4.9%	3.7%
Passifs d'exploitation	**2,928**	**2,999**	**3,263**	**2.4%**	**8.8%**

*présenté dans passifs non-courants

** somme des autres passifs d'exploitation courants et non-courants

*** somme des passifs d'impôts sur les résultats courants et non-courants

Le passif d'exploitation total passe de 2 928 millions EUR au 31 décembre 2013 à 2 999 millions EUR au 31 décembre 2014 et 3 263 millions EUR au 31 décembre 2015. Les taux de croissance du passif d'exploitation correspondants pour les périodes du 31 décembre 2013 au 31 décembre 2014 et du 31 décembre 2014 au 31 décembre 2015 s'élèvent respectivement à 2,4 % et 8,8 %.

Malgré une baisse de la dette fiscale différée, passant de 499 millions EUR au 31 décembre 2013 à 436 millions EUR au 31 décembre 2015, le passif d'exploitation total a augmenté à la faveur d'une hausse des dettes fournisseurs (de 1 333 millions EUR au 31 décembre 2013 à 1 451 millions EUR au 31 décembre 2015) et d'une augmentation des autres passifs d'exploitation (de 932 millions EUR au 31 décembre 2013 à 1 186 millions EUR au 31 décembre 2015).

VI.3.2.4 Provisions

(En M€)	31 décembre				
	2013**	2014	2015	Var. 13-14	Var. 14-15
Provisions pour retraite*	**961**	**1,165**	**1,066**	**21.2%**	**(8.5%)**
Autres provisions	**1,137**	**1,281**	**1,358**	**12.6%**	**6.0%**
Provisions pour dommages et obligations environnementales	460	532	584	15.6%	9.7%
Autres provisions environnementales	320	346	364	8.2%	5.0%
Autres provisions diverses	357	403	411	12.8%	2.1%
Provisions totales	**2,098**	**2,445**	**2,424**	**16.6%**	**(0.9%)**

* somme des provisions pour retraite courantes et non-courantes

** chiffres pour les composants des autres provisions datent du 1er janvier 2014 pour reflécter les ajustements pour tenir compte de l'application retroactive de la norme IFRS 10 - Etats financiers consolidés, IFRS 11 - Partenariats, ainsi que d'autres changements résultant de la restructuration de plans d'avantages sociaux au Royaume-Uni.

Les « Autres provisions environnementales » incluent principalement des provisions de remise en culture

Du 31 décembre 2013 au 31 décembre 2014, le total des provisions passe de 2 098 millions EUR à 2 445 millions EUR. Cette croissance de 16,6 % au 31 décembre 2014 est issue de l'effet combiné d'une augmentation des provisions pour retraite de 21,2 % et des autres provisions de 12,6 % par rapport au 31 décembre 2013.

Du 31 décembre 2014 au 31 décembre 2015, le total des provisions passe de 2 445 millions EUR à 2 424 millions EUR. Cette baisse s'explique principalement par la baisse des provisions pour retraite de 8.5%.

VI.3.2.5 Autre passif

L'évolution de l'autre passif sur la période se présente comme suit :

(En M€)	31 décembre				
	2013**	2014	2015	Var. 13-14	Var. 14-15
Passifs associés aux actifs détenus en vue de la vente et activités abandonnées	8	222	-	n/s	(100.0%)
Total des passifs d'exploitation	**8**	**222**	**-**	**n/s**	**(100.0%)**

L'autre passif est composé des éléments du passif associés aux immobilisations destinées à la vente et aux activités abandonnées. Il passe de 8 millions EUR au 31 décembre 2013 à 222 millions EUR au 31 décembre 2014 pour arriver un chiffre nul au 31 décembre 2015. La vente de l'activité de produits de constructions en Amérique du Nord et au Royaume Uni à une filiale de Lone Star Funds pour USD 1,4 milliard (incluant un futur paiement potentiel de USD 100 millions conséquence d'une clause d'« earn out ») a été réalisée le 13 mars 2015.

VI.4 États consolidés des flux de trésorerie

(En M€)	Exercice clos le 31 décembre				
	2013	2014	2015	Var. 13-14	Var. 14-15
Revenus nets issus des activités en cours	810	866	1 019	7,0%	17,6%
Impôts sur les résultats	212	65	295	(69,5%)	356,6%
Charges d'intérêts/intérêts et assimilés	481	462	396	(3,9%)	(14,3%)
Dividendes perçus	163	157	183	(3,5%)	16,7%
Intérêts reçus	105	193	92	83,8%	(52,4%)
Intérêts payés	(621)	(634)	(584)	2,1%	(7,9%)
Impôts sur les résultats payés	(387)	(315)	(353)	(18,5%)	12,1%
Amortissements et dépréciations	884	753	801	(14,8%)	6,5%
Élimination des autres éléments sans effet sur la trésorerie	(363)	77	(72)	n/s	n/s
Flux de trésorerie	1 284	1 624	1 777	26,5%	9,4%
Variations des actifs d'exploitation	39	(124)	(145)	n/s	16,4%
Variations des passifs d'exploitation	147	97	123	(33,8%)	26,0%
Variations du fonds de roulement	186	(27)	(22)	n/s	(18,1%)
Baisse des provisions par des paiements en espèces	(365)	(223)	(244)	(39,1%)	9,7%
Flux de trésorerie lié à l'activité-issu des activités poursuivies	1 105	1 374	1 511	24,4%	9,9%
Flux de trésorerie lié à l'activité-issu des activités abandonnées	62	106	(62)	70,8%	n/s
Flux de trésorerie lié à l'activité	**1 167**	**1 480**	**1 449**	**26,8%**	**(2,1%)**
Immobilisations incorporelles	(19)	(18)	(23)	(5,3%)	31,1%
Immobilisations corporelles	(842)	(924)	(885)	9,7%	(4,2%)
Filiales et autres unités opérationnelles	(73)	(149)	(65)	104,7%	(56,5%)
Autres actifs financiers, entreprises associées et joint-ventures	(307)	(35)	(29)	(88,7%)	(15,8%)
Investissements (rentrée de fonds)	(1 240)	(1 125)	(1 002)	(9,3%)	(10,9%)
Filiales et autres unités opérationnelles	2	23	77	913,0%	231,3%
Autres immobilisations	196	121	152	(38,4%)	25,8%
Désinvestissements (rentrée de fonds)	198	144	229	(27,3%)	(59,2%)
Liquidités issues des variations du périmètre de consolidation	9	22	21	149,4%	(5,5%)
Flux de trésorerie lié aux opérations d'investissements-issu des activités poursuivies	(1 034)	(959)	(752)	(7,2%)	(21,5%)
Flux de trésorerie lié aux opérations d'investissements-issu des activités abandonnées	(3)	(14)	1 245	294,3%	n/s
Flux de trésorerie lié aux opérations d'investissement	**(1 037)**	**(973)**	**493**	**(6,2%)**	**n/s**

(En M€)	Exercice clos le 31 décembre				
	2013	2014	2015	Var. 13-14	Var. 14-15
Augmentation / diminution de capital : actionnaires sans contrôle	3	1	(3)	(70,6%)	n/s
Versements de dividendes- HeidelbergCements AG	(88)	(113)	(141)	27,7%	25,2%
Versements de dividendes- actionnaires sans contrôle	(92)	(166)	(228)	80,7%	37,3%
Baisse des parts d'intérêts dans les filiales	-	1	1	n/s	-
Hausse des parts d'intérêts dans les filiales	(110)	(18)	(16)	(83,7%)	(13,9%)
Produits de l'émission d'obligations et d'emprunts	817	575	50	(29,6%)	(91,4%)
Remboursement des obligations et des emprunts	(929)	(1 153)	(1 385)	24,1%	20,2%
Variations des passifs à court terme portant intérêt	482	155	(100)	(67,8%)	n/s
Flux de trésorerie lié aux opérations de financement-issu des activités poursuivies	83	(717)	(1 822)	n/s	154,2%
Flux de trésorerie lié aux opérations de financement-issu des activités abandonnées	(0)	(1)	(5)	650,0%	220,0%
Flux de trésorerie lié aux opérations de financement	**83**	**(718)**	**(1 827)**	**n/s**	**154,3%**
Variation nette des disponibilités- activités poursuivies	154	(302)	(1 064)	n/s	252,3%
Variation nette des disponibilités- activités abandonnées	58	91	1 179	55,5%	1202,5%
Variation nette des disponibilités	**213**	**(211)**	**115**	**n/s**	**n/s**
Effets des variations du taux de change	(228)	88	7	n/s	(92,0%)
Disponibilités au 1er janvier	1 367	1 351	1 228	(1,1%)	(9,1%)
Disponibilités au 31 décembre	1 351	1 228	1 351	(9,1%)	10,0%
Reclassement des disponibilités conformément à la norme IFRS 5.	(0)	-	-	(100,0%)	n/s
Disponibilités présentées dans le bilan au 31 décembre	**1 351**	**1 228**	**1 351**	**(9,1%)**	**10,0%**

Flux de trésorerie lié à l'activité

Le flux de trésorerie lié à l'activité a enregistré une forte croissance pour l'exercice clos le 31 décembre 2014 par rapport à l'exercice clos le 31 décembre 2013, passant de 1 167 millions EUR à 1 480 millions EUR. Cette croissance s'explique principalement par une augmentation des revenus nets issus des activités poursuivies (de 810 millions EUR pour l'exercice clos le 31 décembre 2013 à 866 millions EUR pour l'exercice clos le 31 décembre 2014), un effort plus soutenu dans l'élimination des autres éléments sans effet sur la trésorerie (passée de -363 millions EUR pour l'exercice clos le 31 décembre 2013 à 77 millions EUR pour l'exercice clos le 31 décembre 2014), une hausse des intérêts reçus de 83.8% et une baisse de la variation du besoin en fonds de roulement pour l'exercice clos le 31 décembre 2014 par rapport à l'exercice clos le 31 décembre 2013.

De l'exercice clos le 31 décembre 2014 à l'exercice clos le 31 décembre 2015, le flux de trésorerie lié à l'activité a connu une baisse de 2,1 % pour atteindre 1 449 millions EUR. Malgré une augmentation

de 17,6 % pour l'exercice clos le 31 décembre 2015 par rapport à l'exercice clos le 31 décembre 2014 des revenus nets issus des activités poursuivies et une hausse de 9,9 % du flux de trésorerie issus des activités poursuivies, le flux de trésorerie lié à l'activité recule sur la période, sous l'effet d'une réduction importante du flux de trésorerie issu des activités abandonnées.

Flux de trésorerie lié aux opérations d'investissement

Le flux de trésorerie lié aux opérations d'investissement connaît une variation de 6,2 % pour l'exercice clos le 31 décembre 2014 par rapport à l'exercice clos le 31 décembre 2013, passant de -1 037 millions EUR pour l'exercice clos le 31 décembre 2013 à -973 millions EUR pour l'exercice clos le 31 décembre 2014. Ce changement s'explique principalement par une baisse des investissements dans les joint-ventures, sociétés MME et autres immobilisations financières de 88,7 % pour l'exercice clos le 31 décembre 2014 par rapport à l'exercice clos le 31 décembre 2013.

Pour l'exercice clos le 31 décembre 2015, le flux de trésorerie lié aux opérations d'investissement s'élève à 493 millions EUR, contre -973 millions EUR pour l'exercice clos le 31 décembre 2014. Cette évolution reflète la forte augmentation du flux de trésorerie lié aux opérations d'investissement des activités abandonnées (de -14 millions EUR pour l'exercice clos le 31 décembre 2014 à 1 245 millions EUR pour l'exercice clos le 31 décembre 2015). Cette dernière est attribuable au prix de cession de l'activité de produits de construction en Amérique du Nord et au Royaume Uni pour 1 265,1 millions EUR après déduction de la trésorerie cédée et des dépenses d'investissement en cours au premier trimestre de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

Flux de trésorerie lié aux opérations de financement

Entre les exercices clos les 31 décembre 2013 et 2015, le flux de trésorerie lié aux opérations de financement passe de 83 millions EUR pour l'exercice clos le 31 décembre 2013 à -718 millions EUR pour l'exercice clos le 31 décembre 2014 et -1 827 millions EUR pour l'exercice clos le 31 décembre 2015. Cette évolution s'explique principalement par les facteurs suivants :

- une augmentation des dividendes versés aux minoritaires et aux actionnaires de HC AG ;
- une réduction des produits issus des emprunts et émissions d'obligations (de 817 millions EUR pour l'exercice clos le 31 décembre 2013 à 575 millions EUR pour l'exercice clos le 31 décembre 2014 et 50 millions EUR pour l'exercice clos le 31 décembre 2015) ;
- une hausse dans le remboursement des emprunts et obligations (929 millions EUR pour l'exercice clos le 31 décembre 2013, 1 153 millions EUR pour l'exercice clos le 31 décembre 2014 et 1 385 millions EUR pour l'exercice clos le 31 décembre 2015) ; et
- une diminution des variations du passif portant intérêt à court terme (de 482 millions EUR pour l'exercice clos le 31 décembre 2013 à 155 millions EUR pour l'exercice clos le 31 décembre 2014 et -100 millions EUR pour l'exercice clos le 31 décembre 2015).

Trésorerie et équivalents de trésorerie cédés au 31 décembre 2016

Sous l'effet des variations de flux de trésorerie décrites ci-dessus, la trésorerie et les équivalents de trésorerie sont passés de 1 351 millions EUR au 31 décembre 2013 à 1 228 millions EUR au 31 décembre 2014 et 1 351 millions EUR au 31 décembre 2015.

VI.5 Engagements hors-bilan

Acquisition d'une participation de 45 % dans Italcementi

Le 28 juillet 2015, HC AG annonçait avoir conclu un accord avec Italmobiliare (« accord de prise de participation ») concernant l'acquisition d'une participation de 45 % dans Italcementi. Le prix d'achat s'élevait à 10,60 EUR par action Italcementi. Cela correspond à un prix total d'achat de près d'1,67 milliards EUR pour une participation de 45 %, versé au comptant par HC France, et jusqu'à 10,5 millions d'actions HC AG issus d'une augmentation de capital contre apports en nature.

Autres obligations financières

Les autres obligations financières (comme la somme des paiements minimaux futurs au titre des contrats de location-exploitation non résiliables et des autres engagements financiers pour des investissements prévus dans les immobilisations corporelles et les actifs financiers) sont passées de 959 millions EUR au 31 décembre 2013 (tirées des états financiers consolidés de HC AG de l'exercice terminé le 31 décembre 2014) à 1 095 millions EUR au 31 décembre 2014 et 1 127 millions EUR au 31 décembre 2015. Il s'agit principalement de futures obligations au titre de contrat de leasing, qui se rapportent, pour la plupart, aux immobilisations corporelles et autres actifs utilisés par HeidelbergCement.

Passif éventuel

Au 31 décembre 2015, le passif éventuel s'élevait à 329 millions EUR (contre 61 millions EUR au 31 décembre 2014 et 52 millions EUR en 2013) et (chiffre du au décembre 2015, tirées des états financiers consolidés de HC AG de l'exercice terminé le 31 décembre 2014) concernait principalement les risques fiscaux et juridiques. Les sorties de trésorerie du passif éventuel ne peuvent être programmées puisque, de par leur nature, elles dépendent d'éléments extérieurs indépendants de la volonté d'HeidelbergCement.

Partie V. Présentation générale de Ciments du Maroc

I. Renseignements à caractère général

Dénomination sociale	Ciments du Maroc
Siège social	621, boulevard Panoramique 20150 Casablanca
Téléphone	+212 5 22 85 94 50
Fax	+212 5 22 52 23 11
Site internet	http://www.cimentsdumaroc.com
Forme juridique	Société anonyme
Date de constitution	7 juillet 1951
Durée de vie	99 ans sauf cas de dissolution anticipée ou prorogation prévus par les statuts ou par la loi
Registre de commerce	Registre chronologique n° 2535. Registre analytique n° 70617.
Exercice social	du 1er janvier au 31 décembre
Date d'introduction en bourse	24 juin 1969
Capital social	1 443 600 400 MAD divisé en 14 436 004 actions d'une valeur nominale de 100 MAD chacune, toutes de même catégorie et entièrement libérées
Consultation des documents juridiques	Les statuts, procès-verbaux des assemblées générales, rapports des Commissaires aux Comptes, rapports de gestion peuvent être consultés au siège social de la Société.
Objet social	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 ; la recherche de tous brevets d'invention, la concession de la jouissance desdits brevets; le dépôt de toutes marques commerciales et la concession en jouissance ou autrement desdites marques; la prise d'intérêts dans toutes entreprises commerciales, industrielles, similaires ou connexes, soit par souscription ou achat de titres ou droits sociaux, création de sociétés nouvelles, apport, soit encore par association ou alliance, prise de commandite et octroi d'avances et de crédit; • 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.
Textes législatifs et réglementaires applicable à Ciments du Maroc	Ciments du Maroc est régie de par sa forme juridique par la loi 17-95 relative aux sociétés anonymes, telle que modifiée et complétée par les lois 20-05 et 78-12, ainsi que par ses statuts. La Société est également soumise à toutes les dispositions légales et réglementaires régissant les marchés financiers, dont notamment : • Le Dahir portant loi N°1-93-211 du 21 septembre 1993 relatif à la Bourse des Valeurs modifié et complété par les lois 34-96, 29-00, 52-01, 45-06 et 43-09 ; • Le Règlement Général de la Bourse des Valeurs approuvé par l'Arrêté du Ministre de l'Economie, des Finances, de la Privatisation et du Tourisme, n°1960-01 du 30 octobre 2001 et par les arrêtés du Ministre des Finances et de la Privatisation N°1994-04, 1137-07 et 1268-08 ; • Le Dahir portant loi N°1-93-212 du 21 septembre 1993 tel que modifié et complété par la loi N°23-01, 36-05 et la loi N° 44-06 ; • Le Dahir portant loi N°35-96, modifié et complété par la loi 43-02, relatif à la création du dépositaire central et à l'institution d'un régime général de l'inscription en compte de certaines valeurs ; • Le règlement général du dépositaire central approuvé par l'arrêté du Ministre de l'Economie et des Finances n°932-98 du 16 avril 1998 et amendé par les arrêtés du Ministre de l'Economie, des Finances, de la Privatisation et du Tourisme N°1961-01 du 30 octobre 2001 et N°77-05 du 17 janvier 2005 ; • Le Dahir N°1-04-21 du 21 avril 2004 portant promulgation de la loi N°26-03 relatif aux offres publiques sur le marché boursier Marocain modifié et complété par la loi N°46-06; • Le règlement général de l'AMMC.

	• La circulaire de l'AMMC. La Société est également régie de par son activité par les textes suivants : • Les circulaires particulières relatives à l'attribution du droit d'usage de la marque de conformité aux normes marocaines sur les liants hydrauliques dont notamment (cf. liste complète en partie II « Annexes » paragraphe VI. « Liste des normes marocaines relatives aux liants hydrauliques »): o NM 10.1.162-1996 : La norme marocaine sur les méthodes d'essais des ciments Détermination quantitative des constituants ; o NM 10.1.011-1990 : le Béton prêt à l'emploi préparé en usine ; o NM 10.1.213-1998 : La norme marocaine sur les liants Hydrauliques Contenu net des préemballages ; o NM 10.1.004-2003 : La norme marocaine sur les liants hydrauliques Ciments Composition, spécifications et critères de conformité ; o NM 10.1.156-2007 : La norme marocaine sur les liants hydrauliques Ciment pour travaux en eaux à haute teneur en sulfates ; o NM 10.1.157-2007 : La norme marocaine sur les liants hydrauliques Ciment pour travaux à la mer; o NM 10.1.187-2007 : La norme marocaine sur les liants hydrauliques Ciment à teneur en sulfures limités pour béton précontraint; o NM 10.1.005-2008 : La norme marocaine sur les liants hydrauliques Techniques des essais ; o NM 10.1.008-2009 : la norme marocaine sur le Béton spécificités, performances, production et conformité; o NM 10.271 : Les normes de spécification des Granulats. • Le Dahir N° 1-03-59 du 12 mai 2003, portant loi N° 1103 relative à la protection et la mise en valeur de l'environnement ; • Le Dahir N° 1-15-66 du 9 Juin 2015, portant loi N° 27.13 et abrogeant, à compter de la date d'effet, le Dahir du 5 mai 1914 réglementant les activités de la carrière et de la loi N° 08-01 du 13 Juin 2002 relative à l'exploitation des carrières [4] ; • Le Dahir N° 1-06-153 du 22 novembre 2006, portant loi N° 2800 relative à la gestion des déchets et à leur élimination ; • Le Dahir N° 1-03-61 du 12 mai 2003, portant loi N° 1303 relative à la lutte contre la pollution de l'air ; • Le Dahir N° 1-03-60 du 12 mai 2003, portant loi N° 1203 relative aux études d'impact sur l'environnement. La réglementation relative à la sécurité dans les sites industriels, et notamment : • L'arrêté du 4 novembre 1952 déterminant les mesures générales de protection et de salubrité ; • L'arrêté du 9 septembre 1953 fixant les mesures particulières de sécurité relatives aux appareils de levage industriel ; • Le Dahir du 22 juillet 1953 portant règlement sur l'emploi des appareils à vapeur à terre, complété par le Dahir N° 1-62-301 du 9 novembre 1962 ; • L'arrêté du 28 juin 1938 relatif à la protection des travailleurs dans les établissements qui mettent en oeuvre des courants électriques ; • Le Dahir du 30 janvier 1912 réglementant l'importation, la circulation et la vente d'explosifs au Maroc et fixant les conditions d'installation des dépôts d'explosifs ; • L'arrêté viziriel du 29 janvier 1932 relatif à l'emploi des explosifs dans les carrières et chantiers.
Régime fiscal	Ciments du Maroc est soumise à l'impôt sur les sociétés au taux de droit commun de 31% à partir de 2016 (contre 30% auparavant) et à la taxe spéciale sur le ciment (150 MAD HT /T de ciment produit), et à la Taxe Spéciale sur le Sable (15 MAD / m^3) Ciments du Maroc est soumise au régime de TVA sur encaissement au taux normal de 20%.
Tribunal compétent en cas de litige	Tribunal de Commerce de Casablanca

[4] Dahir 1-15-66 de 9 juin 2015 promulguant la Loi 27-13 relative à l'exploitation des carrières et Abrogeant, à compter de sa date d'entrée en vigueur, le dahir du 5 mai 1914 réglementant l'exploitation des carrières ainsi que la loi n° 08-01 du 13 juin 2002 relative à l'exploitation des carrières.

II. Renseignements sur le capital de Ciments du Maroc

II.1 Renseignements à caractère général

A la date de la présente note d'information, le capital social de Ciments du Maroc s'établit à 1 443 600 400 MAD, intégralement libéré. Il se compose de 14 436 004 actions d'une valeur nominale de 100 MAD chacune.

II.2 Historique du capital et de l'actionnariat

II.2.1 Historique du capital

A la date de la présente note d'information, l'évolution du capital social de Ciments du Maroc sur 25 ans se présente comme suit :

Date *	Nature de l'opération	Nombre d'actions créées	Nominal en DHS	Prix d'émission	Montant de l'Opération	Nombre total d'actions	Capital final
19/11/1992	Apport en nature	904 400	100	-	90 440 000	2 249 900	224 990 000
19/11/1992	Incorporation des réserves et attribution d'actions gratuites	899 960	100	-	89 996 000	3 149 860	314 986 000
19/11/1992	Souscription en numéraire avec droit préférentiel	269 988	100	200	26 998 800	3 419 848	341 984 800
06/05/1994	Incorporation des réserves et attribution d'actions gratuites	1 282 443	100	-	128 244 300	4 702 291	470 229 100
06/05/1994	Souscription en numéraire avec droit préférentiel	427 481	100	300	42 748 100	5 129 772	512 977 200
23/10/1999	Fusion absorption d'Asmar	2 845 920	100	301	284 592 000	7 975 692	797 569 200
01/08/2002	Annulation	-757 690	100	-	-75 769 000	7 218 002	721 800 200
28/06/2010	Incorporation des réserves et attribution d'actions gratuites	7 218 002	100	-	721 800 200	14 436 004	1 443 600 400

* Date de l'AGE ayant statué sur l'augmentation de capital.

Source: Bourse de Casablanca et note d'information de Ciments du Maroc relative au programme de rachats d'actions pour réduction de capital (2002)

II.2.2 Historique de l'actionnariat sur les cinq derniers exercices

Evolution de l'actionnariat entre 2011 et 2015

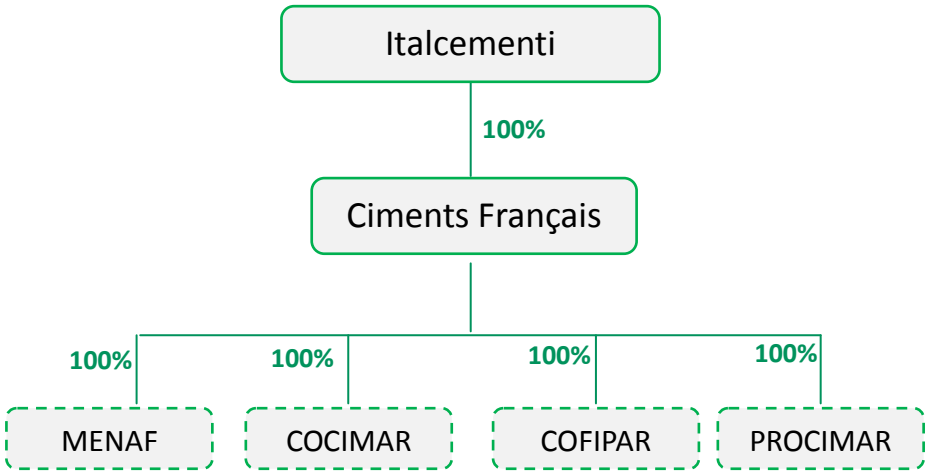
L'actionnariat de Ciments du Maroc sur les cinq derniers exercices se présente comme suit :

Actionnaires	31-déc-11		31-déc-12		31-déc-13		31-déc-14		31-déc-15	
	Nombre de titres détenus	% du capital et DDV	Nombre de titres détenus	% du capital et DDV	Nombre de titres détenus	% du capital et DDV	Nombre de titres détenus	% du capital et DDV	Nombre de titres détenus	% du capital et DDV
Ciments Français (détention directe)	**20**	**0,0%**	**20**	**0,0%**	**20**	**0,0%**	**20**	**0,0%**	**20**	**0,0%**
Ciments Français (détention indirecte)	**8 994 534**	**62,3%**	**8 994 534**	**62,3%**	**8 994 534**	**62,3%**	**8 994 534**	**62,3%**	**8 994 534**	**62,3%**
Dt Cocimar	*8 486 768*	*58,8%*	*8 486 768*	*58,8%*	*8 486 768*	*58,8%*	*8 486 768*	*58,8%*	*8 486 768*	*58,8%*
Dt Procimar	*507 746*	*3,5%*	*507 746*	*3,5%*	*507 746*	*3,5%*	*507 746*	*3,5%*	*507 746*	*3,5%*
Dt COFIPAR	*10*	*0,0%*	*10*	*0,0%*	*10*	*0,0%*	*10*	*0,0%*	*10*	*0,0%*
Dt MENAF	*10*	*0,0%*	*10*	*0,0%*	*10*	*0,0%*	*10*	*0,0%*	*10*	*0,0%*
Total détenu par Ciments Français	**8 994 554**	**62,3%**	**8 994 554**	**62,3%**	**8 994 554**	**62,3%**	**8 994 554**	**62,3%**	**8 994 554**	**62,3%**
Italcementi (via Ciments Français)	**8 994 554**	**62,3%**	**8 994 554**	**62,3%**	**8 994 554**	**62,3%**	**8 994 554**	**62,3%**	**8 994 554**	**62,3%**
CIMR	1 125 610	7,8%	1 125 610	7,8%	1 125 610	7,8%	1 190 620	8,3%	1 192 570	8,3%
FIPAR Holding	1 275 452	8,8%	1 276 375	8,8%	1 275 452	8,8%	1 216 915	8,4%	857 556	5,9%
Fonds d'Abou Dabai	776 160	5,4%	776 160	5,4%	776 160	5,4%	776 160	5,4%	791 160	5,5%
Autres actionnaires	2 264 228	15,7%	2 263 345	15,7%	2 264 228	15,7%	2 257 755	15,6%	2 600 164	18,0%
Total	**14 436 004**	**100,0%**	**14 436 044**	**100,0%**	**14 436 004**	**100,0%**	**14 436 004**	**100,0%**	**14 436 004**	**100,0%**

Sources : Ciments du Maroc

Le tour de table de la Société Ciments du Maroc se caractérise par une structure capitalistique institutionnalisée constituée par cinq personnes morales : Ciments Français (notamment au travers de Cocimar, Procimar, Cofipar et Menaf comme le montre le schéma ci-dessous), la CIMR, FIPAR Holding et le Fonds d'Abou Dhabi pour le développement.

Structure actionnariale des participations de Ciments Français détenant des parts dans CIMAR



Source : ciments du Maroc

La structure de l'actionnariat est restée relativement stable entre 2013 et 2015, mis à part Fipar qui a cédé 2,9% du capital et des droits de vote détenant ainsi 5,94% du capital et des droits de vote au 13 avril 2015.

Evolution de l'actionnariat depuis le 31 décembre 2015

L'actionnariat de Ciments du Maroc n'a pas évolué de manière significative depuis le 31 décembre 2015. Suite à l'acquisition par HC France de 45% d'Italcementi auprès d'Italmobiliare et HC AG [5], le 1er juillet 2016, Italcementi (via Ciments Français, Cocimar, Procimar, Cofipar et Menaf) reste l'actionnaire majoritaire de Ciments du Maroc avec 62,31% du capital et des droits de vote de cette dernière.

II.3 Présentation des principaux actionnaires de Ciments du Maroc

II.3.1 Italcementi

Italcementi est l'un des principaux groupes cimentiers européens.

Les principales données consolidées relatives à Italcementi au 31 décembre 2015 sont présentées ci-dessous :

Activité	Bâtiment et matériaux de construction
Chiffre d'affaires au 31 décembre 2015	4 301,6 millions EUR
Résultat net au 31 décembre 2015	-120 millions EUR
Principaux actionnaires	HeidelbergCement (via HC France) (45%) Group FIRST EAGLE FUNDS (First Eagle Invest. Management, LLC) – USA (8,41%) Treasury shares (1,11%) Autres (45,48%)

Source : Rapport annuel d'Italcementi 2015

Pour plus d'informations concernant Italcementi, se rapporter à la partie VII, section II de la présente note d'information.

II.3.2 CIMR

Créée en 1949, la CIMR est la première caisse de retraite destinée au secteur privé au Maroc et ayant le statut d´association à but non lucratif.

La CIMR représente le tiers du dispositif de retraite du secteur privé au Maroc, eu égard aux pensions servies (3 439 millions MAD) et aux cotisations encaissées (7 033 millions MAD) au titre de l'année 2014. Elle gère les cotisations de près de 580 136 salariés du secteur privé et sert des pensions de retraite à plus de 153 123 retraités.

Dénomination sociale	Caisse Interprofessionnelle Marocaine de Retraite « CIMR »
Siège social	100, boulervard Abdelmoumen- 20340 Casablanca
Téléphone	(+212) 522. 42. 47. 00
Fax	(+212) 522. 25. 14. 85
Actionnariat	Association à but non lucratif
Date de constitution	1949
Durée de vie de la société	99 ans

[5] Conformément au contrat d'acquisition d'actions conclu entre HeidelbergCement et Italmobiliare le 28 juillet 2015 et à la convention de cession conclue le 27 juin 2016 entre HC AG et HC France, par laquelle HC AG a transféré à HC France l'ensemble de ses droits et découlant du contrat d'acquisition précité.

Exercice social	Du 1er janvier au 31 décembre
Objet social	L'Association a pour objet la gestion d'un régime de retraite fonctionnant dans les conditions fixées par le règlement intérieur, au profit du personnel salarié, payé au mois ou assimilé et éventuellement de celui appartenant à l'une des catégories définies sur le bulletin d'adhésion desdites personnes physiques ou morales employant du personnel salarié.
Régime fiscal	Exonération fiscal
Cotisations et contributions 2014 (milliers MAD)	6 766 709
Cotisations et contributions 2015 (milliers MAD)	6 766 709
Résultat de gestion 2015 (milliers MAD)	4 043 377
Réserves de prévoyance 2015 (milliers MAD)	40 004 419

Source : CIMR

La Caisse Interprofessionnelle Marocaine de Retraite est une association à but non lucratif. Compte tenu de son statut, la CIMR n'a pas de capital social.

II.3.3 FIPAR Holding

Créé en 1989, FIPAR Holding (Holding financière de Participation et d'investissement) est un acteur majeur du capital investissement au Maroc.
Filiale à 100% par la Caisse de dépôt et de Gestion, elle a pour vocation de détenir et de gérer pour compte de tiers un portefeuille diversifié de participations de taille significative. Fipar-Holding a également pour stratégie d'initier ou d'accélérer la croissance et le développement de projets de grande envergure au Maroc, avec un objectif de rentabilité financière à moyen et long termes.

Elle a notamment pris des participations dans Meditelecom, Renault Tanger Méditerranée, Tanger Med Port Authority.

Dénomination sociale	Fipar-Holding
Siège social	Immeuble Mamounia Place Moulay El Hassan Rabat
Résultat net 2014 (milliers MAD)	288 160
Encours global brut du portefeuille de participations 2014 (millions MAD)	4 758
Actionnariat	100% Caisse de dépôt de gestion

** Données 2015 non disponibles à la date du visa.*
Source : rapport annuel CDG 2014

II.3.4 Fonds d'Abou Dhabi pour le développement

Le Fonds d'Abou Dhabi pour le développement économique (FADD) est une institution autonome établie par le Gouvernement d'Abou Dhabi en juillet 1971 et située à Abou Dhabi. Le but principal du FADD est de venir en aide aux pays en développement.

Le FADD se charge également de superviser les projets financés partiellement ou totalement par le Gouvernement d'Abou Dhabi, ainsi que d'administrer les prêts, dons et souscription au capital-actions de ce dernier (y compris certains projets à Abou Dhabi).

Les principales données du Fonds Abou Dhabi pour le développement sont présentées ci-dessous :

Capital	44.2 milliards MAD
Siège social	Abu Dhabi
ADFD's loans	72.3 milliards MAD
Government grants	111.7 milliards MAD
Investment and equities	7.5 milliards MAD
Total loan, grants and investments	191.6 milliards MAD
Nombre de projets financés	481

Source : site internet du Fonds Abou Dhabi pour le développement

II.4 Pacte d'actionnaires

A ce jour, aucun pacte d'actionnaires n'existe entre les actionnaires de Ciments du Maroc.

II.5 Seuil de renonciation

Compte tenu du caractère obligatoire de cette opération, aucun seuil de renonciation n'est envisagé par HC France dans le cadre de l'Offre.

II.6 Marché des titres

II.6.1 Caractéristiques des actions Ciments du Maroc

Ciments du Maroc est cotée au 1er compartiment de la Bourse de Casablanca, sous le ticker CMA et le code ISIN MA0000010506.

II.6.2 Evolution du titre Ciments du Maroc

L'évolution du cours de Ciments du Maroc sur les cinq dernières années se présente comme suit :

Performance boursière du titre Ciments du Maroc et du MASI sur les cinq dernières années

Source : Thomson one, Avril 2016

L'analyse de l'évolution du cours de Ciments du Maroc par rapport à celle de l'évolution du MASI fait ressortir quatre phases :

- une première phase de 2011 à mi- 2012 : suit la même tendance que l'indice MASI ;
- une deuxième phase de la deuxième moitié de 2012 à début 2014 : l'action évolue défavorablement compte tenu de la morosité du marché.
- Une troisième phase de début à fin 2014 : reprise de la tendance haussière du cours de l'action Ciments du Maroc, qui suit la même tendance que le MASI dans un premier temps, consolidant sa tendance haussière et le surperformant durant le 3eme trimestre 2014.
- une quatrième phase depuis début 2015:
    - l'action Ciments du Maroc évolue favorablement, surperformant l'indice MASI. L'action tire alors pleinement profit de la reprise du marché début 2015.
    - L'indice sectoriel est porté par les opérations de consolidation de certains opérateurs.

Le tableau ci-dessous présente les rendements totaux du cours de l'action Ciments du Maroc et de l'indice MASI du 2 janvier 2013 au 4 juillet 2016 :

	Performance	
Période	**CIMAR**	**MASI**
2013	*18%*	*-3%*
2014	*11%*	*5%*
2015	*9%*	*-7%*
au 04/07/2016	*8%*	*8%*

Source : bourse de Casablanca

II.6.3 Principales données boursières du titre Ciments du Maroc

Au 28 avril 2016, les principales données boursières du titre Ciments du Maroc se présentent comme suit :

Capitalisation boursière au 28 avril 2016	16 745 764 640
Cours le plus haut sur 12 mois (MAD)	1 300
Cours le plus bas sur 12 mois (MAD)	995
Rendement*	5%

Source: Bourse de Casablanca
**Dividende par action/cours d'une action au 28 avril 2016*

II.7 Politique de distribution des dividendes

II.7.1 Dispositions statutaires

L'article 39 des statuts de Ciments du Maroc prévoit que les modalités de mise en paiement des dividendes sont fixées par l'assemblée générale ou à défaut par le conseil d'administration.

En outre, les droits nés de la mise en paiement des dividendes se prescrivent par cinq ans à compter de la date de leur mise en paiement.

II.7.2 Dividendes payés au cours des trois dernières années

Le tableau ci-dessous indique le montant des dividendes distribués par la Société sur la base du résultat net enregistré au cours des trois derniers exercices :

Agrégat	2013	2014	2015
Résultat net (en KDH)	808 859	801 700	1 077 699
Résultat net social	772 696	794 877	1 020 552
Nombre d'actions	14 436	14 436	14 436
Dividendes distribués en n+1 (en KDH)	649 620	1 126 008	793 980
Ordinaires	*649 620*	*721 800*	*793 980*
*Exceptionnels****		*404 208*	
Taux de distribution (base sociale)*	84%	142%	78%
Taux de distribution (base consolidée)	80%	140%	74%
Résultat net par action (base sociale)	54	55	71
Résultat net par action (base consolidée)	56	56	75
Dividendes par action (en DH)**	45	78	55
Dont dividendes ordinaires	*45*	*50*	*55*
Dont dividendes exceptionnels	*-*	*28*	*-*

Source: Rapports annuel Ciments du Maroc (2015, 2014, 2013)

** Taux de distribution (pay out) : dividendes ordinaires distribués en n+1 (au titre de l'année n)/ résultat net social au titre des 12 mois (n)*

*** Sur la base du nombre d'actions (14 436 004 actions)*

**** Distribution du boni de fusion de Bétomar*

III. Nantissement d'actifs

Néant

IV. Nantissement d'actions

Néant

V. Notation

A ce jour, Ciments du Maroc n'a pas fait l'objet d'une notation.

VI. Assemblée générale

Les modes de convocation, les conditions d'admission, les quorums et les conditions d'exercice des droits de vote des assemblées générales ordinaires et extraordinaires de Ciments du Maroc sont conformes à la loi n°17-95 relative aux sociétés anonymes.

Les décisions collectives des actionnaires sont prises en assemblées générales, lesquelles sont qualifiées d'ordinaires ou d'extraordinaires, selon la nature des décisions qu'elles sont appelées à prendre.

L'assemblée générale régulièrement constituée, représente l'universalité des actionnaires. Les délibérations des assemblées générales obligent tous les actionnaires, même absents, opposants ou privés du droit de vote.

L'assemblée générale extraordinaire est seule habilitée à modifier les statuts dans toutes leurs dispositions ; elle ne peut toutefois augmenter les engagements des actionnaires, sous réserve des opérations résultant d'un regroupement d'actions régulièrement effectué, ni changer la nationalité de la Société.

L'assemblée générale ordinaire prend toutes les décisions autres que celles visées ci-avant et excédant la compétence du conseil d'administration.

Elle peut décider la transformation de la Société en société de toute autre forme, sa fusion avec une autre société, sa scission en deux ou plusieurs entités distinctes ou l'apport d'une partie de son actif, avec ou sans prise en charge de passif, sous réserve du respect des dispositions légales applicables en la matière.

VI.1 Convocation et lieu de réunion des assemblées générales

Les dispositions de la loi 78-12 prévoient que les assemblées générales sont convoquées par le conseil d'administration. Les assemblées générales ordinaires peuvent être également convoquées par :

- les Commissaires aux Comptes, lorsqu'ils auront vainement requis la convocation de l'assemblée générale par le conseil d'administration ;
- un mandataire désigné par le Président du Tribunal statuant en référé à la demande, soit de tout intéressé en cas d'urgence, soit d'un ou plusieurs actionnaires réunissant au moins le dixième du capital social ;
- le ou les liquidateurs en cas de dissolution de la Société et pendant la période de liquidation ;
- les actionnaires majoritaires en capital ou en droits de vote après une offre publique d'achat ou d'échange ou après une cession d'un bloc de titres modifiant le contrôle de la Société.

L'article 121 de la loi 78-12 tel que complété et modifié dispose que les sociétés faisant publiquement appel à l'épargne sont tenues, trente jours au moins avant la réunion de l'assemblée des actionnaires, de publier un avis de convocation à l'assemblée dans un journal figurant dans la liste fixée par les textes législatifs et réglementaires en vigueur.

Cet avis comprend les indications prévues à l'article 124 ainsi que le texte des projets de résolutions qui seront présentées à l'assemblée par le conseil d'administration ou le directoire, complété par une description précise des procédures que les actionnaires doivent suivre pour participer et voter à l'assemblée, en particulier des modalités de vote par procuration, ou par correspondance.

L'avis de réunion peut ne pas comprendre les informations énumérées au 1er Alinéa lorsque celle-ci sont publiées sur le site internet de la Société, au plus tard, le jour même de la publication dudit avis de la réunion, dans ce cas ce dernier mentionne l'adresse du site internet précité.

La demande d'inscription des projets de résolution à l'ordre du jour doit être déposée ou adressée au siège social par lettre recommandée avec accusé de réception dans le délai de 10 jours à compter de la publication de l'avis prévu à l'alinéa précédent. Mention de ce délai est portée dans l'avis.

L'article 121 bis de la loi 78-12 dispose que pendant une période ininterrompue commençant au plus tard le vingt-et-unième jour précédant l'assemblée, les sociétés dont les actions sont inscrites à la cote de la bourse des valeurs publient sur leur site internet visé à l'article 155 bis les informations et documents suivants :

- L'avis mentionné à l'article 121 ;
- Le nombre total des droits de vote existant et le nombre d'actions composant le capital de la société à la date de la publication de l'avis mentionné à l'article 121 en précisant, le cas échéant, le nombre d'actions et de droits existant à cette date pour chaque catégorie d'actions ;
- Les documents destinés à être présentés à l'assemblée ;
- Le texte des projets de résolution qui seront présentés à l'assemblée. Les projets de résolution soumis ou déposée par les actionnaires sont ajoutés au site internet sans délai après réception par la Société ;
- Formulaires de vote par correspondance et de vote par procuration, sauf dans les cas où la Société adresse ces formulaires à tous ses actionnaires.
    - Lorsque pour des raisons techniques, ces formulaires ne peuvent être rendus accessibles sur son site internet, la Société indique sur celui-ci les lieux et conditions dans lesquels ils peuvent être obtenus. Elle les envoie à ses frais à tout actionnaire qui en fait la demande.

L'article 122 de la loi 78-12 mentionne que les convocations aux assemblées sont faites par un avis inséré dans un journal d'annonces légales.

Si toutes les actions de la Société sont nominatives l'avis prévu à l'alinéa premier peut être remplacé par une convocation faite à chaque actionnaire dans les formes et conditions prescrites par les statuts.

Pour les sociétés faisant appel public à l'épargne, lorsque la Société ne reçoit aucune demande d'inscription des projets de résolution à l'ordre du jour de la part d'un actionnaire, dans les conditions visées à l'article 121 ci-dessus, l'avis de réunion tient lieu d'avis de convocation tel qu'il a été publié.

Les délibérations des assemblées sont constatées par un procès-verbal signé par les membres du bureau et établi sur un registre ou sur des feuillets mobiles dans les conditions prévues à l'article 53.

Le procès-verbal mentionne les date et lieu de réunion, le mode de convocation, l'ordre du jour, la composition du bureau, le nombre d'actions participant au vote et le quorum atteint, les documents et rapports soumis à l'assemblée, un résumé des débats, le texte des résolutions mises aux voix et le résultat des votes.

Ledit procès-verbal précise, au moins, pour chaque résolution le nombre d'actions pour lesquelles des votes ont été valablement exprimés, la proportion du capital social représenté par ces votes, le nombre total des ventes valablement exprimés, ainsi que le nombre de votes exprimés pour et contre chaque résolution et, le cas échéant, le nombre d'abstentions.

Les sociétés dont les actions inscrites à la cote de la bourse des valeurs publient sur leur site internet, dans un délai qui ne dépasse pas quinze jours après la réunion de l'assemblée, les résultats des votes établis conformément à l'alinéa précédent.

L'article 141 de la même loi précise qu'à compter de la convocation de l'assemblée générale ordinaire annuelle et au moins pendant les quinze jours qui précèdent la date de la réunion, tout actionnaire a droit de prendre connaissance au siège social :

- de l'ordre du jour de l'assemblée;
- du texte et de l'exposé des motifs des projets de résolutions présentés par le conseil d'administration ou le directoire et, le cas échéant, par les actionnaires;
- de la liste des administrateurs au conseil d'administration, des membres du directoire et du conseil de surveillance, ainsi que, le cas échéant, des renseignements concernant les candidats à ces organes;
- de l'inventaire, des états de synthèse de l'exercice écoulé, arrêtés par le conseil d'administration ou le directoire, ainsi que, le cas échéant, des observations du conseil de surveillance;
- du rapport de gestion du conseil d'administration ou du directoire soumis à l'assemblée, ainsi que, le cas échéant, des observations du conseil de surveillance;
- du rapport du ou des commissaires aux comptes soumis à l'assemblée du rapport spécial prévu selon le cas au 3eme alinéa de l'article 58 ou au 4eme alinéa de l'article 97.
- de la liste prévue, selon le cas, au deuxième alinéa de l'article 57 ou de l'article 96.
- la liste des conventions prévues aux articles 56 et 95. Toutefois, tout actionnaire peut obtenir à ses frais les copies desdites conventions.
- du projet d'affectation des résultats.
- de la liste prévue, selon le cas, au deuxième alinéa de l'article 57 ou au deuxième alinéa de l'article 96.

A compter de la convocation de toutes autres assemblées, ordinaires ou extraordinaires, générales ou spéciales, tout actionnaire a également le droit, au moins pendant le délai de quinze jours qui précède la date de la réunion, de prendre, au même lieu, connaissance du texte des projets de résolutions, du rapport du conseil d'administration ou du directoire et, le cas échéant, du rapport du ou des commissaires aux comptes.
Si le droit de participer à l'assemblée est subordonné par les statuts à la possession d'un nombre minimal d'actions, les documents et renseignements ci-dessus mentionnés sont envoyés au représentant du groupe d'actionnaires remplissant les conditions requises.

L'article 158 de la loi 78-12, dispose que deux exemplaires des états de synthèse accompagnés d'une copie du rapport du ou des commissaires aux comptes doivent être déposés au greffe du tribunal, dans un délai de 2 mois à compter de la date de leur approbation par l'assemblée générale.

A défaut tout intéressé peut demander au président du tribunal, statuant en référé, d'ordonner à la Société, sous astreinte, de procéder audit dépôt.

Ce dépôt peut être effectué par voie électronique dans les conditions fixées par voie réglementaire.

La principale avancée relative à l'article 121 de ladite loi est que l'avis de réunion peut ne pas comprendre les informations énumérées au 1er alinéa du même article lorsque ces informations sont publiées sur le site Internet de la Société, au plus tard, le jour même de la publication de l'avis de la réunion. Soulignant l'objectif de simplifier les procédures de convocation des assemblées.

VI.2 Composition

Aux termes de l'article 31 des statuts, l'assemblée générale se compose de tous les actionnaires, quel que soit le nombre de leurs actions.

Pour assurer la participation des actionnaires aux assemblées, le conseil peut décider d'utiliser des moyens de visioconférence. Les actionnaires utilisant ce moyen seront réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité conformément aux dispositions de l'article 18 des statuts.

Les actionnaires peuvent également se faire représenter par d'autres actionnaires, leur tuteur, conjoint, ascendant ou descendant sans qu'il soit nécessaire que ces derniers soient personnellement actionnaires. Les sociétés actionnaires quant à elles, se font représenter par leur mandataire spécial qui peut ne pas être lui-même actionnaire.

Pour assister à l'assemblée, les actionnaires propriétaires d'actions au porteur, doivent déposer au siège social ou en tout autre endroit indiqué par la convocation, leurs titres ou un certificat de dépôt cinq (5) jours avant la date fixée pour la réunion. Pour les actionnaires titulaires d'actions nominatives, seule une inscription dans les registres sociaux cinq (5) jours au moins avant l'assemblée est requise.

VI.3 Tenue de l'assemblée, bureau et procès-verbaux

L'article 32 des statuts de la Société stipule que l'Assemblée est présidée par le Président du conseil d'administration ou, en son absence, par le Vice-Président du conseil, ou par un administrateur spécialement délégué à cet effet par le conseil. En cas de convocation par les Commissaires aux Comptes, par un liquidateur, l'Assemblée est présidée par l'auteur de la convocation. A défaut, l'Assemblée élit elle-même son Président.

Les deux actionnaires, présents et acceptants, disposant par eux-mêmes ou à titre de mandataires, du plus grand nombre de voix remplissent les fonctions de scrutateurs. Le bureau ainsi constitué désigne un Secrétaire qui peut être pris en dehors des membres de l'Assemblée ou parmi eux.

A chaque assemblée est tenue une feuille de présence, indiquant le nom, prénom, nombre d'actions détenues et domicile des actionnaires ou de leurs mandataires. Cette dernière est émargée par tous les actionnaires présents et mandataires des absents, et certifiée par les membres du bureau de l'assemblée.

Les délibérations des Assemblées sont constatées par des procès-verbaux signés par les membres du bureau et établis dans les conditions fixées par la loi. Les copies et extraits de ces procès-verbaux sont valablement certifiés par le Président du conseil d'administration, ou par un Directeur général

conjointement avec le Secrétaire. En cas de liquidation, ils sont valablement certifiés par un seul liquidateur.

VI.4 Quorum, vote et nombre de voix

Les articles 35 (alinéa 2) et 36 (alinéa 2) des statuts de la Société stipulent que le quorum est calculé sur l'ensemble des actions composant le capital social déduction faite, éventuellement, des actions acquises par la Société ou prises en gage.

Le droit de vote attaché aux actions de capital ou de jouissance est proportionnel à la quotité du capital qu'elles représentent. Chaque action donne droit à une voix.

Tout actionnaire peut voter par correspondance au moyen d'un formulaire de vote, dans les conditions prévues par la loi et la réglementation en vigueur. Le formulaire de vote par correspondance adressé à la Société pour une Assemblée vaut pour les Assemblées successives convoquées par le même ordre du jour.

A compter de la convocation de l'Assemblée, un formulaire de vote par correspondance et ses annexes, est remis aux adressés, aux frais de la Société, à tout actionnaire qui en fait la demande, au plus tard dix (10) jours avant la date de la réunion.

VI.5 Assemblée générale ordinaire

L'article 35 alinéa 1 des statuts stipule que l'assemblée générale ordinaire est réunie tous les ans, dans les six mois de la clôture de l'exercice social, pour statuer sur les comptes de cet exercice et l'affectation des bénéfices. Elle ne délibère valablement, sur première convocation, que si les actionnaires présents ou représentés, possèdent au moins le quart des actions ayant le droit de vote.

Elle statue à la majorité des voix dont disposent les actionnaires présents ou représentés.

Si elle ne réunit pas ce quorum, une nouvelle assemblée est convoquée pour laquelle aucun quorum n'est requis.

VI.6 Assemblée générale extraordinaire

L'article 36 alinéa 2 des statuts stipule que l'assemblée générale extraordinaire n'est régulièrement constituée et ne peut délibérer valablement que si les actionnaires présents ou représentés, possèdent au moins, sur première convocation, la moitié des actions ayant le droit de vote et, sur deuxième convocation, le quart des actions ayant le droit de vote. A défaut de ce dernier quorum, la deuxième Assemblée peut être prorogée à une date postérieure de deux mois au plus à celle à laquelle elle avait été convoquée.

L'assemblée générale extraordinaire statue à la majorité des deux tiers des voix dont disposent les actionnaires présents ou représentés.

Sont réputés présents, pour le calcul de la majorité et du quorum de l'assemblée générale extraordinaire, les actionnaires qui participent à l'Assemblée par des moyens de visioconférence ou par des moyens équivalents permettant leur identification dans le respect des conditions fixées par les articles 50 bis et 110 de la loi n.° 17-95 relative aux sociétés anonymes.

VII. Organes d'administration

Les articles 13 à 20 des statuts de Ciments du Maroc contenant les règles relatives à la composition, aux modes de convocations, aux attributions, au fonctionnement et au quorum du conseil d'administration de Ciments du Maroc sont conformes à la loi n°17-95 relative aux sociétés anonymes.

L'article 13 relatif à au conseil d'administration stipule que la Société est administrée par un conseil d'administration composé de trois à quinze membres, pris parmi les actionnaires.

Les administrateurs qui ne sont ni président, ni directeur général, ni directeur général délégué, ni salarié de la Société exerçant des fonctions de direction doivent être plus nombreux que les administrateur ayant l'une de ces qualités ; ces administrateurs non dirigeants sont particulièrement chargés au sein du conseil, du contrôle de la gestion et du suivi des audits internes et externes et peuvent constituer entre eux u comité des investissements et un comité des traitement et rémunérations.

En outre, le nombre des administrateurs liés à la Société par contrats de travail ne peut dépasser le tiers des membres du conseil d'administration.

Un salarié de la Société ne peut être nommé administrateur que si son contrat de travail correspond à un emploi effectif. Toute nomination intervenue en violation de ce principe est nulle. Cette nullité n'entraine pas celle des délibérations auxquelles a pris part l'administrateur irrégulièrement nommé.

Le conseil d'administration peut constituer en son sein, et avec le concours, s'il l'estime nécessaires, de tiers actionnaires ou non, des comités techniques chargés d'étudier leur soumet par avis.

L'article 15 relatif à la faculté d'adjonction et de remplacement stipule qu'en cas de vacance, par décès, par démission ou par tout autre empêchement, d'un ou plusieurs sièges d'administrateurs sans que le nombre d'administrateurs soit inférieur au minimum statutaire, le conseil d'administration, peut, entre deux assemblées générales, procéder à des nominations à titre provisoire.

Lorsque le nombre des administrateurs est devenu inferieur au minimum légal de trois membres, les administrateurs restants doivent convoquer une assemblée générale ordinaire dans un délai maximum de 30 jours à compter du jour où se produit la vacance en vue de compléter l'effectif du conseil.

Lorsque le nombre des administrateurs et devenu inférieur au minimum statutaire, sans toutefois être inférieur au minimum légal, le conseil d'administration doit procéder à des nominations à titre provisoire en vue de compléter son effectif dans le délai de 3 mois à compter du jour ou se produit la vacance.

Les nominations effectuées par le conseil d'administration en vertu des alinéas 1er et 3 ci-dessus sont soumises à ratification de la plus prochaine assemblée générale ordinaire. A défaut de ratification, les délibérations prises et les actes accomplis n'en demeurent pas moins valables.

Lorsque le conseil d'administration néglige de procéder aux nominations requises ou de convoquer l'assemblée, tout intéressé peut demander au président du tribunal, statuant en référé, la

désignation d'un mandataire chargé de convoquer une assemblée générale à l'effet de procéder aux nominations ou de ratifier les nominations intervenues en application de l'alinéa 3.

L'article 16 traitant de la qualité d'actionnaire des administrateurs, stipule que chaque administrateur doit être propriétaire d'un moins cinq (5) actions pendant toute la durée de ses fonctions.

Au sujet des réunions du conseil, l'article 18 des statuts stipule que :

- Le conseil se réunit sur la convocation de son président, aussi souvent que la loi le prévoit et que l'intérêt de la Société l'exige.
- En cas d'urgence, ou s'il y'a défaillance de sa part, la convocation peut être faite par les commissaires aux comptes.
- Lorsque le conseil ne s'est pas réuni depuis plus de deux mois, le directeur général ou le tiers au moins des administrateurs peut demander au président de convoquer le conseil et convoquer eux-mêmes le conseil si le président n'a pas effectué cette convocation dans les quinze (15) jours de la demande qui lui a été faite.
- Les convocations sont faites par tout moyen approprié, huit jours francs avant la réunion ; en cas d'urgence, ce délai peut être réduit jusqu'à vingt-quatre heures.
- Dans tous les cas, la convocation doit tenir compte, pour la fixation de la date de la réunion, du lieu de résidence de tous les membres. Cette convocation doit être accompagnée d'un ordre du jour et de l'information nécessaire aux administrateurs pour leur permettre de se préparer aux délibérations.
- Aucune justification de la convocation n'est nécessaire si tous les administrateurs sont présents ou représentés.
- Les réunions du conseil ont lieu, en principe, au siège social mais elles peuvent avoir lieu en tout autre endroit, du consentement exprès de la majorité des administrateurs en exercice.
- Il est tenu un registre des présences qui est signé par tous les administrateurs participant à la réunion et par les autres personnes qui y assistent en vertu d'une disposition de la loi ou pour toute autre raison.
- La présence effective de la moitié au moins des membres du conseil est nécessaires pour la validité des délibérations.
- Le conseil peut décider, pour faciliter la participation des administrateurs à ses réunions, d'utiliser des moyens de visioconférence ou équivalent ; corrélativement, sont réputés présents, pour le calcul du quorum et de la majorité, les administrateurs qui participent à la réunion du conseil d'administration par visioconférence ou par tous moyen équivalent.
- Ces moyens de visioconférence ou équivalents devront garantir une participation effective et permettre une identification préalable des participants, une retransmission continue et une enregistrement fiable des discussions et délibération.

Cependant de tels moyens ne peuvent être utilisés pour l'adoption de décisions suivantes : La désignation, la fixation de la rémunération et la révocation du président directeur général, du directeur général et des directeurs généraux délégués ; La fin anticipée du mandat des directeurs généraux délégués lorsque le directeur général cesse ou est empêché d'exercer ses fonctions ; La convocation des assemblées d'actionnaires, la fixation de leur ordre du jour ainsi que l'arrêté des textes des résolutions et des rapports du conseil présentés à l'assemblé.

- Tout administrateur peur donner ses pouvoir à un autre administrateur, à l'effet de voter en ses lieu et place, mais seulement pour des questions déterminées et pour chaque séance

chaque administrateur ne peut disposer au cours d'une même séance que d'une seule procuration.

- Les pouvoirs peuvent être donnés par lettre ou par télégramme, télex, télécopie ou courrier électronique, avec pour ces dernier cas confirmation ultérieure par lettre.
- Les décisions sont prises à la majorité des voix des membres présents ou représentés, la voix du président et prépondérante en cas de partage.

L'article 20 traitant des pouvoirs du conseil stipule que le conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par délibérations les affaires qui la concernent.

Le conseil procède aux contrôles et vérification qu'il juge opportun.

Il choisit le mode de gouvernance et nomme le président, le directeur général et les directeurs généraux délégués dans les conditions prévues à l'article ci-après.

Il détermine également la rémunération du président du conseil, du président directeur général, du directeur général et des directeurs délégués et il peut les révoquer à tout moment.

Dans les rapports avec les tiers, la Société est engagée même par les actes du conseil d'administration qui ne relèvent pas de l'objet social, à moins qu'elle ne prouve que les tiers savaient que lesdits actes dépassaient cet objet ou qu'il ne pouvait l'ignorer compte tenu des circonstances. Etant exclu que seule publication des statuts suffise à constituer cette preuve.

En ce qui concerne la direction générale, l'article 21 des statuts se présente comme suit :

Président Directeur Général – Directeur Général :

Les statuts de la Société stipule que la Direction Générale de la Société est assumée, sous sa responsabilité, soit par le Président du conseil d'administration avec le titre de Président Directeur Général, soit par une autre personne physique nommée par le conseil d'administration et portant le titre de Directeur Général.

Dans l'hypothèse où le Président du conseil d'administration exerce les fonctions de Directeur Général, les stipulations des statuts et les dispositions de la loi relatives à ce dernier lui sont applicables.

Le conseil d'administration choisit entre les deux modalités susvisées d'exercice de la Direction Générale. Ce choix est porté à la connaissance des actionnaires lors de la prochaine assemblée générale et fait l'objet des formalités de dépôt, de publicité et d'inscription au registre du commerce dans les conditions prévues par la loi

Lorsque la Direction Générale n'est pas assumée par le Président du conseil d'administration, le conseil d'administration nomme une personne physique choisie parmi les membres du conseil ou en dehors d'eux qui porte le titre de Directeur Général.

Lorsqu'un Directeur Général est administrateur, la durée de ses fonctions ne peut excéder celle de son mandat.

Sous réserve des pouvoirs que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires, ainsi que des pouvoirs qu'elle réserve de façon spéciale au conseil d'administration, et dans la limite de l'objet social, le président directeur général ou le directeur général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstances au nom de la Société.

Les décisions suivantes nécessitent cependant une décision du conseil :

- La cession par la Société d'immeuble par nature ainsi que la cession totale ou partielle de participation figurant à son actif immobilisé.
- Les cautions, avals et garanties, étant précisé que le conseil d'administration peut autoriser le directeur général à donner des cations, avals, et garanties au nom de la Société : Dans la limite d'un montant total qu'il fixe et pour une durée qui ne peut être supérieure à une année ; à l'égard des administrations fiscales et douanières, sans limite de montant ni de durée.

Les décisions du conseil d'administration limitant les pouvoirs du directeur général sont inopposables au tiers.

Le directeur général peut, pour l'exécution de ses propres décisions, conférer à tous mandataires que bon lui semble, des pouvoirs pour un ou plusieurs objets déterminés. Il peut autoriser les personnes auxquelles il a délégué et conféré des pouvoirs à consentir elle-même des substitutions ou des délégations de pouvoirs.

Le président du conseil

Le président du conseil d'administration représente le conseil d'administration.

Il organise et dirige les travaux de celui-ci, dont il rend compte à l'assemblée générale.

Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure, en particulier, que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

Chaque administrateur reçoit toutes les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission et peut demander au président tous les documents et informations qu'il estime utiles.

Directeurs généraux délégués

Sur la proposition du directeur général, le conseil d'administration peut donner mandat à une ou plusieurs personnes physiques d'assister le directeur général, au titre de directeur général délégué.

Lorsque le directeur général cesse ou est empêché d'exercer ses fonctions, les directeurs généraux délégués conservent, sauf décision contraire du conseil, leurs fonctions et leurs attributions jusqu'à la nomination du nouveau directeur général.

A l'égard de la Société, les directeurs généraux délégués sont investis des pouvoirs dont le conseil d'administration détermine, sur proposition du directeur général, l'étendue et la durée.

A l'égard des tiers ils disposent des mêmes pouvoirs que le directeur général.

Les directeurs généraux délégués disposent de la même faculté de délégation que le directeur général.

VII.1 Composition du conseil d'administration

La composition du conseil d'administration de Ciments du Maroc au 19 juillet 2016 se décline de la manière suivante :

Membres du CA	Fonction actuelle	titre	nombre d'actions détenues	date de 1ère nomination	Date des AGO ayant ratifié les cooptations	Date d'expiration des mandats
Mohamed CHAIBI	Président	Non exécutif	10	06/04/1990	07/04/2014	AGO statuant sur les comptes 2017
Abdellatif ZAGHNOUN	Vice-Président	Représentant minoritaire	5	13/04/2015	13/04/2015	AGO statuant sur les comptes 2017
Mustapha FARIS	Administrateur	Indépendant	10	01/08/2007	29/03/2016	AGO statuant sur les comptes 2019
Abdallah BELKEZIZ	Administrateur	Indépendant	12 000	19/11/1992	07/04/2014	AGO statuant sur les comptes 2017
Nabil FRANCIS	Administrateur	General Manager Maroc* (CIMAR)	5	19/07/2016	19/07/2016	AGO statuant sur les comptes 2018
Hakan GURDAL	Administrateur	Membre du directoire de HC AG	5	19/07/2016	19/07/2016	AGO statuant sur les comptes 2018
Ciments Français *(Représenté par David FLORY)*	Administrateur	Administrateur de HC France	20	19/11/1992	07/04/2014	AGO statuant sur les comptes 2017
COFIPAR *(Représenté par Gary WHITEHEAD)*	Administrateur	CFO HeidelbergCement Afrique (Scancem International DA)	10	23/02/2009	13/04/2015	AGO statuant sur les comptes 2018
MENAF **(***Représenté par Francesco BRAMBILLA)*	Administrateur	Directeur Région Afrique & Est de la Méditerranée, en Intelligence marketing et processus de vente (HC AG)	10	23/02/2009	13/04/2015	AGO statuant sur les comptes 2018
COCIMAR **(***Représenté par Antonio CLAUSI)*	Administrateur	Directeur région Afrique & Est de la Méditerranée, HeidelbergCement Technology (HC AG)	8 486 768	05/03/2013	13/04/2015	AGO statuant sur les comptes 2018
Fipar HOLDING **(***Représenté par Mohamed Amine BENHALIMA)*	Administrateur	Représentant minoritaire, PDG (Fipar Holding)	857 556	06/02/2004	13/04/2015	AGO statuant sur les comptes 2018
CIMR **(***Représenté par Khalid CHEDDADI)*	Administrateur	Représentant minoritaire, Directeur Général (CIMR)	1 192 570	19/11/1992	13/04/2015	AGO statuant sur les comptes 2018
ABU DHABI FUND FOR DEVELOPMENT **(***Représenté par Adel Abdullah HOSNI)*	Administrateur	Représentant minoritaire, dirigeant (ADFD)	791 160	29/11/1999	13/04/2015	AGO statuant sur les comptes 2018

Source: Ciments du Maroc

* M. Nabil Francis occupera la fonction de Directeur Général à partir du 1er Septembre.

Suite au conseil d'administration tenu le 19 juillet 2016, M. Hakan GURDAL et M. Nabil FRANCIS ont été à l'unanimité nommés administrateurs en remplacement de M. Agustino NUZZOLO et M. Mario Domenico BRACCI.

Il convient de noter également que COCIMAR, COFIPAR et MENAF sont trois filiales de Ciments Français, détenues à 100%, leurs représentants permanents sont mandatés par HC Group.

VII.2 Comités issus du conseil d'administration

Comité Stratégique

a. Attributions :

Le comité stratégique a notamment pour missions :

- d'étudier toutes les questions stratégiques notamment les projets significatifs d'investissement, de désinvestissement, de restructuration, ou de partenariat ;
- de réaliser toute mission demandée par le conseil et émettre tout avis et faire toute recommandation sur les questions entrant dans ses missions ;
- de donner tout avis au conseil sur la situation de Ciments du Maroc et la marche des affaires sociales.

b. Membres:

Le comité stratégique est composé du Président du conseil et de trois administrateurs : Messieurs Mohamed Chaibi, Abdellatif Zaghnoun, et de deux autres membres qui seront nommés par le prochain conseil d'administration.

Le secrétariat de ce comité est assuré par Monsieur Jean-Pascal Spigolis.

Comité des Rémunérations

a. Attributions :

Les attributions de ce comité sont les suivantes :

- examiner la rémunération des membres du comité stratégique et des autres comités qui pourraient être constitués ultérieurement ;
- examiner également la rémunération des dirigeants mandataires sociaux, ainsi que celles des Administrateurs appelés à accomplir des missions spécifiques à la demande du conseil ou du Président ;
- faire à ce sujet toutes suggestions ou propositions au conseil et/ou au Président.

b. Membres :

Le comité des rémunérations est composé de 2 administrateurs : Messieurs Khalid Cheddadi et d'un deuxième membre qui sera nommé par le prochain conseil d'administration.

Comité d'audit

a. Attributions :

En conformité avec la loi n° 78-12, ce comité assure le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières. Il est notamment chargé :

- du suivi de l'élaboration de l'information destinée aux actionnaires, au public et à l'AMMC ;

- du suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne, d'audit et, le cas échéant, de gestion des risques liés à la Société ;
- du suivi du contrôle des comptes sociaux et des comptes consolidés ;
- de l'examen et du suivi de l'indépendance des Commissaires aux Comptes, en particulier pour ce qui concerne la fourniture de services complémentaires à Ciments du Maroc.

Il émet une recommandation à l'assemblée générale sur les Commissaires aux Comptes dont la désignation est proposée.

Il rend compte régulièrement au conseil d'administration de l'exercice de ses fonctions et l'informe sans délai de toute difficulté rencontrée.

b. Membres :

Le comité d'audit est composé de trois administrateurs choisis parmi les administrateurs en plus du Président du conseil.

Les critères de sélection des membres n'ont pas été formalisés pour le moment, mais le conseil d'administration a retenu comme critère de sélection qu'au moins un membre soit indépendant, le cas échéant, un ou deux membres choisis parmi les minoritaires, ayant une bonne connaissance de l'ingénierie financière, la comptabilité et la gestion des risques notamment dans le secteur d'activité de Ciments du Maroc.

Les membres de ce comité sont : Messieurs Khalid Chheddadi, Mohammed Amine Benhalima ainsi qu'un troisième membre qui sera nommé par le prochain conseil d'administration.

VII.3 Fonctionnement du conseil d'administration

VII.3.1 Conseil d'administration

Les articles 13 et 14 des statuts stipulent que la Société est administrée par un conseil d'administration composé de 3 membres au moins et de 15 membres au plus.

Les administrateurs sont nommés ou renouvelés dans leurs fonctions par l'assemblée générale ordinaire des actionnaires qui peut les révoquer à tout moment.

Les administrateurs peuvent être des personnes physiques ou des personnes morales. Les administrateurs personnes morales sont tenus lors de leur nomination de désigner un représentant permanent qui est soumis aux mêmes conditions et obligations et qui encourt les mêmes responsabilités civile et pénale que s'il était administrateur en son nom propre, sans préjudice de la responsabilité solidaire de la personne morale qu'il représente. Ce mandat de représentant permanent lui est donné pour la durée de celui de la personne morale qu'il représente. Lorsque la personne morale révoque son représentant, elle est tenue de notifier cette révocation à la Société, sans délai, par lettre recommandée et de désigner selon les mêmes modalités un nouveau représentant permanent. Il en est de même en cas de décès ou de démission du représentant permanent.

Un salarié de la Société ne peut être nommé administrateur que si son contrat de travail correspond à un emploi effectif. Le nombre des administrateurs liés à la Société par un contrat de travail ne peut dépasser le tiers des administrateurs en fonction.

Les administrateurs qui ne sont ni Président, ni Directeur Général, ni Directeurs Généraux Délégués, ni salariés de la Société exerçant des fonctions de direction doivent être plus nombreux que les administrateurs ayant l'une de ces qualités. Ils sont chargés au sein du conseil, du contrôle de la gestion et du suivi des audits internes et externes et peuvent constituer entre eux un comité des investissements et un comité des traitements et rémunérations.

La durée des fonctions des administrateurs est de quatre (4) années. Chaque année s'entend d'une assemblée générale ordinaire annuelle à la suivante. Les administrateurs sont toujours rééligibles.

En cas de vacance par décès, démission ou tout autre empêchement, d'un ou plusieurs sièges d'administrateur, sans que le nombre d'administrateurs soit inférieur au minimum statutaire, le conseil d'administration peut, entre deux assemblées générales, procéder à des nominations à titre provisoire. Les nominations provisoires effectuées par le conseil d'administration sont soumises à la ratification de la prochaine assemblée générale ordinaire. A défaut de ratification, les délibérations prises et les actes accomplis antérieurement par le conseil n'en demeurent pas moins valables.

L'administrateur nommé en remplacement d'un autre ne demeure en fonction que pendant le temps restant à courir du mandat de son prédécesseur.

Lorsque le nombre d'administrateurs est devenu inférieur au minimum statutaire sans toutefois être inférieur au minimum légal, le conseil doit procéder à des nominations provisoires en vue de compléter son effectif, dans un délai de trois (3) mois à compter du jour où se produit la vacance.

Lorsque le nombre des administrateurs est devenu inférieur au minimum légal de trois membres, les administrateurs restants doivent convoquer l'assemblée générale ordinaire des actionnaires, dans un délai maximum de trente (30) jours à compter de la vacance, à l'effet de compléter l'effectif du conseil.

VII.3.2 Actions de garantie

Aux termes de l'article 16 des statuts, chaque administrateur doit être propriétaire de cinq (5) actions pendant toute la durée de ses fonctions.

VII.3.3 Bureau du conseil

Aux termes de l'article 17 des statuts, le conseil d'administration élit, parmi ses membres personnes physiques, un Président dont il fixe la durée des fonctions sans qu'elle puisse excéder la durée de son mandat d'administrateur ; il est rééligible et révocable à tout moment par le conseil.

Le conseil peut nommer un ou plusieurs Vice-Présidents. En cas d'absence ou d'empêchement du Président, la présidence des réunions du conseil d'administration et des Assemblées des actionnaires est assumée par le Vice-Président ou par le plus ancien s'il en est nommé plusieurs.

Le conseil nomme sur proposition du Président, un Secrétaire du conseil qui peut être choisi même en dehors de ses membres et même des actionnaires.

VII.3.4 Délibération du conseil

Aux termes de l'article 18 des statuts, le conseil d'administration se réunit aussi souvent que l'exigent la loi et l'intérêt de la Société. En cas d'urgence, ou s'il y a défaillance de la part du Président, la convocation peut être faite par le Commissaire aux Comptes.

En outre, le Directeur Général ou les administrateurs représentant au moins le tiers de son effectif, peuvent demander au Président du conseil d'administration de convoquer le conseil, s'il ne s'est pas réuni depuis plus de deux mois.

Lorsque le Président du conseil d'administration ne convoque pas celui-ci dans un délai de quinze (15) jours à compter de la date de la demande, ledit Directeur Général ou lesdits administrateurs peuvent convoquer eux-mêmes le conseil d'administration.

Les convocations sont effectuées par tout moyen approprié, huit (8) jours francs avant la réunion, délai pouvant être réduit à 24 heures en cas d'urgence. Celles-ci doivent tenir compte, pour la fixation de la date de réunion, du lieu de résidence de tous les membres.

La convocation doit être accompagnée de l'ordre du jour et de l'information nécessaire aux administrateurs pour leur permettre de se préparer aux délibérations. Aucune justification n'est nécessaire si tous les administrateurs sont présents ou représentés.

Il est tenu un registre des présences, qui est signé par tous les administrateurs participant à la réunion du conseil d'administrateur ainsi que par les personnes qui y assistent.

Le conseil ne délibère valablement que si la moitié au moins de ses membres est effectivement présente. Un administrateur peut donner mandat par écrit à un autre administrateur de le représenter. Chaque administrateur ne peut disposer, au cours d'une même séance, que d'une seule procuration.

Les décisions sont prises à la majorité des membres présents ou représentés. En cas de partage égal des voix, celle du Président est prépondérante.

Sont réputés présents, pour le calcul du quorum et de la majorité, les administrateurs qui participent à la réunion du conseil d'administration par des moyens de visioconférence ou des moyens équivalents permettant leur identification et remplissant les conditions prévues par la loi. Le conseil d'administration ne peut se réunir par les dits moyens de visioconférence ou moyens équivalents dans le cas où les administrateurs envisagent de nommer, révoquer ou déterminer la rémunération du Président du conseil d'administration et/ou du Directeur Général, et/ou du Directeur Général Délégué, de convoquer les assemblées générales d'actionnaires et de fixer leur ordre du jour et d'arrêter le texte des résolutions et des rapports du conseil présenté à ces assemblés.

Aux termes de l'article 19 des statuts, les délibérations du conseil d'administration sont constatées par des procès-verbaux établis par le secrétaire du conseil sous l'autorité du Président et signés par ce dernier et un administrateur. En cas d'empêchement du Président, le procès-verbal doit être signé par au moins deux administrateurs.

Les procès-verbaux sont communiqués aux membres du conseil d'administration dès leur établissement et, au plus tard, au moment de la convocation de la réunion suivante. Les observations des administrateurs sur le texte desdits procès-verbaux, ou leurs demandes de rectification sont, si elles n'ont pu être prises en compte plus tôt, consignées au procès-verbal de la réunion suivante.

Les procès-verbaux des réunions du conseil sont consignés sur un registre spécial tenu au siège social, coté et paraphé par le greffier du tribunal du lieu du siège social, et placé sous la surveillance du Président et du Secrétaire du conseil. Les copies ou extraits des procès-verbaux des délibérations sont valablement certifiés par le Président du conseil uniquement ou par un Directeur Général avec le Secrétaire.

VII.3.5 Pouvoir du conseil d'administration

L'article 20 des statuts stipule que le conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

Le conseil d'administration procède également aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns. Dans les rapports avec les tiers, la Société est engagée, même par les actes du conseil d'administration qui ne relèvent pas de l'objet social, à moins qu'elle ne prouve que le tiers savait que lesdits actes dépassaient cet objet ou qu'il ne pouvait l'ignorer compte tenu des circonstances, étant exclu que la seule publication des statuts suffise à constituer cette preuve. Toutes décisions qui limiteraient les pouvoirs du conseil sont inopposables aux tiers.

Il choisit le mode de gouvernance et nomme le Président, le Directeur Général et les Directeurs Généraux Délégués, détermine leurs rémunérations et peut les révoquer à tout moment.

Le conseil d'administration peut constituer en son sein, et avec le concours, s'il l'estime nécessaire de tiers, actionnaires ou non, des comités techniques chargés d'étudier les questions qu'il leur soumet pour avis. Le conseil fixe la composition et les attributions des comités qui exercent leurs activités sous sa responsabilité.

VII.3.6 Conventions entre la Société et ses mandataires sociaux

Conventions soumises à l'autorisation préalable du conseil d'administration

Toute convention intervenant entre une société anonyme et l'un de ses administrateurs ou son Directeur Général ou son Directeur Général Délégué ou ses Directeurs Généraux Délégués, selon le cas, ou l'un de ses actionnaires détenant, directement ou indirectement, plus de cinq pour cent (5%) du capital ou des droits de vote doit être soumise à l'autorisation préalable du conseil d'administration.

Il en est de même des conventions auxquelles une des personnes visées au 1er alinéa ci-dessus est indirectement intéressée ou dans lesquelles elle traite avec la Société par personne interposée.

Sont également soumises à autorisation préalable du conseil d'administration, les conventions intervenant entre une société anonyme et une autre entreprise, si l'un des administrateurs ou

Directeur Général ou Directeur Général Délégué ou Directeurs Généraux Délégués, selon le cas, de la société est propriétaire, associé indéfiniment responsable, gérant, administrateur ou Directeur Général de l'entreprise ou membre de son directoire ou de son conseil de surveillance.

Ces dispositions ne sont pas applicables aux conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales.

Cependant, ces conventions, sauf lorsqu'en raison de leur objet ou de leurs implications financières ne sont significatives pour aucune des parties, sont communiquées par l'intéressé au président du conseil d'administration. La liste comprenant l'objet et les conditions desdites conventions est communiquée par le président aux membres du conseil d'administration et au ou aux Commissaires aux Comptes dans les soixante jours qui suivent la clôture de l'exercice.

L'administrateur ou le directeur général intéressé est tenu d'informer le conseil dès qu'il a eu connaissance d'une convention à laquelle les dispositions ci-avant sont applicables. Il ne peut prendre part au vote.

Information de l'assemblée générale

Ces conventions sont soumises à l'approbation de l'assemblée générale des actionnaires dans les conditions prévues par la loi.

Le Président du conseil d'administration avise le ou les Commissaires aux Comptes de toutes les conventions autorisées visées ci-dessus dans un délai de trente (30) jours à compter de de la date de leur conclusion et soumet celles-ci à l'approbation de la plus prochaine assemblée générale ordinaire. Les Commissaires aux Comptes présentent, sur ces conventions, un rapport spécial à l'assemblée générale qui statue sur ce rapport. Le contenu dudit rapport est fixé par décret.

Les sociétés faisant appel public à l'épargne doivent publier le rapport spécial des Commissaires aux Comptes selon les modalités fixées par l'AMMC.

L'intéressé ne peut pas prendre part au vote et ses actions ne sont pas prises en compte dans le calcul du quorum et de la majorité.

VII.3.7 Autres mandats d'administrateur du président du conseil d'administration

Outre ses fonctions de Président du conseil d'administration de Ciments du Maroc, M. Mohamed Chaibi est également :

- Membre du conseil d'administration de la Fondation Mohammed VI pour la Protection de l'Environnement ;
- Membre du conseil d'administration de la Fondation Mohammed VI pour la Réinsertion des Détenus ;
- Président de la société Procimar ;
- Président de la société Indusaha ;
- Représentant permanent de la Société Ciments du Maroc au sein du conseil d'administration de Suez Cement Company SAE.

VIII. Organes de direction

VIII.1 Direction générale de la Société

L'article 21 des statuts de la Société stipule que la Direction Générale de la Société est assumée, sous sa responsabilité, soit par le Président du conseil d'administration avec le titre de Président Directeur Général, soit par une autre personne physique nommée par le conseil d'administration et portant le titre de Directeur Général.

Le conseil d'administration choisit entre les deux modalités susvisées d'exercice de la Direction Générale. Ce choix est porté à la connaissance des actionnaires lors de la prochaine assemblée générale et fait l'objet des formalités de dépôt, de publicité et d'inscription au registre du commerce dans les conditions prévues par la loi. Dans l'hypothèse où le Président du conseil d'administration exerce les fonctions de Directeur Général, les stipulations des statuts et les dispositions de la loi relatives à ce dernier lui sont applicables. Lorsque la Direction Générale n'est pas assumée par le Président du conseil d'administration, le conseil d'administration nomme une personne physique choisie parmi les membres du conseil ou en dehors d'eux qui porte le titre de Directeur Général.

Lorsqu'un Directeur Général est administrateur, la durée de ses fonctions ne peut excéder celle de son mandat.

Le Directeur Général est responsable de la direction générale de la Société, en vertu de la décision de l'AGO tenue le 13 avril 2015 stipulant que le président du conseil d'administration n'aurait plus de pouvoir exécutif. Actuellement la Direction Générale, est assurée par M. Mario Bracci, ce dernier a démissionné de son poste avec effet le 1er Septembre 2016. Il sera remplacé par M. Nabil Francis.

Le Directeur Général est également investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société ; il assume, sous sa responsabilité, la direction générale de la Société et la représente dans ses rapports avec les tiers, sous réserve des pouvoirs expressément attribués par la loi aux assemblées générales et des pouvoirs spécifiques du conseil d'administration notamment ceux relatifs à la cession par la Société d'immeubles par nature et la cession totale ou partielle des participations figurant à l'actif immobilisé de la Société, ainsi que des dispositions de la loi concernant les cautions, avals ou garanties.

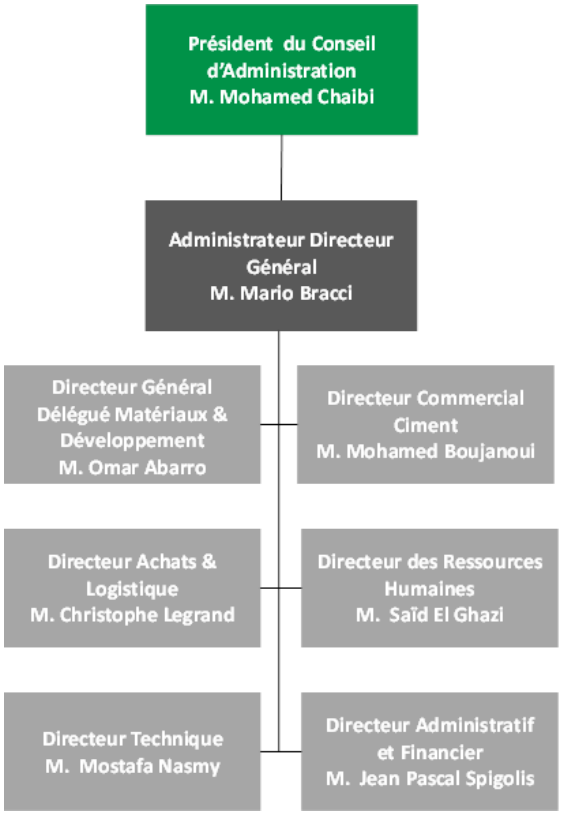
Le Directeur Général engage la Société même par les actes qui ne relèvent pas de l'objet social, à moins qu'elle ne prouve que le tiers savait que l'acte dépassait cet objet ou qu'il ne pouvait l'ignorer compte tenu des circonstances ; étant exclu que la seule publication des statuts suffise à constituer cette preuve.

Les dispositions statutaires ou les décisions du conseil d'administration limitant les pouvoirs du Directeur Général sont inopposables aux tiers.

Sur la proposition du Directeur Général, le conseil d'administration peut donner un mandat à une ou plusieurs personnes physiques d'assister le Directeur Général à titre de Directeur Général Délégué. En accord avec son Directeur Général, le conseil d'administration détermine l'étendue et la durée des pouvoirs délégués aux Directeurs Généraux Délégués. Toutefois, la limitation de ces pouvoirs n'est pas opposable aux tiers, vis-à-vis desquels les Directeurs Généraux Délégués ont les mêmes pouvoirs que le Directeur Général.

Les Directeurs Généraux Délégués sont révocables à tout moment par le conseil d'administration, sur proposition du Directeur Général ; en cas de décès, démission ou révocation de ce dernier, ils conservent, sauf décision contraire du conseil, leurs fonctions et leurs attributions jusqu'à la nomination du nouveau Directeur Général.

Lorsqu'un Directeur Général Délégué est administrateur, la durée de ses fonctions ne peut excéder celle de son mandat. L'organigramme fonctionnel de Ciments du Maroc se présente comme suit :



Source : Site internet de Ciments du Maroc, mis à jour le 12 avril 2016

VIII.2 Curriculum vitae des principaux dirigeants

M. Mohamed Chaibi (66 ans)

M. Mohamed Chaibi est le Président du conseil d'administration de Ciments du Maroc.

Il est diplômé de l'Ecole Supérieure des Mines de Paris, et a débuté sa carrière par la prise en charge de l'exploitation des mines d'une filiale de l'ONA, dont il devient Directeur adjoint.
M. Chaibi a occupé ensuite le poste de Directeur de la Société des Ciments d'Agadir, filiale des Ciments Français, qu'il va développer, notamment par des extensions de capacité et la création de Cimasfi, une nouvelle cimenterie à Safi. Cette dernière fusionne en 1990 avec SCA pour devenir Ciments du Maroc, qui absorbera, en 1999, Asmar (cimenterie de Marrakech). Il est alors nommé Président Directeur Général de la nouvelle entité.

Depuis le 27 février 2015, M. Mohamed Chaibi est Président du conseil d'administration, (suite à la dissociation des pouvoirs du président du conseil d'administration et du directeur général).

M. Mario Bracci (55 ans)

M. Mario Bracci est Directeur Général de Ciments du Maroc.

Il est diplômé en ingénierie mécanique de l'Université de Florence ainsi que titulaire d'un diplôme en Management Développement à Harvard Business School (USA).

Il a commencé sa carrière professionnelle chez Italcementi en 1990 en tant que Chef d'Assistance Technique. Puis de 1995 à 2003, il a travaillé dans la filiale Nord-américaine d'Italcementi (Essroc) occupant plusieurs postes tels que Directeur d'usine et Directeur de Services Opérationnels. Il est ensuite de 2003 à 2006, Directeur Général de la compagnie de trading d'Italcementi
(Interbulk Trading) en Suisse.

Puis, il a occupé le poste de Directeur Général de la filiale d'Italcementi Group en Thaïlande de 2006 à 2011, puis de la filiale espagnole de 2011 à 2014, avant de rejoindre en septembre 2014 la filiale marocaine d'Italcementi Group.

Mario Bracci est Directeur Général de Ciments du Maroc depuis février 2015. Ce dernier a démissionné de son poste avec effet le 1er septembre 2016.

M. Omar Abarro

M. Omar Abarro est Directeur Général Délégué Matériaux et Développement.

Il est diplômé de l'Ecole Nationale des Ponts et Chaussées (Paris), et a débuté sa carrière en 1986 en tant qu'attaché de direction dans un cabinet de courtage puis a occupé le poste de Directeur de Développement Adjoint de la Compagnie Africaine d'Assurances (groupe ONA).

En 1989, il est nommé Directeur de projets au pôle Immobilier du groupe ONA. Il a alors lancé et piloté plusieurs grands projets immobiliers et touristiques.
En 1992, il rejoint Ciments du Maroc pour le développement de l'activité Matériaux d'abord en tant que Directeur Opérationnel Matériaux puis en tant que Directeur Général de Betomar.
Il a également créé et développé Axim Maroc, filiale spécialisée dans les adjuvants, dont il a été Directeur Général.

En 2014, après la fusion de Ciments du Maroc et de Betomar, il a été nommé Directeur Général Délégué de Ciments du Maroc.

M. Mohamed Boujanoui (55 ans)

M. Mohamed Boujanoui est Directeur Commercial Ciments de Ciments du Maroc depuis le 1er octobre 2010.

Il est ingénieur en génie civil, diplômé de l'École Hassania des Travaux Publics de Casablanca, titulaire d'un MBA ENPC Paris/EHTP, ainsi que d'un Certificat d'Enseignement Supérieur des Affaires en management (CESA) de HEC Paris.

M. Mohamed Boujanoui a commencé sa carrière en tant qu'ingénieur de travaux dans des chantiers de bâtiments et de travaux publics à travers plusieurs régions du Maroc. Il rejoint ensuite, en 1990, la société Cimasfi pour prendre en charge le service génie civil au sein de l'équipe projet en charge de la construction de la cimenterie de Safi.
Ensuite, de 1994 à 1996, il a occupé plusieurs postes au sein de la Direction Commerciale Ciment, jusqu'à sa nomination en août 1996, au poste de Responsable du Département des Ventes puis en juin 2003 au titre de Directeur des ventes ciment de Ciments du Maroc.

M. Saïd El Ghazi (52 ans)

M. Said El Ghazi est Directeur des Ressources Humaines de Ciments du Maroc.

Il est titulaire d'un diplôme d'ingénieur de l'Ecole Nationale des Travaux Publics de l'Etat de Lyon. M. Said El Ghazi débute sa carrière au Crédit du Maroc en tant que contrôleur de gestion financier, puis il intègre en 1992 Betomar à Agadir, où il occupe pendant 2 ans le poste de contrôleur de gestion industriel, fonction qu'il occupe également en 1994 pendant 3 ans à la cimenterie d'Agadir.

En 1996, il est nommé Chef du Département Plan & Contrôle de gestion et Responsable des études financières au siège de Ciments du Maroc. En 2000, il est nommé Chef du Département Finances & Credit Manager et Responsable des études financières (fusion-acquisition et développement de Ciments du Maroc à l'international).

En 2008, il devient Chef du Département Gestion et Développement des Ressources Humaines puis en 2010, il est nommé Directeur Adjoint des Ressources Humaines. En janvier 2015, Saïd El Ghazi est nommé Directeur des Ressources Humaines de Ciments du Maroc et de ses filiales.

M. Christophe Legrand (53 ans)

M. Christophe Legrand est Directeur Achats & Logistique de Ciments du Maroc.

Il est titulaire d'un DESS de Gestion à l'Université de Paris IX Dauphine (France). M. Christophe Legrand a débuté sa carrière en 1990 à la cimenterie de Barlin à Ciments Calcia comme Responsable Administration et Gestion puis en 1992 à la cimenterie de Bussac-Forêt.

En 1996, il rejoint le siège de Ciments Calcia à la Direction Industrielle en tant que Responsable des Achats centraux. Il aura en charge successivement les achats Investissements, Combustibles, Emballages et Services Techniques. En 2002, il est muté à la Direction des Achats France Belgique nouvellement créée et nommé Responsable du Département Matériels et Travaux. Il sera promu Directeur des Achats Hors Production en 2008.

Depuis le 1er juillet 2015, Christophe Legrand est Directeur Achats et logistique de Ciments du Maroc.

M. Mostafa Nasmy (58 ans)

M. Mostapha Nasmy est Directeur Technique au sein de Ciments du Maroc.

Il est diplômé de l'école Mohammedia des Ingénieurs.

Mostafa NASMY a démarré sa carrière en 1982 en tant qu'ingénieur projets au sein des industries chimiques à l'OCP à Safi.
En 1990, il rejoint CIMASFI et prend en charge les études de la réalisation de la cimenterie de Safi. En 2000, il est nommé Directeur de l'usine de Safi. En mai 2003, il prend la responsabilité de la direction de l'usine de Marrakech. En octobre 2010, il est nommé Directeur des Achats.

Depuis juillet 2015, Mostafa NASMY est Directeur Technique de Ciments du Maroc.

M. Jean-Pascal Spigolis (55 ans)

M. Jean-Pascal Spigolis est Directeur Administratif et Financier de Ciments du Maroc.

Il est diplômé de l'école des Arts et Métiers.
Jean-Pascal Spigolis a débuté sa carrière en 1986 au sein de la cimenterie de Bussac à Ciments Calcia comme Ingénieur d'Entretien. En 1989, il est conseiller technique auprès de l'unité CIMPOR de Souselas au Portugal, puis rejoint en 1990 Set Çimento, la filiale turque d'Italcementi Goup, en tant que Directeur Technique de l'usine d'Ankara. De retour en France, il est responsable de la maintenance de la cimenterie de Rombas.
Il rejoint à partir de 1994 la filiale grecque d'Italcementi Group, Halyps, en tant que responsable de la production puis responsable du contrôle de gestion. En 1999, il prend le poste de Directeur du Plan et Contrôle de Ciments du Maroc, puis rejoint en 2004 le siège d'Italcementi Group à Bergame, en tant que contrôleur de la zone France/Belgique, Espagne, Maroc. Il retourne à Halyps en 2006 pour occuper le poste de Directeur Administratif et Financier.

Depuis le 1er octobre 2013, Jean-Pascal Spigolis est Directeur Administratif et Financier de Ciments du Maroc.

IX. Gouvernement d'entreprise

IX.1 Rémunérations attribuées aux membres du conseil d'administration

La rémunération attribuée aux membres du conseil d'administration et aux membres des comités de Ciments du Maroc en 2015 s'élève à 2 370 000 MAD.

IX.2 Prêts accordés ou constitués en faveur des membres des organes d'administration et de direction

Au 31 décembre 2015, aucun prêt n'a été accordé aux membres des organes d'administration et de direction de Ciments du Maroc.

IX.3 Intéressement et participation du personnel

Néant.

IX.4 Comités de Ciments du Maroc

Les différents comités de direction de Ciments du Maroc se présentent comme suit :

- Comité de crédit ;
- Comité de pilotage sécurité.

IX.4.1 Comité de crédit

Le comité de crédit est une structure interne pluridisciplinaire chargée de limiter l'exposition aux risques générés par le profil éthique et/ou financier des clients de Ciments du Maroc et de ses filiales, dans le strict respect des procédures de gouvernance et des principes de séparation des tâches en vigueur. Il se réunit une fois par mois.

Le comité de crédit arrête les décisions concernant :

- L'allocation des limites internes de crédit dans le respect des seuils de responsabilité préalablement fixés par les procédures en vigueur ;
- La validation et la mise en place des garanties nécessaires ;
- La définition et le suivi des plans de rééchelonnement des créances échues.

Le comité de crédit est composé des membres permanents suivants :

- Le Directeur Général Délégué Matériaux et Développement ;
- Le Directeur Administratif et Financier ;
- Le Directeur Commercial Ciment ;
- Le Directeur Activités Béton Prêt à l'Emploi ;
- Le Directeur Activités Granulats ;
- Les Responsables chargés de l'Administration des Ventes ;
- Le Credit Manager.

IX.4.2 Comité de pilotage sécurité

Le comité de pilotage sécurité se réunit une fois par trimestre et a pour principales missions :

- Évaluation des sites et des activités par rapport au SMH (Safety Management Handbook) ;
- Contrôle de l'avancement des RoadMap ;
- Suivi des écarts par rapport aux standards (Gap Analysis) ;
- Prise des mesures disciplinaires et des mesures d'encouragement ;
- Suivi des actions correctives et préventives, accidents-incidents, résultats d'analyses ;
- Veille à l'utilisation des documents donnés par le groupe : « Bonnes Pratiques, Alertes Sécurité, 1/4h Sécurité, etc. ;
- Détermination de la façon de communiquer et les actions à prendre dans chaque site.

Le comité de pilotage de sécurité est présidé par le Directeur Général et est composé des :

- Membres du CODIR ;
- Directeurs des usines et centres ;
- Directeurs des activités granulats et BPE ;
- Coordinateur Sécurité Pays.

IX.5 Participation des administrateurs et des dirigeants

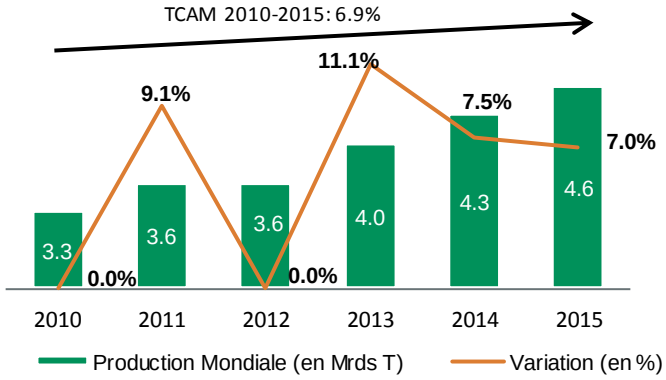
Néant.

Partie VI. Marché du ciment

I. Panorama du secteur mondial du ciment

I.1. Evolution et structure du marché mondial

Sur la période 2010-2015, l'évolution de la production mondiale de ciment se présente comme suit :



Source: Rapport d'activité Cambureau

La production mondiale de ciment s'établit en 2015 à 4,6 milliards de tonnes, en croissance annuelle moyenne de 6,9% par rapport au niveau enregistré en 2010 (3,3 milliards de tonnes). Ceci correspond à une croissance de 6,3% par rapport à 2014, qui s'explique par les développements positifs des principales économies émergentes, malgré le ralentissement économique connu fin 2015.

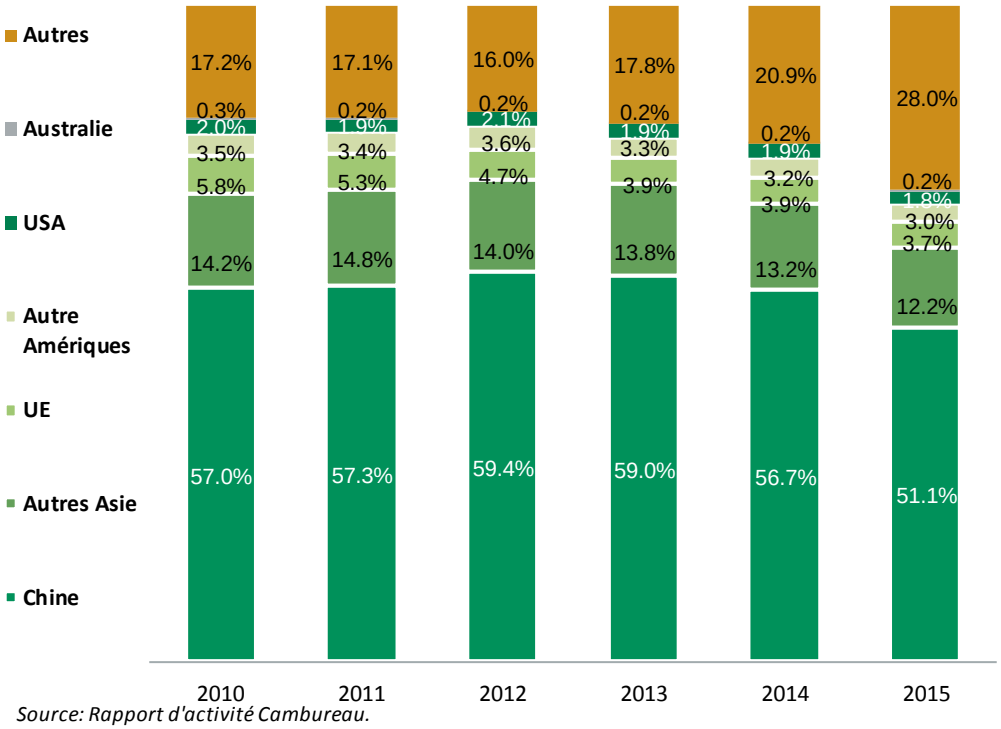
Durant les dernières années, les moteurs de croissance de la production de ciment sont les pays émergents, notamment la Chine (TCAM 2010-2015 : 4.5%), l'Inde (TCAM 2010-2015 : 4.2%) et le Brésil (TCAM 2010-2015 : 4.3%), mais aussi les Etats-Unis (TCAM 2010-2015 : 5.0%).

En particulier, en 2015, après avoir ralenti sa production de ciment l'année précédente, la Chine l'a réduite de 3,6% en 2015, restant néanmoins le principal producteur de ciment mondial. Par ailleurs, malgré leur poids dans la production mondiale de ciment, les principaux pays émergents ont assisté à une forte réduction de leur production, en opposition à la forte croissance des années précédentes.

Concernant les économies développées, la forte reprise qu'a connue les Etats Unis après la crise financière et le lancement de projets d'infrastructure ont permis une croissance robuste de leur production de ciment. Cependant, la production de ciment dans l'UE a baissé avec un TCAM 2010-2015 de 2,2%. Apres la crise financière de 2008, l'UE a souffert de la récession engendrée par la crise de la dette en 2012 et la reprise a été lente depuis. Par conséquent, la production de ciment a baissé depuis 2010 dans l'UE.

I.2. Répartition régionale de la production mondiale de ciment

Sur la période 2010-2015, la répartition régionale de la production mondiale de ciment évolue comme suit :



Source: Rapport d'activité Cambureau.

L'évolution de la structure du marché mondial du ciment montre l'augmentation de la part de pays émergents. La part de l'UE et les Etats-Unis dans la production mondiale passe de 7,8% en 2010 à 5,6% en 2015 (une diminution de 2,2%). Parallèlement, la Chine reste le plus grand producteur de ciments au monde avec une part de la production globale de 51,1%. La part de la production globale de la Chine a diminué depuis 2014 à cause d'un ralentissement du développement économique. La croissance de PIB a diminué de 7,7% en 2013 à 6,9% en 2015.

Les autres pays de l'Asie, notamment l'Indonésie a globalement conservé leur part de la production globale du ciment.

L'UE, accuse un repli de 2,1 pts de son poids dans la production mondiale en passant de 5,8% en 2010 à 3,7% en 2015 sous la condition économique fiable après la crise de la dette dans la zone euro.

I.3. Principaux pays producteurs de ciments dans le monde

Sur la période 2010-2015, l'évolution de la répartition régionale de la production mondiale de ciment se présente comme suit :

En mT	2010	2011	2012	2013	2014	2015	TCAM (2010-2015)
Chine	1,882	2,063	2,137	2,359	2,438	2,350	4.5%
Inde	220	270	239	272	280	270	4.2%
UE	192	192	171	158	166	172	-2.2%
USA	65	69	74	77	83	83	5.0%
Brésil	59	63	68	72	72	73	4.3%

Source: Rapport d'activité Cambureau.

Les 5 premiers producteurs de ciments (Chine, Inde, Union Européenne, Etats-Unis et Brésil) représentent 87% de la production mondiale avec une production cumulée de 2 948 millions de tonnes en 2015.

La Chine est, de loin, le premier producteur mondial avec 2 350 millions de Tonnes en 2015 représentant un TCAM (2010-2015) de 4.5%. Elle représente à elle seule près de la moitié de la production mondiale.

L'inde et le Brésil, deux grands pays émergents, ont vu leur production s'accroitre par un TCAM (2010-2015) de 4.2%.

Les USA one vu leur production s'accroitre par un TCAM (2010-2015) de 5.0%. L'UE accuse une baisse de la production de ciment de TCAM -2.2% sur la même période

I.4. Principales sociétés de production de ciment dans le monde

L'industrie du ciment a fondamentalement changé au cours des dernières années à coup d'alliances et de regroupements transnationaux. En effet, une partie prépondérante du potentiel du marché se trouve dans les pays émergents, principalement la Chine qui représente près de 51,1% de la production globale alors que d'autre pays émergents, l'Amérique du Nord et l'Europe de l'Ouest représentent l'essentiel du reste.

Les 10 plus gros opérateurs du marché cimentier mondial en termes de capacités sont présentés au niveau du tableau ci-dessous :

Rank	Company	Country	Capacité en mT	Nombres d'usines
1	LafargeHolcim	Suisse	287	164
2	Anhui Conch	Chine	217	32
3	CNBM (Sinoma)	Chie	176	94
4	HeidelbergCement	Allemagne	121	79
5	Cemex	Mexique	87	56
6	Italcementi	Italie	77	60
7	China Resources	Chine	71	19
8	Taiwan Cement	Taiwan	64	6
9	Eurocement	Russie	45	17
10	Votorantim	Brésil	45	41

Source:The Global Cement Directory 2016

I.5. Caractéristiques du secteur mondial du ciment

I.5.1. Une industrie capitalistique

Le coût de l'investissement représente un facteur proéminent dans l'industrie mondiale du ciment. En effet, le coût de construction d'une implantation industrielle de production de ciment est estimé à près de 150 millions EUR par million de tonnes de capacité annuelle créée.

De plus, afin d'améliorer leur rendement et de préserver leur compétitivité dans un contexte de marché concurrentiel, les industriels de ciment sont constamment amenés à investir dans les nouvelles technologies et la protection de l'environnement.

I.5.2. Une industrie énergivore

L'industrie de ciment consomme des quantités importantes de combustibles et d'électricité pour la cuisson des matières premières entrant dans la production du clinker, semi-produit cimentier.

Selon Cembureau, association des industriels de ciment en Europe, chaque tonne de ciment produite nécessite entre 60 et 130 kilogrammes de fuel ou équivalents et près de 110 KWh d'électricité, en fonction de la variété du ciment produit et du processus de production utilisé.

La hausse du coût de ces éléments sur les marchés internationaux des combustibles et de l'énergie impacte donc considérablement les coûts de production du ciment et la rentabilité des opérateurs.

I.5.3. Une industrie peu consommatrice de capital humain

Le développement de standards industriels modernes et automatisés permet à l'industrie du ciment de limiter l'utilisation du capital humain. En effet, le nombre de travailleurs dans les exploitations cimentières modernes ne dépasse pas 150 personnes par site de production.

I.5.4. Un produit homogène

Le ciment peut être considéré comme étant assez standard malgré le fait qu'il puisse être produit à partir de matières premières variant d'une usine à l'autre. En effet, il existe peu de variétés de

ciment et pour chaque variété, les produits provenant de différents fabricants, sont généralement interchangeables.

En conséquence, le prix du ciment et la qualité du service au client sont les facteurs déterminants de différenciation et de vente. Des produits premium existent mais restent assez limités.

I.5.5. Un produit pondéreux

Les coûts de transport du ciment par voie terrestre sont significatifs ce qui rend son transport au-delà d'un rayon de 200 à 300 km non justifié économiquement ; le coût de transport pouvant dépasser dans ce cas le coût de production. Cependant, le transport du ciment par voie maritime ou ferroviaire reste une possibilité plus économique pour les longues distances.

II. Marché du ciment au Maroc

II.1 Avertissement

Ciments du Maroc est principalement actif dans le domaine du ciment, du béton prêt à l'emploi et des granulats.

Les informations contenues dans la présente section, relatives au marché cimentier marocain, sont basées essentiellement sur des éléments recueillis auprès du Ministère de l'Habitat et de la Politique de la Ville, de l'Association Professionnelle des Cimentiers, et des différentes publications des cimentiers marocains et de leurs maisons-mères (le cas échéant).

Ces statistiques couvrent uniquement l'activité de vente du ciment et excluent les segments du Béton Prêt à l'Emploi et des granulats qui demeurent dominés par l'informel.

Eu égard à la part marginale que présentent les segments autres que la production et commercialisation du ciment dans le volume d'activité global des cimentiers marocains, (ii) la ressemblance des déterminants du secteur du Béton Prêt à l'Emploi par rapport au secteur cimentier (le BPE étant un dérivé du ciment) et (iii) l'absence d'éléments probants relatifs au marché du béton et des granulats, la présente analyse portera essentiellement sur le marché du ciment.

II.2 Aperçu historique du secteur

Date	Evénements clés
1913	Installation de la première cimenterie marocaine à Casablanca par la société Chaux et Ciments du Maroc
1915	Début de la production du ciment au Maroc avec une capacité de production de 20 000 tonnes par an
1928	Création de la Société Marocaine des Ciments Lafarge par le groupe Lafarge
1929	La Société Marocaine des Ciments Lafarge acquiert 27 % du capital de Chaux et Ciments du Maroc
1930	Démarrage du premier four rotatif au Maroc avec une capacité de 120 000 tonnes par an
1950	Démarrage de l'usine de Meknès par la société Chaux et Ciments du Maroc
1951	Démarrage de la cimenterie d'Agadir par la Société des Ciments d'Agadir, filiale à 100% de la société Ciments Français
1953	Démarrage de la cimenterie de Tétouan, par la société Chaux et Ciments du Maroc
1960	Tremblement de terre à Agadir. L'usine de la Société des Ciments d'Agadir contribue à la reconstruction de la ville
1968	Création de Lafarge Maroc. Chaux et Ciments du Maroc est le principal actionnaire
1969	Introduction en bourse de la Société des Ciments d'Agadir
1976	L'Office de Développement Industriel (ODI) crée la Cimenterie de l'Oriental (CIOR) pour la réalisation d'une cimenterie dans la région d'Oujda
	Mise en service de la cimenterie de Marrakech par la Société des Ciments d'Agadir
1978	Démarrage de la production de la cimenterie à Oujda par la CIOR

1979	Mise en service par la CIOR d'un centre d'ensachage et de distribution à Fès
1982	Mise en service de la cimenterie de Bouskoura par Lafarge Maroc
	Ouverture d'un centre de distribution à Laâyoune par Ciments du Maroc
1989	Transformation du centre de distribution de Fès en centre de broyage
	Création par la Société des Ciments d'Agadir de deux filiales, Betomar, pour le béton prêt à l'emploi et Sagram pour les granulats
1990	Démarrage de l'usine de Safi (Cimasfi) par Ciments Français
1992	Fusion de Cimasfi et de la Société des Ciments d'Agadir sous le nom de Ciments du Maroc (suite à la prise de contrôle de Ciments Français par Italcementi)
1993	Mise en service d'une ligne de production de clinker à Fès-Ras El Ma par CIOR
	Privatisation par voie de cession de 51% du capital social de CIOR à Holcim (ex. Holderbank) et introduction en bourse
1994	Démarrage de l'exportation de ciment
1996	Mise en place d'une installation de broyage de ciment à Fès Ras El Ma par la CIOR
	Cession par le groupe Laraqui de 54% du capital de la société Asment Temara au groupe portugais CIMPOR
2001	Entrée en production du centre de broyage de Ciments du Maroc à Laâyoune
2002	Changement d'identité visuelle de la CIOR qui devient Holcim Maroc
2003	Démarrage de l'usine de Tétouan II par Lafarge Maroc et arrêt de l'ancienne usine de Tétouan
2005	Démarrage du centre d'ensachage et de distribution de Settat appartenant à Holcim Maroc
2006	Démarrage du centre de broyage de Settat par Holcim Maroc et extension de l'usine de Bouskoura par Lafarge
	Signature par Ciments du Maroc d'une convention avec l'ONEE-branche électricité pour la construction d'un parc éolien à Laâyoune d'une puissance de 10 MW extensible à 50 MW
2007	Démarrage de la ligne de production intégrale de l'usine de Settat en 2007 détenue par Holcim Maroc et de sa plateforme de prétraitement de déchets Ecoval
2008	Lancement du projet de doublement de la capacité de production de ciment de l'usine de Fès par Holcim Maroc
	Lancement du doublement de la capacité de broyage de l'usine de Laâyoune par Ciments du Maroc
	Démarrage par Lafarge Maroc du nouveau broyeur de Tanger (portant sa capacité à 1,2 millions de tonnes) et mise en service de la 1ère extension du parc éolien de Tétouan (portant sa capacité à 18 MW)
2009	Création par Holcim Maroc du premier réseau de distribution des matériaux de construction du Maroc : BATIPRO Distribution
	Mise en service par Ciments du Maroc (i) du premier broyeur à ciment de l'usine d'Aït Baha et (ii) de la nouvelle usine d'adjuvants « Axim Maroc » à Aïn Sebaâ.
	Mise en service par Lafarge Ciments de la 2ème extension de son parc éolien, portant sa capacité à 32 MW
2010	Entrée d'un nouvel opérateur marocain « Ciments de l'Atlas » détenu par Anas Sefrioui et mise en service de son usine de ciment à Ben Ahmed d'une capacité de 1,6 Mt
	Lancement du projet de doublement de la capacité de production de clinker de la cimenterie de Fès par Holcim Maroc

	Doublement de la capacité du centre de broyage à Laâyoune par Ciments du Maroc, la portant ainsi à 500 000 tonnes
	Mise en service par Ciments du Maroc d'une nouvelle cimenterie à Aït Baha d'une capacité de production de 2,2 millions de tonnes
	Démarrage par Lafarge Maroc de l'usine de chaux à Ben Ahmed
2011	Démarrage par Ciments de l'Atlas de sa deuxième cimenterie à Béni Mellal d'une capacité de 1,6 Mt
	Cession par Ciments du Maroc de sa Filiale Axim Maroc à la société Sika Maroc
	Arrêt définitif par Ciments du Maroc de son usine à Agadir
2012	Le projet de Loi de Finance 2012 a augmenté la taxe spéciale sur le ciment de 50% en la portant de 100 MAD/tonne à 150 MAD/tonne produite. Les bénéfices seront affectés à la réalisation des programmes de résorption de l'habitat insalubre, notamment le programme «Villes sans bidonvilles»
2013	Doublement de la capacité de production de clinker de la cimenterie de Fès par Holcim Maroc
2014	Entrée d'un nouvel opérateur marocain « Atlantic Ciments » détenu par Anouar Invest et mise en service prévue des "Cimenteries Marocaines du Sud" d'une capacité de 500 KT en 2017)
	Absorption des filiales béton par les cimenteries suite à l'augmentation de la taxe spéciale sur le ciment en 2012
	Fusion Absorption de Betomar par Ciments du Maroc et mise en service du centre de broyage de Jorf Lasfar détenu par Ciments du Maroc
2015	Imposition de la taxe spéciale sur le ciment sur la production Lancement d'une deuxième cimenterie par le groupe Anouar Invest à Settat d'une capacité de 2,2 Mt prévue pour 2018
2016	Suite à la fusion de Lafarge et d'Holcim au plan international en 2015, Lafarge Ciments et Holcim Maroc ont fusionné en Juillet 2016
	Suite à l'acquisition de 45% d'Italcementi, HC France détient indirectement 62,31% de Ciments du Maroc et lance l'offre publique d'achat obligatoire, objet de la présente note d'information

Source : informations publiées par les sociétés du secteur, articles de presse

II.3 Cadre réglementaire

II.3.1 Libéralisation du marché

Le cadre règlementaire du secteur cimentier a connu des évolutions notables au cours des dernières années.

En effet, jusqu'à la fin des années 1970, le marché marocain du ciment était marqué par une production nationale insuffisante et des prix réglementés. Cette situation a induit une pénurie du ciment au niveau du marché national et a astreint le Royaume à combler le déficit de l'offre par l'importation.

Dans ce contexte et face au déficit de l'offre, les pouvoirs publics ont adopté une politique dirigiste fixant les prix et les zones de production.

En 1986, le secteur a fait l'objet d'une libéralisation conférant aux cimentiers la liberté de déterminer leurs prix de vente. Ces tarifs sont estimés en fonction (i) des coûts de transport et de l'énergie et (ii) du niveau de la concurrence.

II.3.2 Cadre réglementaire régissant le mode d'exploitation des carrières

En vue d'ouvrir et d'exploiter des carrières, la réglementation en vigueur stipule qu'il faut respecter les conditions nécessaires à la préservation de l'environnement et à la rationalisation de l'exploitation desdites carrières.

Afin d'ouvrir et d'exploiter une carrière, la partie concernée doit respecter des contraintes réglementaires dont :

- Nommer une personne physique compétente, ayant une procuration lui conférant la qualité d'interlocuteur principal vis-à-vis des autorités.
- Conformément aux dispositions de la loi 12.03, la partie concernée doit mettre en place une étude sur l'impact environnemental de l'exploitation et respecter les recommandations résultant de l'étude.
- Suivre un processus permanent de contrôle imposé par les autorités compétentes.

La durée d'exploitation de la carrière dépend des spécificités naturelles de la carrière dans la limite de quatre ans.

La demande d'obtention de l'autorisation contient les documents suivants :

- Demande officielle contenant ; la dénomination de la société, son juridique, l'adresse de son siège, le numéro de registre de commerce.
- Durée d'exploitation demandée.
- Acte de propriété ou de location contenant une autorisation explicite d'exploiter les terrains.
- Autorisation écrite des autorités concernée par rapport aux terrains appartenant directement ou indirectement à l'Etat.
- Cahier des charges signé et légalisé.
- Plan du site répondant aux critères techniques exigés.
- Une identification des routes/passages reliant les carrières à la voie publique.
- Etude technique sur le mode d'exploitation de la carrière. (Mode opératoire, profondeur d'exploitation, natures des préparations nécessaires…etc.).
- Avis d'acceptation relatif aux considérations environnementales comme stipulé dans la loi 12-03.

Les horaires d'exploitation des carrières respectent la réglementation en vigueur.

L'exploitant de la carrière est tenu de mettre en place des dispositifs de sécurité autour de celle-ci (2 mètres de haut et 20 cm de largeur), sous supervision technique d'un cabinet de topographie agréé.

L'exploitant est tenu de respecter les quantités extraites de la carrière sous peine d'amendes.

II.3.3 Droits de douane

Importations du ciment et du clinker

En vertu des accords de libre-échange et des conventions signés par le Maroc, les droits de douane actuellement en vigueur sur les importations des principales catégories de ciment (y compris le clinker y afférent) se déclinent comme suit :

	Matière/Produit				
Pays/rubrique	ciments blanc	ciments alumineux	ciments portland	clinker	pet coke
Droits de douane - régime de droit commun	**10.00%**	**2.50%**	**17.50%**	**17.50%**	**2.50%**
Algérie	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Lybie	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Quad-Agadir	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Irak	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Emirates Arabes Unis	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
AELE	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Egypte	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Jordanie	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Ligue Arabe	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Arabie Saoudite	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Tunisie	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Turquie	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
UE	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
USA	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Taxe sur Ciment importé	**150 MAD/T**	**150 MAD/T**	**150 MAD/T**	**-**	**-**
TIC sur coke importé	**-**	**-**	**-**	**-**	**83,5 MAD/T**

Note 1 : Quad Agadir : accord d'Agadir signé en 2004 entre le Maroc, la Tunisie, l'Egypte et la Jordanie et portant sur l'établissement d'une zone de libreéchange entre les Etats arabes du pourtour méditerranéen.

Note 2 : L'Association Européenne de Libre-Echange (AELE ou European Free Trade Association : EFTA) est une association fondée en 1960 et visant à établir une zone de libre-échange en Europe. Elle est composée des membres suivants : Suisse, Islande, Liechtenstein et Norvège.

Source : Ciments du Maroc

Par ailleurs, les importations de ciment et de clinker sont soumises à la taxe parafiscale à l'importation (généralement de 0,25%) et à la TVA à l'import (20%).

Importations du petcoke

En janvier 2006, au titre de la mise à jour des tarifs douaniers à l'importation, l'administration douanière a porté les droits de douane sur les importations de petcoke à 2,5%. Ces droits sont nuls pour les pays ci-dessus avec lesquels le Maroc a signé des accords de libre-échange ou des conventions (cf. liste du tableau ci-dessus à l'exclusion de l'Arabie Saoudite).

Par ailleurs, les importations de petcoke sont assujetties à une Taxe Intérieure de Consommation (TIC) de 83,5 MAD par tonne, d'une taxe parafiscale à l'importation de 0,25% et d'une TVA à l'import de 20%.

Exportations de ciment et de clinker

Afin d'encourager les exportations de ciment et de clinker, les cimenteries se sont vues accorder le régime économique du Drawback, permettant de récupérer la TIC versée sur les combustibles.

II.3.4 Fiscalité spécifique

L'article 12 de la loi de Finances pour l'année budgétaire 2002 a institué une taxe de 0,05 MAD par kilogramme de ciment vendu. Cette taxe a été d'abord doublée en 2004 pour la porter à 0,10 MAD puis augmentée de 50% en 2012 pour s'établir à 0,15 MAD le kilogramme vendu. En 2015, l'administration fiscale a modifié l'imposition de la taxe spéciale sur le ciment. En effet, celle-ci concerne désormais la production et non pas les ventes.

Les produits de cette taxe parafiscale sont affectés au Fonds Solidarité Habitat et Intégration Urbaine pour la réalisation de programmes de résorption de l'habitat insalubre et de mise en œuvre de la politique de la ville (notamment en termes d'amélioration du cadre d'habitabilité, d'équipement et de desserte en services dans les zones urbaines défavorisées).

II.3.5 Autres lois applicables au secteur cimentier

Les principales autres lois et réglementations applicables au secteur cimentier se présentent comme suit :

- Loi n°11-03 relative à la protection et à la mise en valeur de l'environnement ;
- Loi n°27-13 relative à l'exploitation des carrières ;
- Loi n°28-00 relative à la gestion des déchets et à leur élimination ;
- Loi n°13-03 relative à la lutte contre la pollution de l'air ;
- Loi n°12-03 relative aux études d'impact sur l'environnement ;
- Réglementation relative à la protection et à la sécurité des travailleurs dans les sites industriels, dont notamment :
    - Arrêté déterminant les mesures générales de protection et de salubrité ;
    - Arrêté fixant les mesures particulières de sécurité relatives aux appareils de levage industriel;
    - Dahir portant règlement sur l'emploi des appareils à vapeur à terre ;
    - Arrêté relatif à la protection des travailleurs dans les établissements qui mettent en œuvre des courants électriques ;
    - Dahir réglementant l'importation, la circulation et la vente d'explosifs au Maroc et fixant les conditions d'installation des dépôts d'explosifs ;
    - Arrêté viziriel réglementant l'emploi des explosifs dans les carrières et chantiers.

II.3.6 Normalisation du secteur

La production des liants hydrauliques en général, dont le ciment et les bétons font partie, est régie par des normes de fabrication faisant l'objet de circulaires spécifiques dont le respect implique l'attribution de marques de conformité.

La liste des principales normes applicables au Maroc est la suivante :

- NM 10.1.004-2003 relative aux liants hydrauliques - ciments qui définit les constituants du ciment, délimite les différents types de ciments et leurs classes de résistance ;
- NM 10.01.008-1990 relative aux bétons de ciment usuel qui définit les différents types de bétons et leurs constituants, fixe les classes de résistance, ainsi que les règles normatives de production, d'essai et de contrôle ;
- NM 10.01.162-1996 relative aux constituants du ciment qui définit les différentes règles et modalités normatives de détermination quantitative des constituants du ciment ;
- NM 10.01.011-1990 relative au Béton Prêt à l'Emploi préparé en usine qui définit la consistance, la classe de résistance et la teneur en granulats des bétons prêt à l'emploi, ainsi que la quantité et la qualité du ciment utilisé dans leur production ;
- NM 10.01.213-1998 déterminant les règles et modalités à suivre pour la préparation du préemballage (emballages préparés en avance) et notamment en ce qui concerne leur contenu net ;
- NM 10.01.005-2008 relative aux techniques des essais des liants hydrauliques ;
- NM 10.1.156-2007 relative aux liants hydrauliques - ciment qui définit les ciments pour travaux en eaux à haute teneur en sulfates ;
- NM 10.1.157-2007 relative aux liants hydrauliques - ciment qui définissent les ciments pour travaux à la mer ;
- NM 10.1.187-2007 relative aux liants hydrauliques - ciment qui définissent les ciments à teneur en sulfures limités pour béton précontraint ;
- NM 10.01.271 relative aux spécifications des granulats.
- NM 10.1.008.2009 relative aux spécificités, performances, production et conformité du béton.

Ces normes régulent la production des matériaux de construction au Maroc et contribuent par conséquent à l'amélioration des conditions sociales et de sécurité du logement et des infrastructures.

Par ailleurs, ces normes fixent des conditions de qualité équivalentes à celles prévalant en Europe, dissuadant de fait les importations de ciment de qualité inférieure à des conditions de prix plus favorables.

En outre, bien que le dispositif réglementaire national n'ait pas prévu à ce jour de dispositions environnementales spécifiques à l'industrie de ciment, les principaux opérateurs nationaux ont opté pour une certification de leurs installations industrielles aux normes ISO 9 001 et ISO 14 001.

II.3.7 Groupements professionnels

L'Association Professionnelle des Cimentiers (APC)

L'APC regroupe les producteurs de ciment au Maroc à savoir LafargeHolcim Maroc, Ciments du Maroc, Ciments de l'Atlas, Asment Temara et Atlantic Ciments.

Sa principale mission réside dans la valorisation de l'effort accompli par la profession cimentière en matière d'amélioration continue de la qualité, de la sécurité et de la protection de l'environnement et ce en application de la législation et de la réglementation en vigueur.

Ainsi, l'APC diffuse auprès de ses membres, de leurs clients et des sous-traitants, les solutions et les bonnes pratiques dans les domaines de production et d'utilisation du ciment.

Elle entretient également des relations de partenariat avec les administrations et organisations concernées par le secteur de la construction, la CGEM, la Fédération Nationale du Bâtiment et des Travaux Publics et les professionnels de la construction et de l'habitat.

Les conventions passées par l'APC avec des partenaires institutionnels et professionnels sont de deux types :

- Conventions et accords de base conclus entre les membres de l'APC visant la promotion de la qualité, la sécurité, la protection de l'environnement et le développement durable, ainsi que la diffusion de bonnes pratiques dans l'usage du ciment et du béton ;
- Conventions à durée limitée et à but précis :
  - ✓ Réalisation d'études et de prospection macroéconomique et environnementales pour le compte des membres de l'association ;
  - ✓ Organisation de manifestations ad-hoc, de formation en matière de qualité, de sécurité, d'audit social, etc. ;
  - ✓ Sponsoring d'événements sur les changements climatiques, d'intégrales des investissements, etc.

L'Association Marocaine du Béton Prêt à l'Emploi (AMBPE)

L'AMBPE, représente et regroupe des entreprises produisant, en centrales fixes ou mobiles, du béton prêt à l'emploi (BPE).

L'AMBPE a pour mission de :

- Unir les membres de la profession sur le plan national et coordonner leur action commune ;
- Promouvoir le B.P.E et augmenter son taux de pénétration ;
- Défendre les intérêts de la profession dans le respect de la législation en vigueur ;
- Recueillir tous renseignements, élaborer des statistiques et communiquer toute documentation aux adhérents ;
- Représenter la profession auprès des pouvoirs publics et autres groupements professionnels.

L'Association Marocaine de l'Industrie du Béton

L'Association Marocaine de l'Industrie du Béton, représente l'industrie du béton qui regroupe les entreprises produisant en usines fixes des bétons destinés aux marchés du BTP.

L'Association Marocaine de l'Industrie du Béton a comme missions :

- de créer et entretenir entre ses membres des liens professionnels susceptibles de favoriser la communication et le partage des expériences relatives aux bonnes pratiques de la profession ;
- d'étudier les questions économiques, sociales, administratives, juridiques, fiscales ou autres, intéressant tous les travaux se rattachant à la profession et de fournir à ses membres et à tout organisme public ou privé, tous renseignements et documentations se rapportant à ces questions ;
- de développer des partenariats avec des groupements nationaux ou internationaux et les associations à vocation proche ou connexe, telles que les fédérations d'entreprises et les associations relatives à l'industrie des produits en béton.

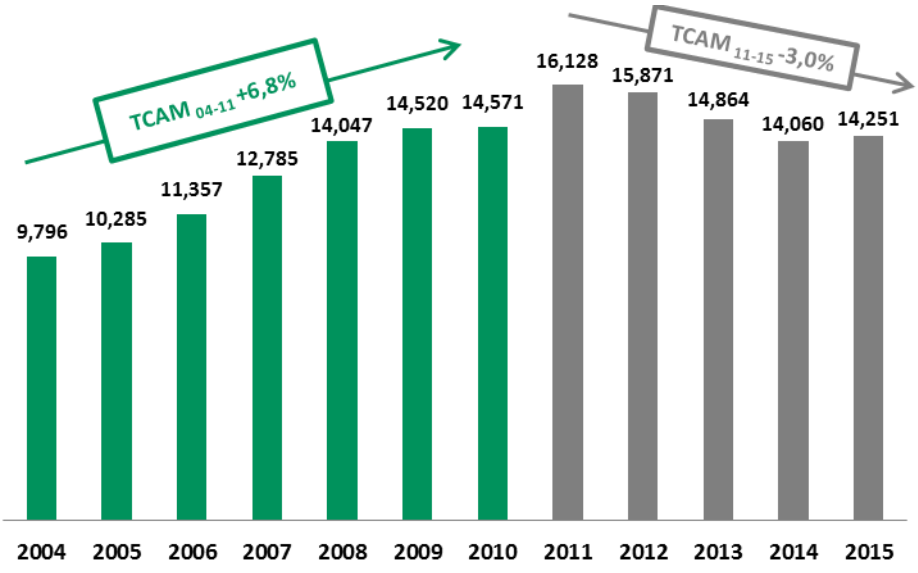
II.4 Evolution du marché cimentier au Maroc

La consommation de ciment représente le principal indicateur de performance suivi par l'industrie du ciment (notamment par l'Association Professionnelle des Cimentiers). En effet, considérant la faiblesse des stocks de ciment chez les opérateurs, la consommation reste très proche de la production.

II.4.1 Evolution des ventes de ciment

La demande de ciment au Maroc a évolué comme suit lors de ces dix dernières années:

Evolution de la demande de ciment en KT 2004-2015



Source : Ministère de l'habitat et de la ville, rapport annuel de Ciments du Maroc

A partir de l'année 2004 et jusqu'en 2008, le secteur s'est positionné sur une nouvelle trajectoire haussière, profitant en cela de la nouvelle dynamique des grands chantiers (infrastructures, habitat et unités hôtelières).

En 2009-2010, les ventes de ciments affichent une croissance de 0,35% sous l'effet de la baisse de la production globale de logements sur la période. Cette dernière étant affectée par la suspension en 2009 des mesures incitatives mises en place par l'Etat pour les promoteurs de logements sociaux, le ralentissement du rythme des investissements immobiliers des marocains résidant à l'étranger suite à la crise économique internationale ainsi que l'effet des intempéries observées au 1er trimestre 2010 causant des retards au niveau des chantiers en cours de construction.

En 2011, il convient de noter que les ventes de ciment se sont significativement affermies de 10,7% compte tenu des mesures fiscales incitatives instaurées par la Loi de Finance 2010 pour relancer l'habitat social. Les mises en chantier progressent ainsi de 26,3%.

Entre 2012 et 2014, les ventes de ciment se sont affichées en repli de -1,6% en 2012, -6,3% en 2013 et de -5,4% en 2014. Cette tendance baissière trouve son origine dans le recul des mises en chantier d'environ 6,4% en 2014, compte tenu de l'effet combiné de :

- L'essoufflement du segment social qui agissait jusque-là comme locomotive du secteur de la construction ;
- Le resserrement de la politique d'octroi des autorisations de construire pour l'auto-construction ;
- Les mesures insuffisantes proposées par le Gouvernement pour booster le moyen-standing, relais de croissance naturel du secteur ;
- Les fortes intempéries qui ont affecté plusieurs zones du sud du royaume ;
- Et, le ralentissement du rythme de progression des crédits immobiliers (qui représentent à fin 2014 près de 25% du PIB) et plus particulièrement de celui des crédits accordés aux promoteurs immobiliers, vraisemblablement en raison de la forte tension sur les liquidités bancaires observée ces dernières années.

En 2015, le secteur a connu une légère augmentation de 1,4%. Celle-ci n'augure cependant pas une réelle reprise du marché. La conjoncture économique dans le secteur de la construction demeure difficile, marquée par le recul de l'auto-construction, la baisse des projets immobiliers suite aux difficultés de commercialisation des logements sociaux et du moyen standing, et le retard dans l'exécution des marches publics.

Le dernier trimestre de 2015 a profité d'une embellie qui a permis à la performance annuelle de passer de -1,4% à fin septembre à +1,4% à fin décembre.

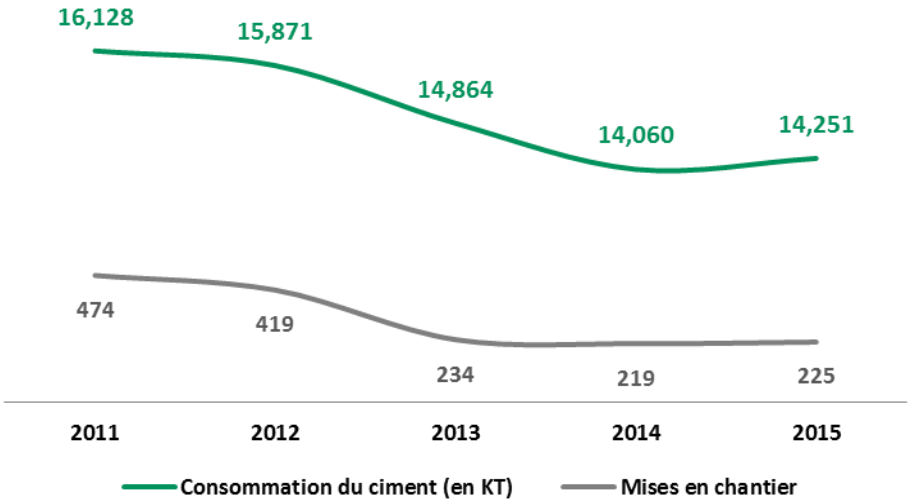
En outre, l'année 2015 a été marquée par des évènements exceptionnels ayant favorisé le secteur à savoir :

- Le climat a fortement impacté la consommation du ciment en 2015. Ainsi, les inondations qui ont touché le Royaume au mois de novembre 2014 provoquant, de nombreux dégâts, ont eu pour corollaire une hausse de la demande en ciment pour les travaux de réparation au cours du 1er trimestre de l'année 2015. De même, la faible pluviométrie du dernier trimestre 2015 (comparé à la même période en 2014) a relancé la consommation suite à une ininterruption des chantiers.

- Les élections tenues en septembre.

L'évolution des ventes de ciment est fortement corrélée au dynamisme du secteur du BTP, principal débouché du secteur du ciment comme le montre le graphique ci-dessous pour la période 2011-2015 :

Corrélation du secteur du ciment avec celui du BTP 2011-2015 (en milliers d'unités)

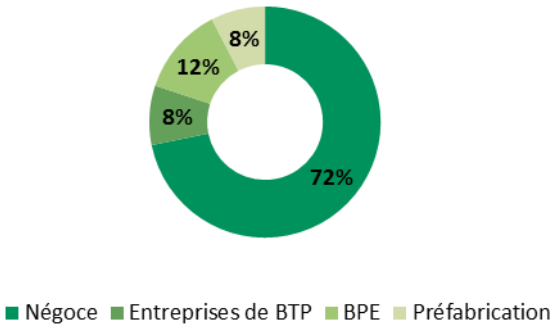


Source : Ministère de l'habitat et de la ville, rapport annuel Damane Assakane

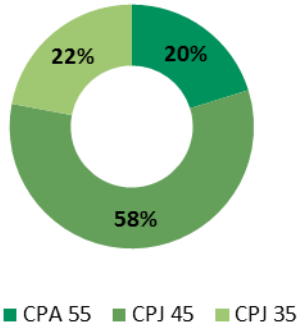
II.4.2 Répartition de la consommation par canal de distribution et par gamme de produits

Selon les données publiées par le Ministère de l'habitat, la segmentation des ventes de ciment en 2015 est la suivante :

Répartition des ventes par canal de distribution



Répartition des ventes par gamme de produit



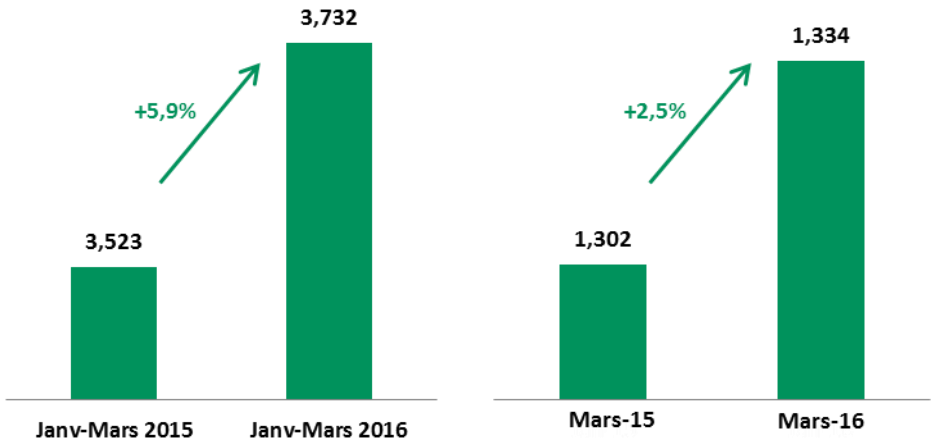
Source : Ministère de l'habitat et de la ville

L'analyse des canaux de distribution du ciment au titre de 2015 montre que le négoce occupe la 1e place avec 72% des ventes, suivi par le BPE (12%), le BTP (8% dont 4% sont destinées au bâtiment) et le PREFA (8%).

Pour les types de ciment, la demande est dominée par le CPJ 45 (58 %), dont la part est restée stable ces dernières années (58% en 2012), suivie du CPJ 35 (22% contre 26% en 2012) et du CPJ 55 (20% contre 16% en 2012).

II.5 Evolution du marché cimentier à fin mars 2016

Evolution du marché du ciment à fin mars 2016 (en KT)



Source : Ministère de l'habitat et de la ville

La consommation de ciment s'est élevée à 3,7 MT à fin mars 2016, en hausse de 5,9% par rapport à la même période de l'année précédente.

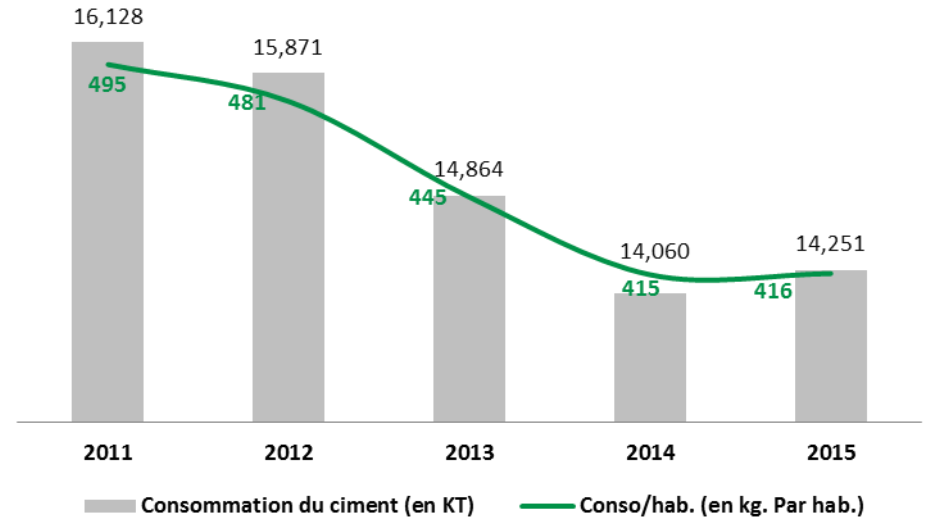
Cette hausse s'explique principalement par la faible pluviométrie de cet hiver ayant permis une réduction des temps d'arrêt des chantiers.

La région ayant enregistré la plus forte consommation durant cette période est Casablanca Settat (847 KT) en progression de 10,7% par rapport à 2015, suivie de Marrakech-Safi (506 KT) et de Tanger Tétouan Al Hoceima (481 KT) qui ont crû respectivement de 9,5% et 7,7%.

Par ailleurs, les ventes de ciment réalisées pendant le mois de mars 2016 enregistrent une progression de 2,5% par rapport à mars 2015.

II.6 Consommation per capita

Evolution de la consommation par habitant sur la période 2011-2015

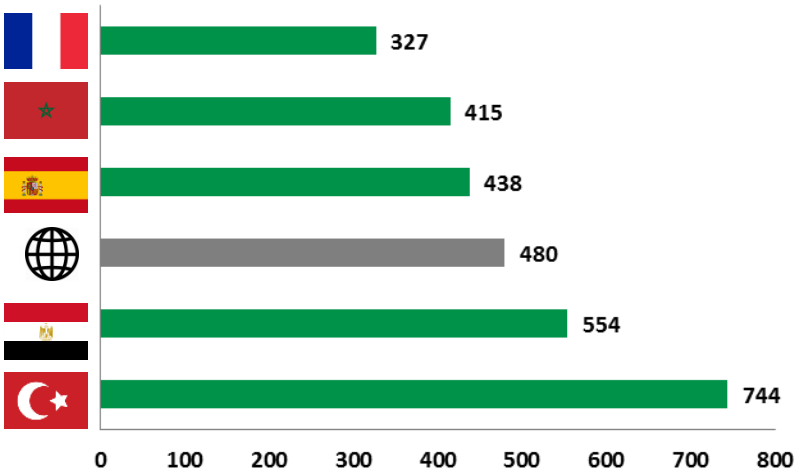


Source : Ministère de l'habitat et de la ville, Haut-Commissariat au Plan

La consommation de ciment par habitant enregistre une baisse annuelle moyenne de 4,2% sur la période 2011-2015 en passant de 495 kg/hab. en 2011 à 416 kg/hab. en 2015. Cette tendance s'explique par le repli de la consommation nationale à un rythme annuel moyen de 3% entre 2011 et 2015, conjugué à la croissance annuelle moyenne de la population[6] de 1,25% sur la même période.

Le graphique ci-dessous présente la consommation par habitant du Maroc en 2014 en comparaison avec certains pays:

Consommation per capita en 2014 (kg/hab)



Sources : Xerfi, Global Cement Magazine

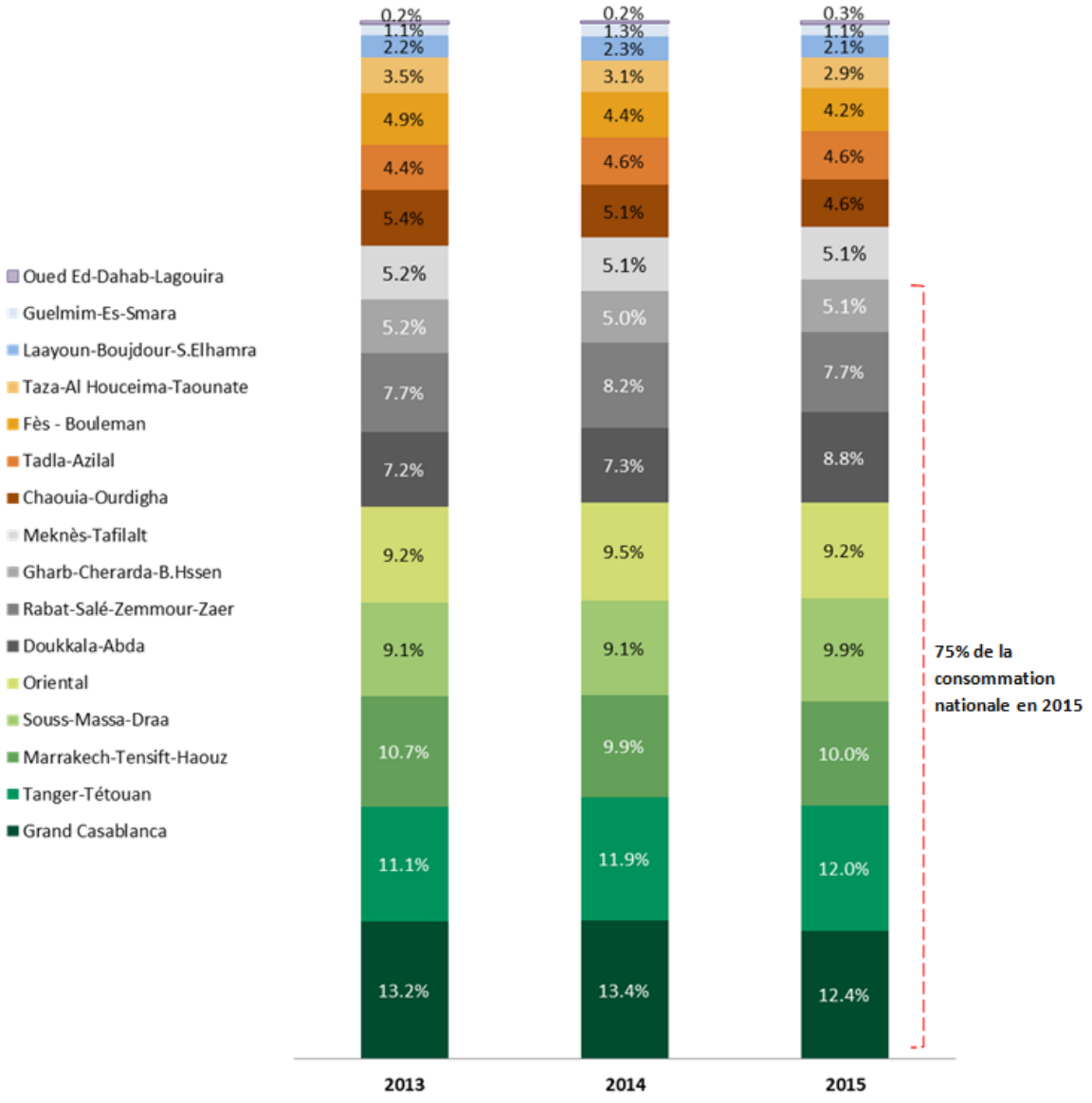
[6] Population du maroc 2015 estimée à 34,27 M (recensement 2014 : 33,85 M et un taux de croissance annuel moyen de 1.25%)

La consommation de ciment par habitant enregistre au Maroc un niveau de 415 kg/hab. en 2014 (416 kg/hab. en 2015) en deçà de la moyenne mondiale et de certains pays comparables au Maroc comme la Turquie et l'Egypte.

II.7 Répartition géographique des ventes de ciment nationales

II.7.1 Marché local

Répartition des ventes de ciment par région entre 2013-2015



Source : Ministère de l'habitat et de la ville

En 2015, huit régions ont consommé 75,2% de la production au Maroc contre 73,2% en 2013 :

- Le Grand Casablanca vient en tête avec une consommation de 1768 KT soit 12,4% des ventes réalisées en 2015, en recul de 10,2% par rapport à 2013.
- Tanger-Tétouan a consommé un volume de 1716 KT en 2015, soit 12,0% de la consommation nationale, en hausse de 4,3% par rapport à 2013.
- Marrakech-Tensift-Haouz avec une consommation de 1 432 KT en 2015, représente 10,0 % de la consommation nationale en recul de 9,6% par rapport au niveau enregistré en 2013.
- Souss-Massa-Draa avec une consommation de 1 414 KT en 2015, représente 9,9 % de la consommation nationale en progression de 4,8% par rapport au niveau enregistré en 2013.
- L'Oriental dont la consommation s'est élevée à 1 309 KT en 2015, représentant ainsi 9,2% des ventes nationales, a reculé de 3,9% par rapport à 2013.
- Doukkala-Abda avec une consommation de 1 252 KT en 2015, représente 8,8 % de la consommation nationale en hausse de 16,8% par rapport au niveau enregistré en 2013.
- Rabat-Salé-Zemmour-Zaer avec une consommation de 1 093 KT en 2015, représente 7,7 % de la consommation nationale en baisse de 3,9% par rapport au niveau enregistré en 2013.
- Gharb-Cherarda-B.Hssen avec une consommation de 724 KT en 2015, représente 5,1 % de la consommation nationale en baisse de 5,6% par rapport au niveau enregistré en 2013.

Sur les huit régions, seules trois ont progressé en 2015 par rapport à 2013 à savoir Tanger-Tetouan, Souss Massa Drâa, et Doukkala Abda.

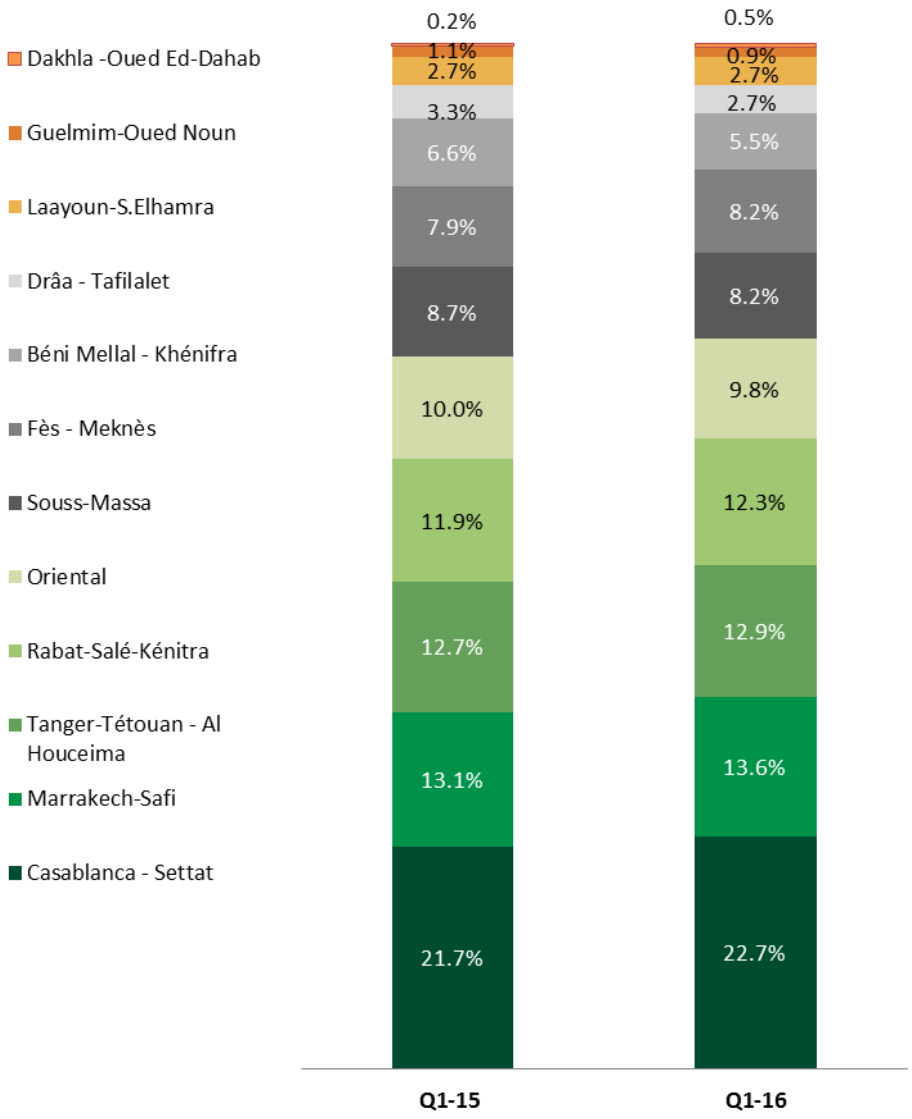
Le tableau ci-dessous présente l'évolution des ventes cumulées de ciment entre 2013 et 2015 par région :

Consommation régionale	2013		2014		2015		TCAM
	En T	En %	En T	En %	En T	En %	13-15
Grand Casablanca	1 968 913	13,2%	1 879 241	13,4%	1 768 273	12,4%	-5,2%
Tanger-Tétouan	1 644 608	11,1%	1 668 819	11,9%	1 716 092	12,0%	2,2%
Marrakech-Tensift-Haouz	1 584 004	10,7%	1 387 048	9,9%	1 432 094	10,0%	-4,9%
Souss-Massa-Draa	1 350 189	9,1%	1 274 311	9,1%	1 414 375	9,9%	2,3%
Oriental	1 362 081	9,2%	1 329 079	9,5%	1 309 404	9,2%	-2,0%
Doukkala-Abda	1 072 220	7,2%	1 022 111	7,3%	1 252 528	8,8%	8,1%
Rabat-Salé-Zemmour-Zaer	1 137 579	7,7%	1 153 522	8,2%	1 093 562	7,7%	-2,0%
Gharb-Cherarda-B.Hssen	767 428	5,2%	696 799	5,0%	724 535	5,1%	-2,8%
Meknès-Tafilalt	766 943	5,2%	720 923	5,1%	720 891	5,1%	-3,0%
Chaouia-Ourdigha	799 014	5,4%	717 424	5,1%	656 585	4,6%	-9,3%
Tadla-Azilal	647 886	4,4%	640 413	4,6%	653 137	4,6%	0,4%
Fès - Bouleman	734 317	4,9%	613 045	4,4%	602 831	4,2%	-9,4%
Taza-Al Houceima-Taounate	512 915	3,5%	434 089	3,1%	418 108	2,9%	-9,7%
Laayoun-Boujdour-S.Elhamra	325 943	2,2%	317 099	2,3%	293 383	2,1%	-5,1%
Guelmim-Es-Smara	157 195	1,1%	181 897	1,3%	156 836	1,1%	-0,1%
Oued Ed-Dahab-Lagouira	33 106	0,2%	24 125	0,2%	38 822	0,3%	8,3%
Total	**14 864 341**	**100%**	**14 059 945**	**100%**	**14 251 456**	**100%**	**-2,1%**

Source : Ministère de l'habitat et de la ville

Le graphique suivant présente la répartition des ventes cumulées de ciment pour les premiers trimestres 2015 et 2016[7] :

Répartition des ventes cumulées de janvier à mars par région



Source : Ministère de l'habitat et de la ville

[7] Suite au nouveau découpage régional, le Maroc est passé de 16 à 12 régions.

II.7.2 Marché de l'export et de l'import

i. A l'export

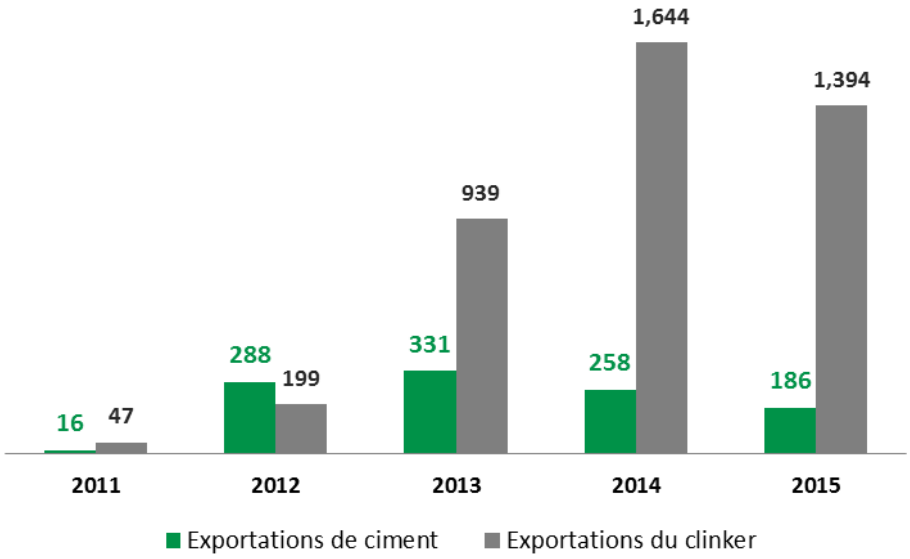
En raison du caractère pondéreux du ciment, et de l'importance de la demande locale, les exportations du ciment restent marginales comparées à la production nationale. Ainsi les exportations de ciment sur la période 2011-2015 ont représenté en moyenne 1,5% de la production, et ce malgré leur croissance annuelle de 84% sur cette période.

En 2014, 45% des exportations, soit 741 KT, ont été réalisés par un seul opérateur, Holcim Maroc, à destination de la Côte d'ivoire et de la Mauritanie principalement.

L'augmentation des exportations de clinker lors de ces trois dernières années peut s'expliquer par (i) la morosité du marché local et (ii) l'ouverture de filiales à l'étranger des opérateurs marocains.

Le graphique ci-dessous montre les volumes de ciment exportés par les opérateurs marocains sur la période 2011-2015[8] :

Exportations du ciment et du clinker sur la période 2011-2015 (en KT)



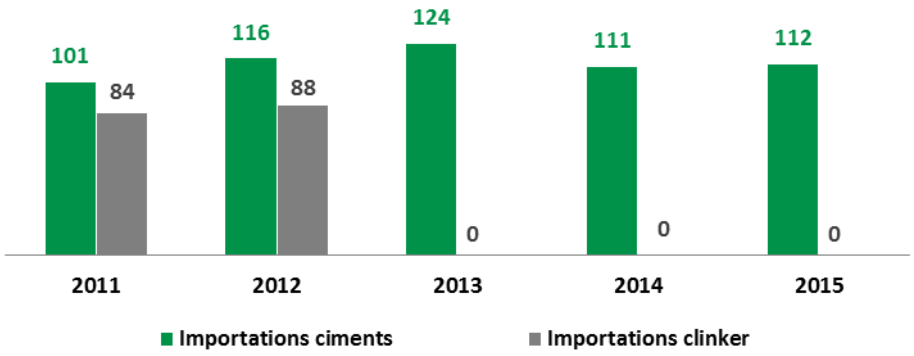
Source : Office des changes

**2015 : données au 30 septembre 2015*

[8] Les données 2015 concernent les neuf premiers mois de l'année.

ii. A l'import

Importations du ciment et du clinker sur la période 2011-2015 (en KT)



Source : Office des changes

Les importations de ciment sont marginales, elles ont représenté en moyenne 0,8% des ventes sur la période 2011-2015. En 2015, les importations de ciment se sont élevées à 112 KT, en croissance annuelle moyenne de 2,6%.

En 2011, les importations de clinker s'élevaient à 84 KT. Après avoir connu une augmentation de 4,8% en 2012, les importations de clinker ont baissé de 99,7% en 2013 pour s'établir à 250T.

En 2014 et 2015, les importations de clinker sont passées de 168 T à 30 T en 2015 enregistrant respectivement une baisse de 32,8% et de 82,5%.

II.8 Opérateurs du secteur cimentier marocain

II.8.1 Présentation

Le marché marocain du ciment est réparti entre quatre opérateurs qui exploitent un total de 12 cimenteries (fin 2015) et 4 centres de broyage. Les opérateurs du secteur cimentier au Maroc sont LafargeHolcim Maroc (filiale de Lafarge Maroc), Ciments du Maroc (filiale du groupe italien Italcementi), Ciments de l'Atlas (groupe à capitaux marocains) et Asment Témara (filiale du groupe brésilien Votorantim depuis 2012 après son rachat auprès du portugais Cimpor).

A fin 2015, les principaux indicateurs de ces opérateurs sont présentés dans le tableau suivant :

Opérateur	Description	Capacité de production*	Volumes vendus en 2015	Taux d'utilisation	Chiffre d'affaires	Résultat d'exploitation	Capitalisation boursière
Unités		mT/an	mT		MMAD	MMAD	MMAD
ASMENT TEMARA Votorantim Group	Créée en 1976 par M. Omar Laraqui 1994: Prise de contrôle du groupe portugais CIMPOR via l'acquisitionde 54% des parts 2012: Asment Temara passe sous le giron du groupe Votorantim	1,2	n.d.	n.d.	1 150**	n.d.	Non cotée
CIMAT	Créée en 2007 par M . Anas Sefrioui	3,2	n.d.	n.d.	2 677	840	Non cotée
Holcim	Créée en 1976 sous le nom de Cimenterie de l'Oriental, qui devient Holcim (Maroc) après sa privatisation. La Société est contrôlée par le groupe suisse Holcim jusqu'en 2016, date à laquelle Holcim et Lafarge ont fusionné	5,0	2,8	55%	3 227	888	10 882
Ciments du Maroc Italcementi Group	Cf. présentation de ciments du Maroc en Partie VII de la présente note d'information	4.6	3,4	74%	3 740	1 177	17 626
LAFARGE MAROC	Créée en 1981, Lafarge Ciments est jusqu'en 2015 sous le contrôle de Lafarge Maroc, société détenue à parts égales par Lafarge France et la SNI. En 2016, suite à la fusion des maison mère de Lafarge et Holcim, Lafarge Maroc et Holcim Maroc ont à leur tour fusionné pour devenir LafargeHolcim Maroc, entité détnue à hauteur de 64,76% par Lafarge Maroc (elle-m^me détenue à parts égales par la SNI et Lafarge Holcim)	6,7	5,0	75%	5 188	2 113	34 938

Capitalisation boursière au 9 mai 2016

Source : informations publiées par les sociétés du secteur et leurs maisons mères, APC et Bourse de Casablanca

** Les capacités de production de ciment sont à fin 2015 pour Holcim Maroc, Ciments du Maroc et Lafarge, données à fin 2014 pour Asment Temara et 2013 pour Ciments de l'Atlas*

*** CA2015 :116.8 M€, cours au 31 décembre 2015 : 1€ = 9,84466 MAD*

Suite à l'opération de fusion absorption d'Holcim Maroc par Lafarge Mzarovc effectuée en Juillet 2016, les principaux indicateurs de LafargeHolcim Maroc sont présentés ci-dessous :

Opérateur	Description	Capacité de production	Volumes vendus en 2015	Taux d'utilisation	Chiffre d'affaires	Résultat d'exploitation	Capitalisation boursière[9]
Unités		mT/an	mT		MMAD	MMAD	MMAD
LafargeHolcim Maroc	Résultant de la fusion absorption d'Holcim Maroc par Lafarge Maroc, LafargeHolcim Maroc est le leader marocain du marché marocain de la cimenterie avec55% de parts de marché LafargeHolcim Maroc est détenue à hauteur de 64,76% par Lafarge Maroc (elle-même détenue à parts égales par la SNI et Lafarge Holcim)	11,7	7,8	67%	8 415	n.d.	48 916

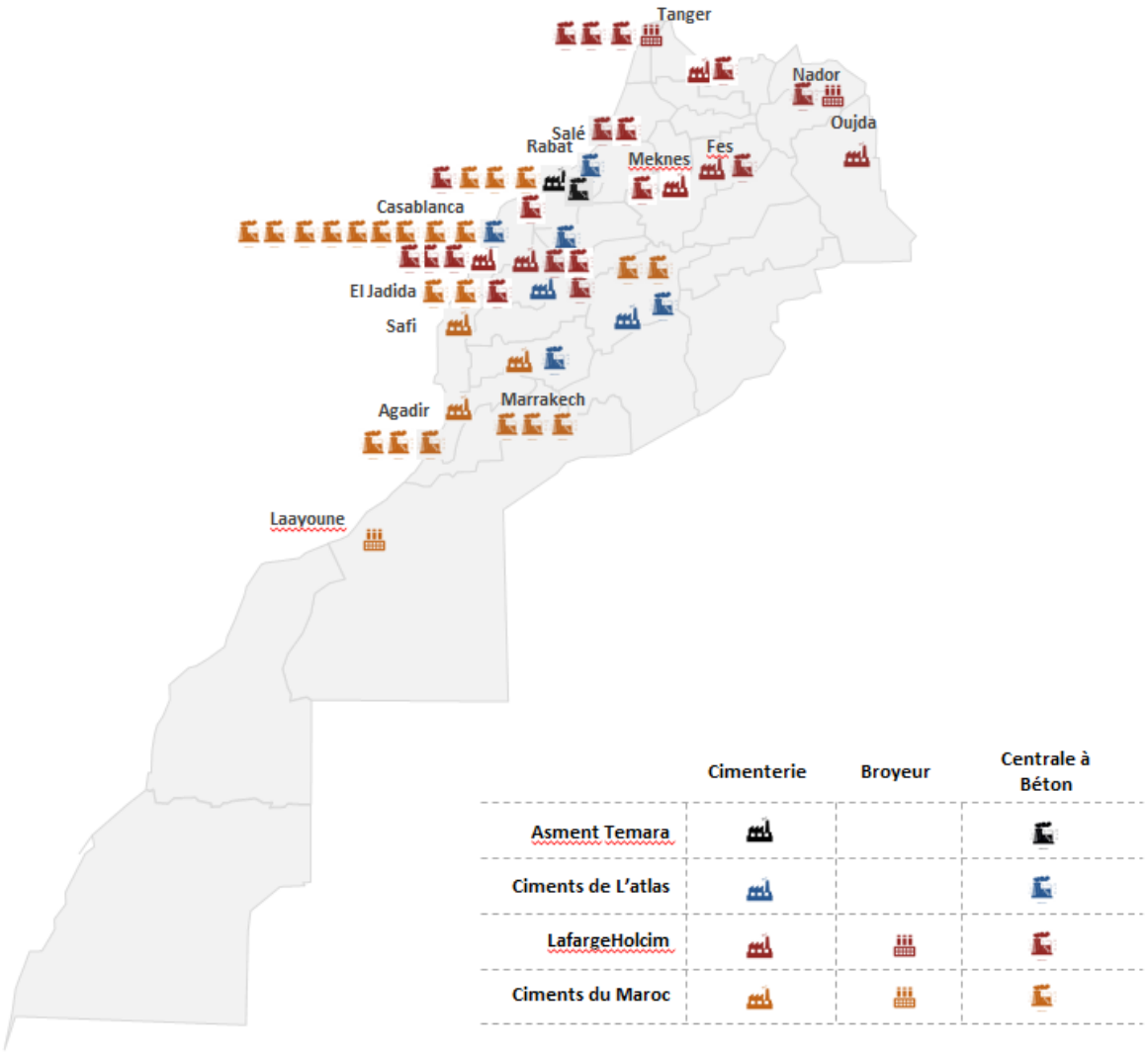
Source : Données estimées par la BMCI

[9] Capitalisation boursière au 5 août 2016

Présentation géographique des cimentiers au Maroc

La carte ci-dessous présente l'emplacement des différentes unités de production de ciment, de Béton Prêt à l'Emploi et de granulats au Maroc :

Dispositif industriel du marché cimentier



	Cimenterie	Broyeur	Centrale à Béton
Asment Temara	■		■
Ciments de L'atlas	■		■
LafargeHolcim	■	■	■
Ciments du Maroc	■	■	■

Source : Informations publiées par les sociétés du secteur

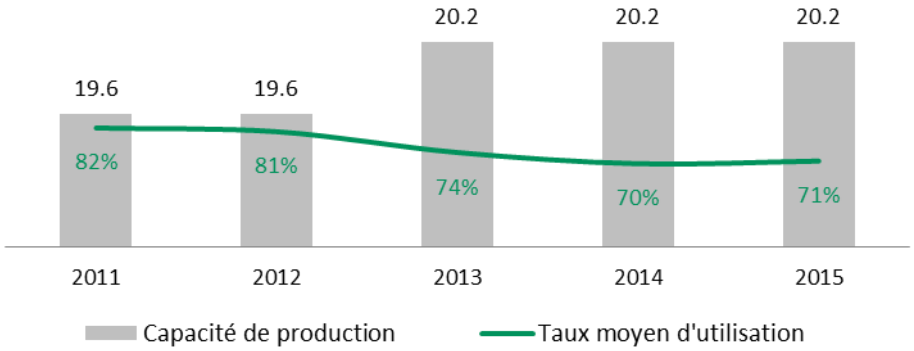
Le dispositif industriel du secteur cimentier national affiche une concentration importante dans les zones ayant une importante activité de BTP.

II.8.2 Evolution des capacités des cimentiers

Entre 2011 et 2015, la capacité totale a augmenté de 0,6 MT, passant de 19,6 MT en 2011 à 20,2 MT en 2015. Cette progression est due au doublement de la capacité de production de l'usine de Fès détenue par Holcim Maroc, générant ainsi une capacité additionnelle de 0,6 MT/an.

L'augmentation des capacités de production combinée à la baisse de la consommation du ciment ont engendré une baisse du taux d'utilisation moyen[10] du secteur de 11,7 points, il est passé de 82% à 71% comme le montre le graphique ci-dessous :

Evolution des capacités de production des cimentiers et de leur taux d'utilisation moyen



Source : Ministère de l'industrie et Ministère de l'habitat et de la ville

II.8.3 Evolution des parts de marché

Le tableau suivant présente l'évolution des parts de marché[11] des opérateurs du secteur cimentier sur la période 2013-2015 :

Parts de marché (en %)	2013	2014	2015
Ciments du Maroc	**24%**	**24%**	**24%**
LafargeHolcim Maroc		**55%**	
Holcim	20%	20%	19%
Lafarge	35%	35%	35%
Autres	**21%**	**22%**	**21%**

Source : Ciments du Maroc, et informations publiées par les cimentiers

II.8.4 Autres caractéristiques du secteur

a. Coûts de l'énergie

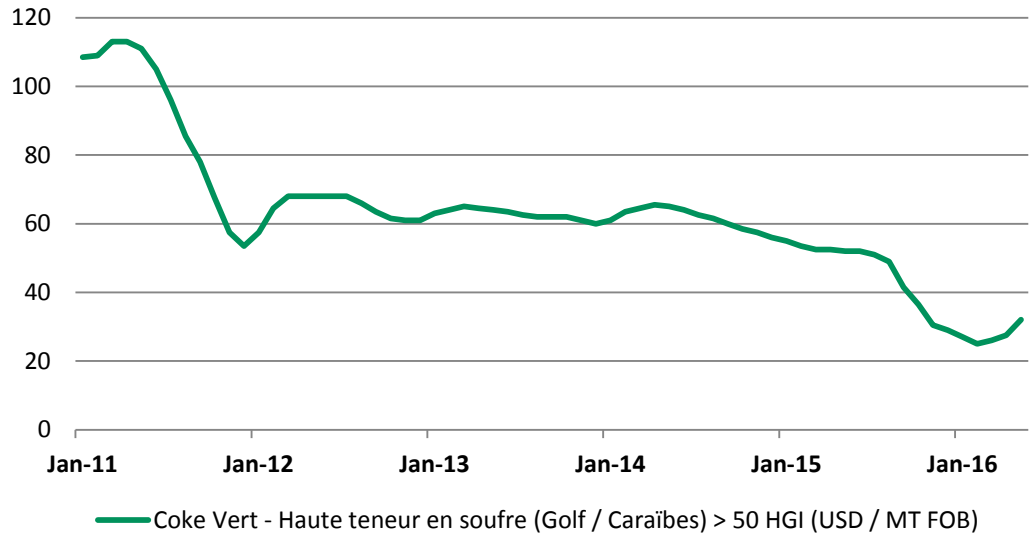
L'industrie du ciment est une industrie énergivore. Elle nécessite de ce fait des approvisionnements en petcoke, pour la production du clinker, et en électricité pour le broyage du ciment. Cumulés, les coûts de ces deux facteurs représentent un poids important dans les coûts variables de production.

[10] Le taux d'utilisation moyen est égal au rapport consommation nationale du ciment / capacités de production
[11] Parts de marché ciment en volume

Le coût de l'énergie électrique étant plus ou moins stable, le coût de production du ciment est beaucoup plus sensible au prix du petcoke. Les opérateurs cimentiers locaux demeurent en effet contraints à imputer en partie l'effet haussier du coût du petcoke sur les prix de vente du ciment ; les quantités de petcoke utilisées par les cimentiers marocains étant totalement importées.

Le graphique ci-dessous présente l'évolution des cours moyens du petcoke sur le marché international entre janvier 2011 et mai 2016 :

Evolution du prix moyen du petcoke entre janvier 2011 et mai 2016 (USD /MT FOB)



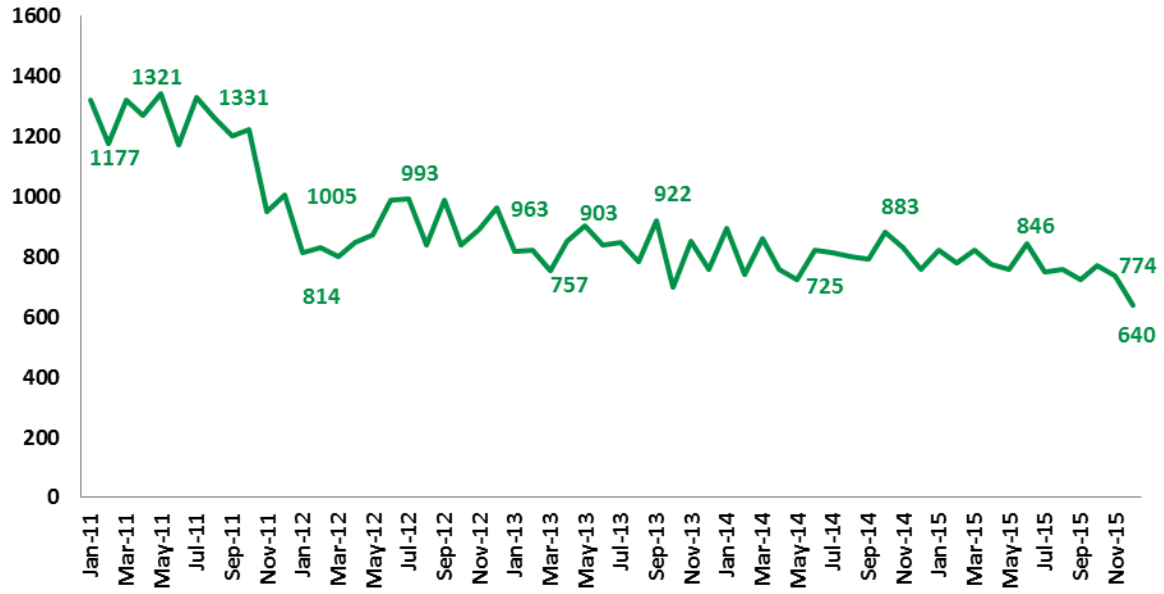
Source : Ciments du Maroc

Le prix du petcoke, fortement corrélé au prix du pétrole, affiche une évolution cyclique entre janvier 2011 et mai 2016, atteignant ainsi un pic de 113 USD/MT FOB en mars et avril 2011 et un prix plancher de 25 USD/MT FOB en février 2016.

En mai 2016, le prix moyen du petcoke ressort à 32 USD/MT FOB. Au Maroc, ce prix s'alourdit sous l'effet des droits d'importation (2,5%), de la taxe parafiscale à l'importation (0,25%), de la Taxe Intérieure sur la Consommation (TIC) qui s'élève à 83,5 MAD par tonne et de la TVA à l'importation de 20%.

Le graphique ci-dessous montre l'évolution mensuelle des prix moyens d'importation[12] du petcoke par le Maroc sur la période allant 2011 à 2015 :

Evolution mensuelle des prix d'importation entre 2011-2015 (en MAD/T)



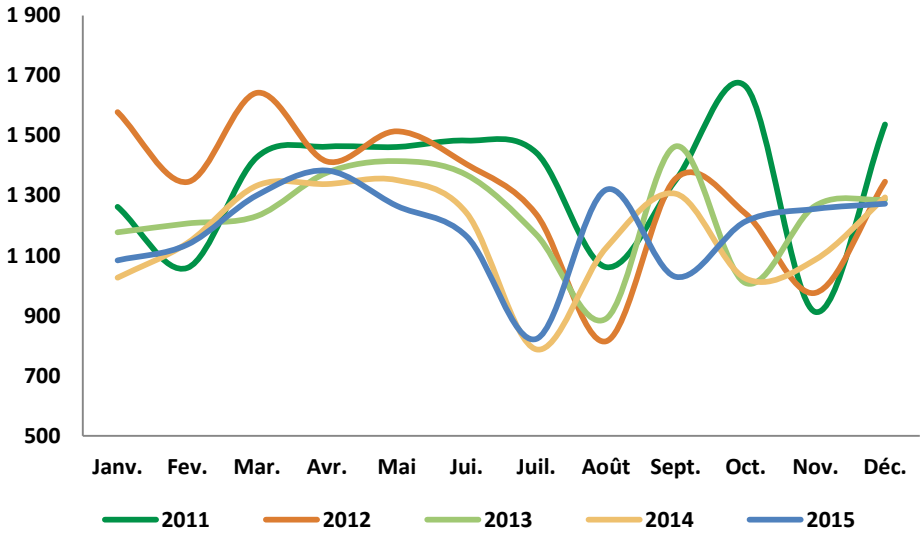
Source : Office des changes

[12] Prix moyen = montant des importations / quantités importées (en volume)

b. Saisonnalité du secteur cimentier

Le graphique suivant montre l'évolution mensuelle de la consommation du ciment sur la période allant de janvier 2011 à décembre 2015 :

Evolution de la consommation mensuelle de ciments entre 2011 et 2015 (en KT)



Source : Ministère de l'habitat

Le secteur du ciment se caractérise par une saisonnalité de son activité, essentiellement du fait du ralentissement des chantiers de construction lors des périodes de congés des ouvriers (Ramadan, Aid El Kebir) et des périodes de pluviométrie élevée.

Le 1er semestre de 2015, a été caractérisé par une tendance haussière de la consommation du ciment. Le 2ème semestre a été marqué par une baisse de la demande de juin à juillet, coïncidant avec le mois de ramadan, avant d'atteindre un pic en aout compte tenu de l'effet conjugué de (i) la présence des MRE qui ont dynamisé l'auto-construction, (ii) la fin du ramadan, et (iii) effet rattrapage des chantiers avant la survenance de l'aid el Kebir en Septembre.

Partie VII. Activité de Ciments du Maroc

I. Historique

1951	Création au Maroc de la Société des Ciments d'Agadir (SCA), filiale à 100 % de la Société Ciments Français
1969	Introduction à la bourse des valeurs de Casablanca de SCA Ouverture du capital de SCA aux actionnaires marocains. La part de Ciments Français passe alors à 37 %
1989	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
1990	Ciments Français redevient actionnaire majoritaire de SCA, et décide de construire avec la Banque Nationale pour le Développement Economique (BNDE) et la SNI une nouvelle cimenterie à Safi, en constituant une nouvelle société, CIMASFI, dotée d'une capacité de 600 KT /an
1992	Prise de contrôle par Italcementi de Ciments Français. Cimasfi et SCA fusionnent sous le nom de Ciments du Maroc
1999	Ciments Français rachète à la SNI 38% du capital d'ASMAR (Marrakech), portant ainsi sa participation à 59.6%. La capacité du nouvel ensemble est désormais de 3 M T, ce qui en fait le 2ème acteur cimentier au Maroc. Fusion-absorption de la société Asmar contrôlant la cimenterie de M'Zoudia (région de Marrakech) par Ciments du Maroc
2007	Prise de participation stratégique à hauteur de 11,7 % du capital social de Suez Cement Company, premier producteur égyptien de ciment
2009	Ciments Français a procédé à l'apport à sa filiale Cocimar, détenue à 100%, de la quasi-totalité la participation qu'elle détient directement dans Ciments du Maroc. Suite à cette transaction COCIMAR détient 58,79% du capital de Ciments du Maroc
2011	Cession de la totalité des actions d'Axim Maroc, filiale contrôlée par Ciments du Maroc, opérant dans la branche agents de mouture pour ciments et adjuvants pour béton
2014	Fusion-absorption de Bétomar par Ciments du Maroc
2015	Création d'Africim, société dédiée au développement en Afrique et signature d'un partenariat « Joint-venture » avec le leader mondial de la fabrication de mortier sec prêt à porter « Grupo Puma » Annonce du projet d'acquisition de 45% d'Italcementi par HeidelbergCement
2016	Suite à l'acquisition de 45% d'Italcementi, HC France détient indirectement 62% de Ciments du Maroc et lance l'offre publique d'achat obligatoire, objet de la présente note d'information

Source : Ciments du Maroc

II. Appartenance de Ciments du Maroc au groupe Italcementi

Le groupe Italcementi, présent dans 21 pays, est l'un des leaders mondiaux des producteurs de ciment et le principal actionnaire de Ciments du Maroc avec une participation dans le capital de 62,31%.

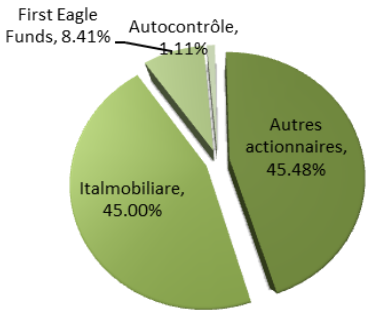
II.1 Historique du groupe Italcementi

1864	Création de « Società Bergamasca per la fabbricazione del cemento e della calce idraulica » (Bergamo Company for the production of cement and hydraulic lime) à Scanzo à côté de Bergamo
20ème siècle	La famille Pesenti prend les rênes de la Società Bergamasca par la fabbricazione del cemento e della calce idraulica après avoir fusionné son entreprise avec celle de Scanzo : c'est ainsi qu'un groupe de 12 cimenteries avec une production de plus de 210 000 tonnes et plus de 1 500 employés voit le jour. Le siège social est à Bergame, via Madonna della Neve, endroit qui abrite toujours la maison-mère du groupe
1927	Cotée en bourse pendant deux ans, la société prend sa désignation actuelle et recense 33 cimenteries avec une production de 1,8 million de tonnes. Ce chiffre représente 44 % du marché national, ce qui fait de la société le leader de l'industrie du ciment en Italie, une position qu'elle maintient toujours aujourd'hui. La croissance des activités est gérée par Cesare Pesenti.
Années 1940	Jouant un rôle clé dans l'expansion de la société, Carlo Pesenti prend le contrôle du groupe.
Années 1950	La relation que partage la société de Bergame avec le monde de l'architecture et de l'ingénierie de haut niveau se consolide davantage : ce lien fort et synergique donne lieu à la réalisation de certaines des œuvres architecturales les plus importantes en Italie et dans le monde
1956	Construite à Milan selon un projet de **Giò Ponti** avec **Pierluigi Nervi** comme ingénieur en structure, la **Tour Pirelli** demeure l'un des plus hauts bâtiments en béton armé au monde.
1984	Au décès de son père Carlo, Giampiero Pesenti prend les rênes du groupe et décide de recentrer le groupe sur son cœur de métier, avec la mise en œuvre d'un programme de rationalisation et de développement minutieux dans l'industrie du ciment. À la fin des années 1980, Italcementi amorce son internationalisation par l'acquisition d'activités aux États-Unis.
1992	Avec l'acquisition de Ciments Français, une entreprise deux fois plus grande que le groupe de Bergame, la société réussit d'un seul coup son internationalisation. Cette opération réalise un triple record à l'époque : celui de l'acquisition industrielle la plus pertinente jamais réalisée par un groupe italien à l'international, celui de l'augmentation en capital la plus importante jamais décidée à la Bourse de Paris (plus de 750 millions EUR) et celui de l'évolution la plus rapide jamais enregistrée par une société industrielle italienne (son chiffre d'affaires de 775 millions EUR avant l'acquisition passe à un chiffre d'affaires consolidé de 2 580 millions EUR avec la formation du nouveau groupe). L'acquisition change la forme du groupe : le poids des activités italiennes sur les recettes passe de 97 % à 27,5 %, tandis que le groupe compte désormais 51 cimenteries réparties dans 13 pays. Le premier processus d'intégration, de concert avec la création d'un Comité exécutif qui définit les lignes stratégiques du groupe, est l'établissement du Centre technique du groupe (le CTG), chargé de l'ensemble des activités de recherche et de développement, demeure l'un des points forts de l'histoire d'Italcementi
1997	La fusion de l'entreprise italienne et française est sanctionnée en 1997 par le lancement du logo du groupe Italcementi. La voie vers l'internationalisation est franchie. L'accent est mis sur le développement d'activités dans les pays émergents avec l'adoption d'une stratégie de diversification des marchés dans les zones géographiques à fort potentiel de croissance. Cette politique d'expansion commence dans l'est de l'Europe (en Bulgarie) et se poursuit vers l'Est, avec l'acquisition de nouvelles entreprises au Kazakhstan et en Thaïlande. La prochaine étape est l'Inde, le marché de la cimenterie du tiers monde.

	L'Afrique n'est pas tenue à l'écart des plans d'expansion du groupe. Outre ses opérations au Maroc, le groupe signe son entrée sur le marché égyptien en tant que leader.
	À partir de la deuxième décennie du XXIe siècle, Italcementi met en œuvre son plan stratégique visant à renouveler et à ajuster ses principales cimenteries pour qu'elles utilisent les meilleures technologies disponibles, conformément à son engagement envers l'efficacité industrielle et environnementale. Après la restructuration de la cimenterie de Calusco d'Adda près de Bergame, les cimenteries de Martinsburg aux États-Unis, d'Aït Baha au Maroc, de Matera en Italie et de Dévnia en Bulgarie connaissent une amélioration en matière d'efficacité industrielle et environnementale.
2004 to 2014	Outre ses activités de production, le groupe Italcementi, sous la direction de Carlo Pesenti, a renforcé son engagement dans la recherche et la durabilité de nouveaux matériaux. Ainsi, pour exploiter encore plus le savoir du groupe qui a donné lieu au dépôt de plus de 60 brevets pendant plus de 10 ans, i.lab, centre de recherche et d'innovation prestigieux portant la signature de l'architecte américain Richard Meier, ouvre ses portes en 2012. Grâce à ses solutions dans le domaine de la durabilité environnementale et technologique, il reçoit la certification Leed Platinum. i.lab organise également l'édition 2013 de l'arcVision Prize, un prix récompensant l'œuvre de femmes architectes dont les projets associent l'engagement d'Italcementi envers l'innovation, la durabilité et son intérêt pour le monde de l'architecture.
2015	HeidelbergCement annonce l'acquisition de 45 % d'Italcementi pour 1,67 milliard EUR, suivie du lancement d'une offre publique obligatoire pour les 55 % restants.

II.2 Actionnariat du groupe Italcementi

Au 31 décembre 2015, Italmobiliare était l'actionnaire majoritaire d'Italcementi avec 45,00% du capital et la répartition du capital d'Italcementi se présentait comme suit :



Source : Italcementi

II.3 Principaux indicateurs d'activité du groupe Italcementi (consolidés)

Les principaux indicateurs financiers consolidés du groupe Italcementi se présentent comme suit :

millions EUR	2013	2014	2015
Capitalisation boursière (31/12)	1 324,6	1 725,4	3 580,0
Chiffre d'affaires net	4 231,6	4 155,6	4 301,6
Endettement total	2 460,3	2 716,9	2 693,8
Actif Net	8 147,8	8 599,2	8 523,7
Valeur d'entreprise	4 830,0	4 623,3	6 397,8
EBITDA	615,6	644,0	548,0
Marge sur EBITDA	14,55%	15,50%	12,74%
EBIT	141,6	196,4	151,3
Marge sur EBIT	3,35%	4,73%	3,52%
Résultat d'exploitation	138,8	174,0	134,4
Marge opérationnelle	3,28%	4,19%	3,12%
Résultat Net	-165	-107	-120
Marge nette	0	0	0

Source : Thomson one and Bloomberg

Le résultat net d'Italcementi s'est légèrement amélioré en 2015, il est passé de -165 M€ en 2013 à -120 M€ en 2015.

II.4 Principaux indicateurs boursiers du groupe Italcementi

Italcementi est cotée à la bourse de Milan depuis 1925.

Le tableau suivant présente le code de cotation de l'action Italcementi ainsi que ses codes de recherche dans les plus importantes bases de données financières :

Code de cotation à Milan (ISIN)	IT0001465159
Alphanumeric Code	IT
Code de recherche Bloomberg	IT IM
Code de recherche à Reuters	ITAI.MI
Secteur	Matériels et construction
Indices boursiers	FTSE ITALIA MID CAP, FTSE ITALIA ALL - SHARE Index, FTSE ITALIA ALL-SHARE Industrials Index, FTSE ITALIA ALL-SHARE Construction & Materials Index

Le tableau suivant décline les principaux indicateurs boursiers de d'Italcementi sur la période 2013-2015 :

	2013	2014	2015
Nombre d'actions	282 548 942	349 270 680	349 270 680
Cours le plus haut de l'action (EUR)	5,81	8,51	10,28
Cours le plus bas de l'action (EUR)	3,58	4,17	4,58
Cours moyen de l'action (EUR)	4,66	6,13	7,96
Dividende par action (EUR)	0,05	0,06	0,09

Source : Bloomberg et rapports annuels 2013, 2014 et 2015

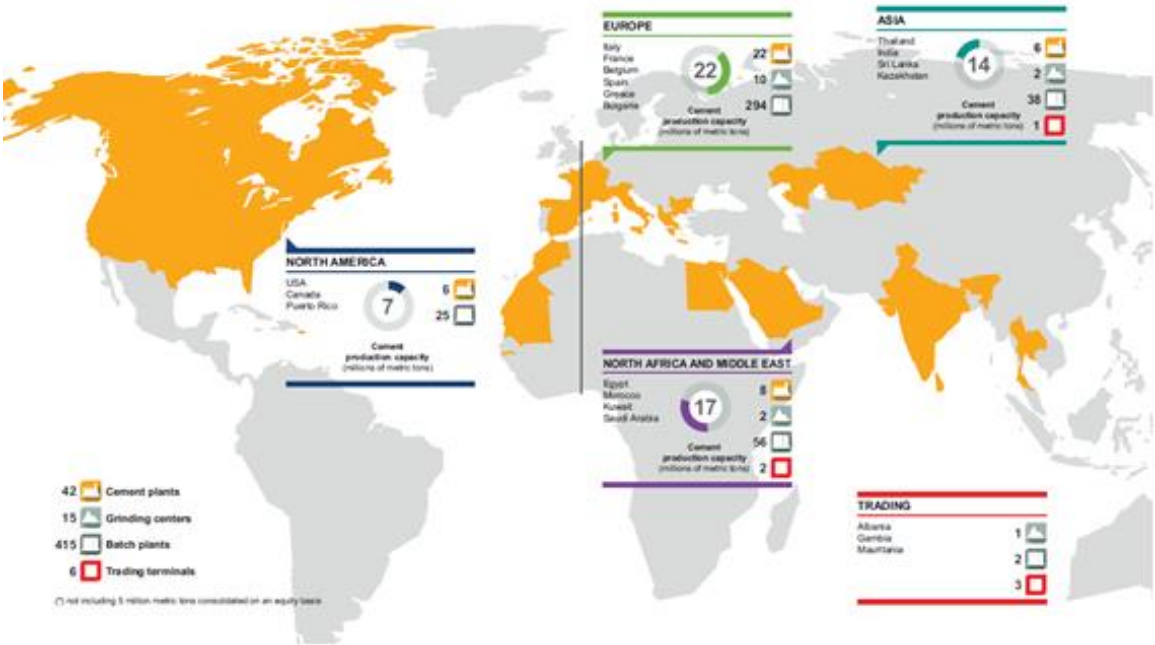
II.5 Organisation générale du groupe Italcementi

II.5.1 Présentation générale

Avec une capacité de production annuelle de 60 millions de tonnes et 42 cimenteries, le groupe Italcementi compte parmi les plus grands producteurs de ciment au monde avec une orientation très marquée sur l'innovation et des matériaux de construction durables.

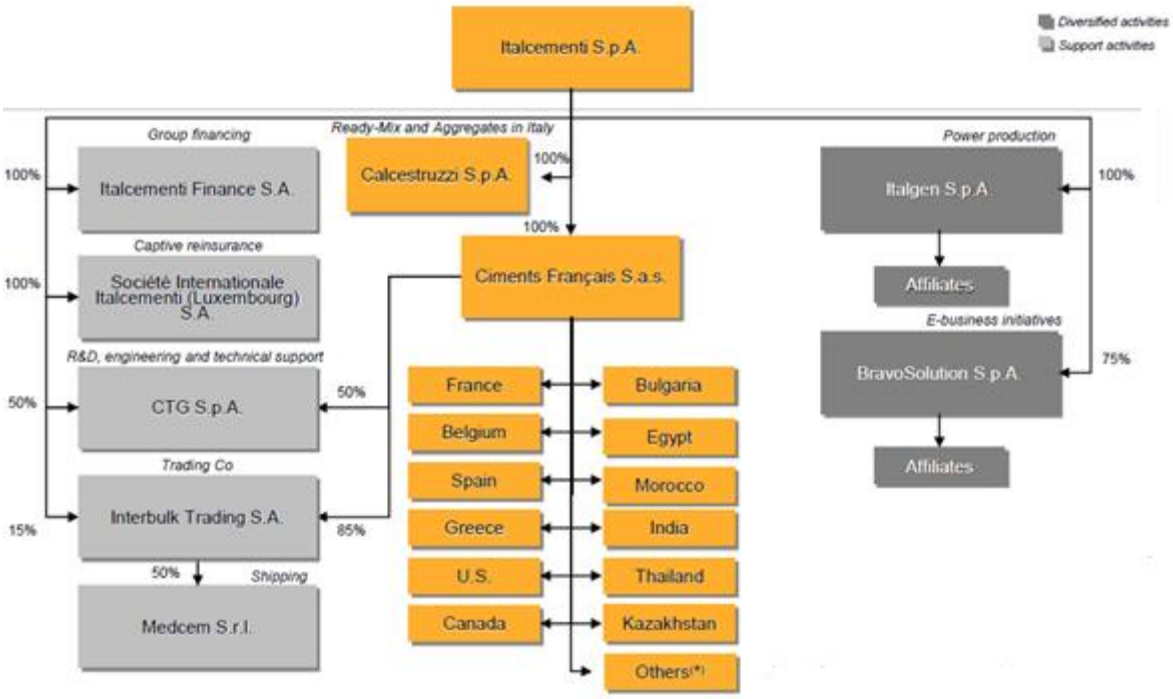
Outre les cimenteries, le réseau industriel du groupe Italcementi comprend 15 centres de broyage, 6 terminaux de négociation, 415 tours à béton, associant l'expertise, le savoir-faire et la culture de 21 pays répartis sur quatre continents.

La capacité totale de production de ciment du groupe



Source : rapport annuel d'Italcementi 2015

La structure du groupe se présente comme suit :



*Italcementi est présent également au Kuwait, en Mauritanie, Albania, Gambia, Sri Lanka, Arabie Saoudite, Syrie et Chypre.

Source : rapport annuel d'Italcementi 2015

Les principales synergies entre les différentes sociétés du groupe Italcementi et notamment avec Ciments du Maroc concernant les services partagés sont :

- Know-How, fonctions siège groupe (finance, Budget, Comptabilité, Juridique, RH)
- Système de Marque Inova ;
- IT : serveur, télécom, SAP
- Centre technique groupe CTG (Etudes, Ingénierie, Assistance technique, Projet)
- GPM : Group management Procurement (achat groupe, négociation et contrats);
- Portail pour Appel d'offre (Bravosolution)
- Interbulk pour négoce clinker et coke de pétrole ;
- Transaction financière (société holding)

II.5.2 Présentation de Ciments français

Ciments Français, est une filiale internationale d'Italcementi Group.

Au travers de ses trois métiers : ciment, granulats et béton prêt à l'emploi, Ciments Français allie l'expertise, le savoir-faire, les cultures de 20 pays présents dans 4 continents et s'appuie sur un

dispositif industriel de 35 cimenteries, 6 centres de broyages, 6 terminaux, 81 carrières et 313 centrales à béton.

a. Historique

Ciments Français a été créée en 1881, et est restée pendant près d'un siècle une société hexagonale et monoproduit. Au milieu des années 1970, Ciments Français doit affronter la crise que traverse l'ensemble de la profession cimentière en Europe. La société s'adapte alors à ce nouvel environnement, en modernisant son outil de production en France et en amorçant un redéploiement stratégique, tant sectoriel que géographique :

- par l'intégration de métier en aval du ciment, dans les matériaux de construction : granulats et béton prêt à l'emploi ;
- par l'internationalisation des activités du groupe en Amérique du Nord, en Europe et au Maroc.

En avril 1992, le groupe italien Italcementi prend le contrôle de Ciments Français et devient ainsi un des premiers producteurs de ciment au Monde. Les deux groupes ont en commun un long passé de cimentier et une avance technologique qui leur permettent de disposer d'outils modernes et performants.

Dès 1998, Ciments Français relance sa politique de croissance externe et consolide ses positions internationales en procédant à l'acquisition de sociétés au Kazakhstan, en Bulgarie, au Maroc, en Thaïlande et en Inde. Dans le cadre de l'accroissement de sa présence autour du bassin méditerranéen, le groupe dynamise ses investissements en Egypte en 2 005 jusqu'à en devenir leader du marché.

En 2014, le succès de l'OPA initiée par Italcementi suivie d'une demande de retrait obligatoire a conduit au retrait des actions de Ciments Français de la bourse, effective au 15 juillet 2014. L'assemblée générale extraordinaire de Ciments Français convoquée le 4 novembre 2014 approuve la transformation de Ciments Français S.A. en société par actions simplifiée.

b. Ciments Français au Maroc

Ciments Français détient à 100% les filiales suivantes qui sont des sociétés de Holding financiers ayant des participations au niveau du Maroc : Procimar, Cocimar, Cofipar, MENAF.

Ciments Français est majoritaire dans Ciments du Maroc à travers Cocimar et Procimar qui détient directement 58.79% et respectivement 3.52% de Cimements du Maroc.

Ciments Français détient 37% d'Asment de Temara (28,61% via sa filiale Procimar et 8.40% directement.

c. Principaux indicateurs financiers

Les principaux indicateurs financiers de Ciments Français se présentent comme suit :

millions EUR	2013	2014	2015
Capitaux propres	3515,4	3700,1	3672,3
Endettement net	750,4	825,4	878,8
Chiffre d'affaires net	3 587,40	3 584,50	3 750,30
Résultat d'exploitation	288,8	295,7	214,7
Marge opérationnelle	8,05%	8,25%	5,72%
Résultat Net	114,9	108,4	75,6
Marge nette	3,20%	3,02%	2,02%

Source : Rapports annuels Ciments Français

II.6 Convention d'actionnaires et autres conventions réglementées entre Ciments du Maroc et les autres filiales d'Italcementi group

Suite à une réorganisation des fonctions, le groupe Italcementi a décidé de réorganiser les flux financiers liés aux droits de propriété intellectuelle, et en particulier le contrat relatif à l'assistance technique et les contrats de sous-licence d'identité visuelle et de système de marque I Nova, lesquels ont été transférés à Italcementi à compter du 1er avril 2016.

II.6.1 Conventions conclues au cours de l'exercice fiscal 2015

Aucune convention n'a été conclue durant l'exercice fiscal 2015 entre Ciments du Maroc et les autres filiales d'Italcementi.

II.6.2 Conventions conclues au cours des exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie durant l'exercice fiscal 2015

- **Contrat d'utilisation de la licence d'identité visuelle et de la marque I.NOVA conclu avec la société Ciments Français**

Contrat conclu en date du 14 avril 2014, avec effet rétroactif au 1er janvier 2014 et renouvelé le 4 avril 2015 avec effet le 1er janvier 2015, ayant pour objet la sous-concession par Ciments Français au profit de Ciments du Maroc en tant que Licencié du droit d'utilisation et d'affichage non exclusif de l'identité visuelle et du système de marque I.NOVA.

La redevance relative à ce contrat est de 0,6% des ventes nettes hors groupe et hors taxes de ciment et du béton prêt à l'emploi.

Le contrat est transféré à Italcementi à compter du 1er avril 2016 avec les mêmes modalités et conditions de facturation.

- **Avenant au contrat d'assistance technique conclu avec Ciments Français**

Contrat conclu le 28 Octobre 1994, un avenant a été établi le 3 octobre 2008 (avec effet rétroactif au 1er Janvier 2008) ramenant le taux de rémunération de 2.5% à 2% des ventes de ciment hors taxes.

L'avenant fixe les modalités de rémunération des prestations d'assistance technique réalisées par Ciments Français pour le compte de Ciments du Maroc à :

- 2% des ventes nettes HT hors groupe de ciment,
- 0,5% des ventes hors taxes de béton prêt à l'emploi,
- 1% des ventes nettes hors taxes des produits en béton et des produits de carrière.

Le contrat est transféré à Italcementi à compter du 1er avril 2016 avec les mêmes modalités et conditions de facturation.

- **Contrat de service pour personnel expatrié conclu avec Italcementi**

Accord conclu entre Ciments du Maroc et Italcementi pour le personnel détaché auprès de Ciments du Maroc du 1er janvier 2014 au 31 décembre 2014 renouvelable annuellement par tacite reconduction.

- **Contrat de services informatiques conclu avec Italcementi**

Contrat de services informatiques conclu le 4 décembre 2012 ayant pour objet la mise à la disposition de CIMAR des actifs informatiques.

- **Contrat de sous-traitance des achats conclu avec Italcementi**

Contrat conclu le 19 juillet 2005, et ayant pour objet la représentation pour l'achat et l'approvisionnement en marchandises et services par Italcementi pour le compte de Ciments du Maroc.

- **Convention conclue avec le Centre technique du groupe (C.T.G)**

Convention écrite conclue le 1er septembre 2014 avec effet rétroactif au 2 janvier 2014, annulant et remplaçant tout contrat antérieur.

Cette convention a pour objet la fourniture des prestations de services d'ingénierie dans les domaines techniques de l'industrie du ciment, des granulats et d'exploitation de carrières.

- **Convention de gestion conclue avec la société Italgen Maroc**

Contrat de gestion conclu le 18 janvier 2012, pour une durée annuelle renouvelable par tacite reconduction, et ayant pour objet la fourniture des prestations de conseil et de services au profit d'Italgen Maroc dans les différentes fonctions support nécessaires à la conduite de ses activités.

- **Convention de mise à disposition des panneaux solaires et des équipements accessoires avec la société Italgen Maroc Ener**

Contrat conclu le 5 avril 2012, ayant pour objet la définition des termes et conditions dans lesquels Italgen Maroc Ener mettra à la disposition de Ciments du Maroc des panneaux solaires et des équipements accessoires destinés à la génération de la chaleur qui sera utilisée par Ciments du Maroc en vue de la transformer en énergie électrique.

- **Convention de gestion avec la société Italgen Maroc Ener**

Contrat de gestion conclu le 18 janvier 2012, pour une durée annuelle renouvelable par tacite reconduction, ayant pour objet la fourniture des prestations de conseil et de services au profit d'Italgen Maroc Ener dans les différentes fonctions support nécessaires à la conduite de ses activités.

- **Contrat de bail à usage professionnel avec la société Italgen Maroc Ener**

Contrat de bail à usage professionnel conclu le 30 septembre 2011 avec date d'effet le 1er octobre 2011. Il a pour objet la location à usage professionnel au profit d'Italgen Maroc Ener d'un local d'une surface de 30 m2 sis au 621, boulevard Panoramique, Casablanca.

Le montant des loyers s'élève mensuellement à 2 000 MAD.

- **Convention relative à la facturation des frais de déplacement à l'étranger du personnel de la société Italgen Maroc Ener**

Convention non écrite visant la refacturation à l'identique des frais de déplacement payés par Ciments du Maroc

Montant de la refacturation comptabilisé en produits au titre de l'exercice 2015 : est de 61108,47 DH HT.

- **Convention de frais de personnel expatrié détaché avec FyM**

Convention visant le remboursement à l'identique des frais des expatriés en vertu de la charte groupe relative au remboursement du loyer et des frais de scolarité des expatriés. Ces frais étant payés par FyM sont refacturés à CIMAR avec effet le 1er Septembre 2015.

- **Convention d'avance en compte courant avec la société Maestro Drymix**

La Convention conclue en date du 1ER Mars 2016 a pour objet de déterminer les conditions et modalités, selon lesquelles Ciments du Maroc consentira une avance en compte courant 9,8 MMAD à la Maestro Drymix portant intérêt aux taux réglementaire des intérêts déductibles des comptes courants fixés annuellement, Cette avance permettra à la Société d'effectuer, en fonction des besoins de trésorerie de la Société, le financement du projet d'investissement de l'unit é de production des mortiers et le démarrage de son activité. Elle a reçu l'autorisation du CA de Ciments du Maroc le 11 février 2016.

II.6.3 Montants comptabilisés en produits et charges comptabilisés relatifs aux conventions réglementées conclues entre Ciments du Maroc et les autres filiales d'Italcementi

Montants facturés à Ciments du Maroc (en kMAD)	2013	2014	2015
Italcementi			
Contrat de services informatique	24 068	4 734	3 837
Contrat de sous-traitances des achats	1 415	852	1 049
Frais de personnel expatrié détaché	-	-	1 428
CTG Spa			
Contrat de prestations Etudes & Ingénierie	10 099	10 677	6 553
Ciments Français SAS			
Contrat d'assistance et de transfert de Technologie avec CF	51 475	56 165	58 223
Contrat de sous licences I.NOVA CF		19 975	18 628
FyM			
Frais de personnel expatrié détaché	-	391	1 364

Source : Ciments du Maroc

Montants facturés par Ciments du Maroc (en kMAD)	2013	2014	2015
Italgen Maroc			
Convention de gestion	50	50	50
Italgen Maroc Ener			
Convention de gestion	180	180	180
	24		24
Contrat de Bail		24	
Refacturation des frais de missions et de déplacement à l'étranger	0	0	61
Convention de mise à disposition des panneaux solaires et équipements solaires	0	0	0

Source : Ciments du Maroc

II.6.4 Montants comptabilisés en produits et charges comptabilisés relatifs aux autres conventions réglementées échues et conclues en 2013 & 2014

Montants facturés par Ciments du Maroc (en kMAD)	2013	2014	2015
CGI			
Convention de cession d'un terrain	36 470	-	-
Betomar*			
Convention de gestion	4 514	-	-

* Betomar a été absorbée par CIMAR avec date d'effet le 1/1/2014

II.7 Convention d'actionnaires et autres conventions réglementées entre Ciments du Maroc et les sociétés hors groupe

II.7.1 Conventions conclues au cours de l'exercice fiscal 2015

- **Dation en paiement par la société « SCI MELK » au profit de Ciments du Maroc- Titre foncier N°35.699/18**

Convention écrite, par acte notarié, conclue le 19 octobre 2015 et ayant pour objet la vente par la SCI SCI MELK d'un terrain (centrale à béton de Settat) objet du titre foncier n°35.699/18 d'une superficie de 6 203 m² à Ciments du Maroc en contrepartie de sa créance chez la SCI MELK pour un montant de 5 000 000 MAD après obtention de la vocation non agricole.
Suite à l'obtention de la vocation non agricole en 2015, Ciments du Maroc devient propriétaire du terrain par dation en paiement, par acte notarié, moyennant un montant de 5 000 000 MAD lequel montant se compense avec pareille somme due par la société SCI Melk.

- **Dation en paiement par la société « SCI El JADIDA JORF » au profit de Ciments du Maroc- Titre foncier N°27.805/15**

Convention écrite, par acte notarié, conclue le 17 février 2015 et ayant pour objet la vente par la SCI EL JADIDA JORF d'un terrain (centrale à béton de Khouribga) objet du titre foncier n°27.805/15 d'une superficie de 15 590 m² à Ciments du Maroc en contrepartie de sa créance chez la SCI El JADIDA JORF pour un montant de 4 320 000 MAD après obtention de la vocation non agricole.
Suite à l'obtention de la vocation non agricole en 2015, Ciments du Maroc devient propriétaire par acte notarié moyennant un montant de 4 320 000 MAD lequel montant qui se compense avec pareille somme due par la société SCI El Jadida Jorf

- **Dation en paiement par la société « SCI El JADIDA JORF » au profit de Ciments du Maroc- Titre foncier N°26.553/22**

Convention écrite, par acte notarié, conclue le 9 juin 2015 et ayant pour objet la vente par la SCI EL JADIDA JORF d'un terrain (centrale à béton de Gouassem) objet du titre foncier n°26.553/22 d'une

superficie de 14 300 m² à Ciments du Maroc en contrepartie de sa créance chez la SCI El JADIDA JORF pour un montant de 5 256 000 après obtention de la vocation non agricole.
Suite à l'obtention de la vocation non agricole en 2015, Ciments du Maroc devient propriétaire par acte notarié moyennant un montant de 5 256 000 MAD lequel montant qui se compense avec pareille somme due par la société SCI El Jadida Jorf

II.7.2 Conventions conclues au cours des exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie durant l'exercice fiscal 2015

II.7.2.1 Convention non écrite conclue avec la société civile immobilière SCI ASSIF

- **Avances sur acquisitions de terrains :**

  Avances faites à la Société Civile Immobilière ASSIF, en vue de l'acquisition de terrains destinés à l'activité Ciment de l'usine d'Ait Baha. Ces avances ne font pas l'objet de rémunération.

II.7.2.2 Convention non écrite conclue avec la société civile immobilière SCI MELK

- **Avances sur acquisitions de terrains :**

  Avances faites à la Société Civile Immobilière MELK, en vue de l'acquisition de terrains destinés à l'activité BPE (centrale à béton Sidi Hajjaj).

  Ces avances ne font pas l'objet de rémunération.

II.7.2.3 Convention non écrite conclue avec la société civile immobilière SCI AL ABDIA

- **Avances sur acquisitions de terrains :**

  Avances faites à la Société Civile Immobilière AL ABDIA, en vue de l'acquisition de terrains destinés à la cimenterie de Safi et l'activité BPE (centrale à béton de Temara).

  Ces avances ne font pas l'objet de rémunération.

II.7.2.4 Convention non écrite conclue avec la société civile immobilière SCI EL JADIDA JORF

- **Avances sur acquisitions de terrains :**

  Avances faites à la Société Civile Immobilière EL JADIDA JORF, en vue de l'acquisition de terrains destinés à l'activité é BPE (centrales à béton El Jadida, Ain Atiq), activité granulats (carrière d'Ouled Abbou), et le centre de broyage ciment de Jorf.

II.7.2.5 Convention non écrite conclue avec la société civile immobilière SCI TERRAINS IMI

- **Avances sur acquisitions de terrains :**

  Avances faites à la Société Civile Immobilière TERRAIN IMI, en vue de l'acquisition de terrains destinés à l'activité é BPE (centrale à béton Biougra), activité granulats (carrière d'Ouled Abbou), et autres terrains d'exploitation pour la cimenterie d'Ait Baha (argile, forage pour eau).

  Ces avances ne font pas l'objet de rémunération.

II.7.3 Evolutions des avances de Ciments du Maroc (yc Betomar en 2013) aux SCI

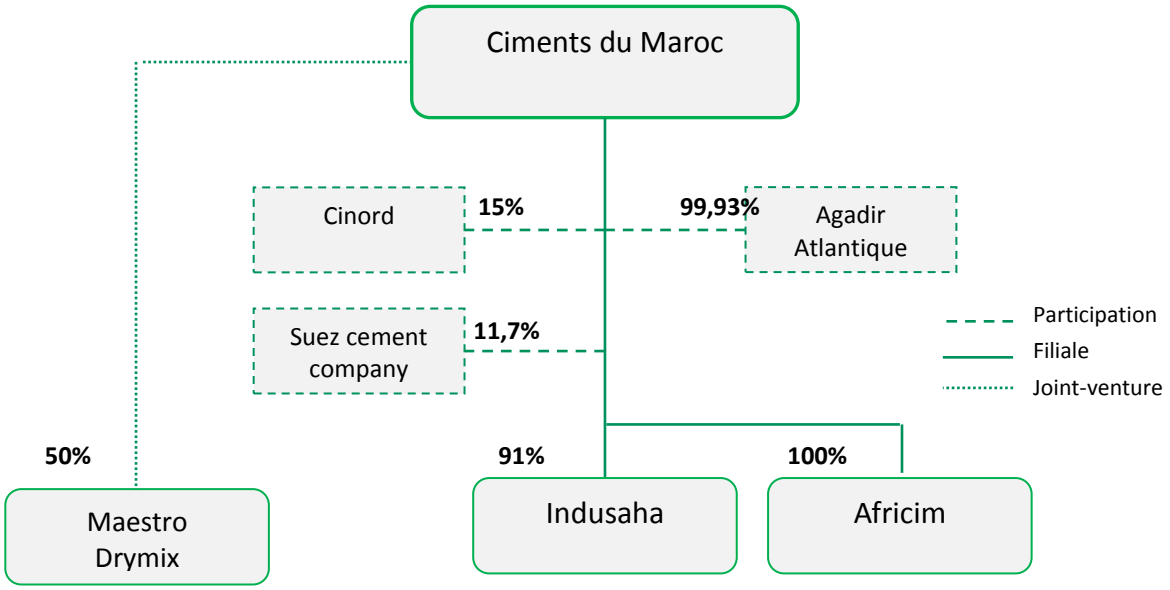
en MMAD	PF* 31-déc-13	31-déc-14	31-déc-15	19-juil-16
SCI ASSIF	20,7	20,7	20,7	20,7
SCI MELK	12,0	12,0	7,0	7,0
SCI AL ABDIA	14,1	14,5	14,6	12,9
SCI EL JADIDA	29,8	29,3	19,7	4,4
SCI TERRAINS IMI	26.9	26,9	27,3	20,9
TOTAL	**103,5**	**103,4**	**89,3**	**65,9**

*Betomar a été absorbée par Cimar avec date d'effet 1er Janvier 2014.

III. Filiales de Ciments du Maroc

Le groupe a poursuivi depuis de nombreuses années une politique soutenue de croissance externe, une politique qui lui a permis de détenir aujourd'hui un ensemble de participations et filiales.

La structure juridique de Ciments du Maroc au 31 décembre 2015 se présente comme suit :



Source : Ciments du Maroc

Ciments du Maroc détient des participations directes dans six sociétés : Agadir Atlantic, Africim, Indusaha, Maestro Drymix, Cinord et Suez Cement Company.

III.1 Indusaha

III.1.1 Présentation

Ciments du Maroc a acquis Indusaha en 1999. Pendant les années 2000 et 2001 des travaux pour la construction du centre d'ensachage et de broyage du ciment ont été réalisés. La production de ciment a démarré durant le premier semestre 2001.

INDUSAHA est l'unique opérateur produisant et commercialisant du ciment dans les provinces sahariennes. Son activité consiste à réceptionner du clinker en provenance des usines de Ciments du Maroc, de le broyer finement avec divers ajouts.

En 2010, la capacité du centre de broyage d'Indusaha a été doublée, elle s'élève ainsi à 0,5 MT par an. En 2011, le centre de broyage a été doté d'un parc éolien, lui permettant de s'alimenter en énergie renouvelable et de réduire par conséquent sa facture énergétique.

La fiche signalétique de la société Indusaha se présente comme suit :

Dénomination sociale	Industrie Sakia El Hamra "INDUSAHA"
Siège social	km 18 Route du Port, Fom El Oued, Lâayoune
Téléphone	0528 89 43 23/ 0528 89 40 80
Fax	0528 89 38 63
Email	info@cimar.ma
Forme juridique	Société Anonyme
Date de constitution	21 mars 1997
Durée de vie	99 ans sauf dissolution anticipée ou prorogation prévue par les statuts ou par la loi
Registre de commerce	1501 Laayoune
Exercice social	du 1er janvier au 31 décembre
Capital social au 31 décembre 2015	81 680 000 MAD
Actionnariat	Ciments du Maroc 91%, Monsieur Omar SBAYOU 3%, Monsieur Baida HAMMA 3%, Monsieur Sidi Ahmed EL MOUTAOUAKIL 3%.
Montant du capital détenu par Ciments du Maroc	74 329 mille MAD
Nombre d'actions détenues par Ciments du Maroc	743 298

Source : Ciments du Maroc

III.1.2 Principaux agrégats

Le tableau suivant présente les principaux agrégats financiers d'Indusaha sur la période 2013-2016 S1.

En mille MAD	2013	2014	2015	juin-16	Var. 13-14	Var. 14-15
Fonds propres	339 934	339 934	385 633	355 904	0%	13%
Chiffre d'affaires	445 024	426 454	521 184	288 450	-4%	22%
Résultat net	121 432	124 303	169 865	108 642	2%	37%
Dividendes perçus par Ciments du Maroc	89 196	104 062	112 981	126 361	17%	9%

Source : rapports annuels de Ciments du Maroc (2013, 2014, 2015)

III.1.3 Conventions d'actionnaires et autres conventions réglementées entre Ciments du Maroc et Indusaha :

a. Conventions conclues au cours de l'exercice 2015

Il n'y a eu aucune convention conclue en 2015 entre Indusaha et Ciments du Maroc.

b. Conventions conclues au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie durant l'exercice 2015

- **Achat de ciment et clinker :**

L'achat de ciment et clinker auprès de Ciments du Maroc ne fait l'objet d'aucune convention, en effet il est réalisé aux conditions normales de marché, et de ce fait n'est pas soumis à l'autorisation du Conseil d'Administration.

- **Contrat de sous licence et d'utilisation de la marque I.NOVA et du droit d'utilisation du Know-How**

Le contrat de sous licence a été conclue le 8 janvier 2015 avec effet rétroactif au 1er janvier 2015. Il a pour objet la sous-concession au profit d'Indusaha en tant que licencié du droit d'utilisation et d'affichage non exclusif de l'identité visuelle et du système de marque I.NOVA.

La redevance relative à ce contrat est de 2,6% des ventes nettes.

III.1.4 Flux financiers entre Ciments du Maroc et Indusaha

Les flux financiers entre Ciments du Maroc et Indusaha entre 2013 et 2015 se présentent comme suit :

Flux facturés par Ciments du Maroc (en kMAD)	2013	2014	2015
Contrat de sous licences I.NOVA CF	-	2 541	-
Convention de gestion	4 309	4 617	-
Laitier	1 688	-	-
Achat de ciment et de clinker	123 752	119 005	135 850

Source : Ciments du Maroc

III.2 Agadir Atlantique

III.2.1 Présentation

Créée en mars 2014, Agadir Atlantique est une société de promotion immobilière. Elle est spécialisée dans le développement de tout projet immobilier et touristique.

En 2015, Ciments du Maroc a acquis 50,93% du capital et des droits de vote, elle détient désormais 99,93% du capital et des droits de votes d'Agadir Atlantique.

La fiche signalétique de la société Agadir Atlantique se présente comme suit :

Dénomination sociale	Agadir Atlantique
Siège social	621, boulevard Panoramique 20150 Casablanca
Téléphone	0522 58 94 50
Fax	0522 50 10 99
Forme juridique	SARL
Date de constitution	2014
Capital social au 31 décembre 2015	300 000
Montant du capital détenu par Ciments du Maroc	299 800
Nombre d'actions détenues par Ciments du Maroc	2 998
Fraction d'actions et de droits de vote détenus par Ciments du Maroc	99,93%

III.2.2 Principaux agrégats financiers

Le tableau suivant présente les principaux agrégats financiers d'Agadir Atlantique sur la période 2013-2015 et au premier semestre 2016 :

En mille MAD	2013	2014	2015	S1 2016	Var. 13-14	Var. 14-15
Fonds propres		300	288,4	288,2	-	-
Chiffre d'affaires		0	0		-	-
Résultat net		-12	-60		-	-415%
Dividendes perçus par Ciments du Maroc						

Source : rapport annuel 2014, 2015 et états financiers au 30 juin 2016 de Ciments du Maroc

III.2.3 Conventions d'actionnaires et autres conventions réglementées entre Ciments du Maroc et Agadir Atlantique

A ce jour, il n'y a aucune convention réglementée entre Ciments du Maroc et Agadir Atlantique autre qu'une avance sur compte d'actionnaire concernant les frais de constitution de la société Agadir Atlantique.

III.2.4 Flux financiers entre Ciments du Maroc et Agadir Atlantique

Les flux financiers entre Ciments du Maroc et Agadir Atlantique se limitent aux avances sur comptes courants de l'actionnaire Ciments du Maroc de 17 mille MAD effectués en 2015.

III.3 Africim

III.3.1 Présentation

Africim est une holding créée en juillet 2015 afin de développer les activités de Ciments du Maroc en Afrique. Elle a pour objectif principal la prospection, l'étude et l'évaluation de différents projets potentiels dans les pays de l'Afrique de l'Ouest notamment : Guinée-Conakry, Cote d'Ivoire et Burkina Faso.

Africim a conclu un protocole d'accord avec un partenaire guinéen de référence pour développer ensemble des activités dans le secteur de la fabrication, la vente et la distribution du ciment et du BPE. Les parties souhaitent participer à un projet commun d'implantation d'installations industrielles regroupant terminaux d'import-export de ciment, centrales à béton et centre de broyage en se positionnant auprès des grands projets d'infrastructures futures.

La fiche signalétique d'Africim se présente comme suit :

Dénomination sociale	Africim
Siège social	621, boulevard Panoramique 20150 Casablanca
Téléphone	0522 58 94 50
Fax	0522 50 10 99
Forme juridique	SA
Date de constitution	Juillet 2015
Capital social au 31 décembre 2015	20 000 000
Montant du capital détenu par Ciments du Maroc	20 000 000
Nombre d'actions détenues par Ciments du Maroc	199 996
Fraction d'actions et de droits de vote détenus par Ciments du Maroc	100,00%

Source : Ciments du Maroc

III.3.2 Principaux agrégats financiers

Le tableau suivant présente les principaux agrégats financiers d'Africim en 2015

En mille MAD	2015	S1 2016
Fonds propres	4 850	4 850
Chiffre d'affaires	-	
Résultat net	-	
Dividendes perçus par Ciments du Maroc	-	

Source : rapport annuel 2015 et états financiers au 30 juin 2016 de Ciments du Maroc

III.3.3 Conventions d'actionnaires et autres conventions réglementées entre Ciments du Maroc et Africim

A ce jour, il n'y a aucune convention entre Ciments du Maroc et Africim.

III.4 Maestro Drymix

III.4.1 Présentation

Créée à l'issue d'une joint-venture entre Ciments du Maroc et le groupe espagnol Corporacion Empresarial Grupo Puma SL, Maestro Drymix est spécialisée dans la fabrication et la commercialisation de mortier industriel, colles adhésives, et revêtements de sol au Maroc et en Mauritanie, de telle sorte que les deux partenaires tirent un avantage réciproque de cette coopération.

La construction de l'usine a nécessité un investissement d'environ 25 millions MAD, et sera dotée d'une capacité annuelle de 60 000 tonnes. Située dans l'enceinte du centre de broyage de Jorf Lasfar, l'usine démarrera sa phase de production et de commercialisation au cours du second semestre 2016.

Avec ce partenariat, Ciments du Maroc sera l'un des premiers à se positionner sur le marché du mortier sec, qui avec le développement et la professionnalisation du secteur national de la construction, est appelé à se développer. Cela permettra également à Ciments du Maroc de proposer aux clients des solutions constructives complètes, du gros œuvre à la finition.

La fiche signalétique de la société Maestro Drymix se présente comme suit :

Dénomination sociale	Maestro Drymix	
Siège social	621, boulevard Panoramique 20150 Casablanca	
Téléphone	0522 58 94 50	
Fax	0522 50 10 99	
Forme juridique	SA	
Date de constitution	Octobre 2015	
Capital social au 31 décembre 2015	5 500 000	
Actionnariat	Ciments du Maroc Corporacion Empresarial Grupo Puma SL	50% 50%
Montant du capital détenu par Ciments du Maroc	2 749 800	
Nombre d'actions détenues par Ciments du Maroc	27 498	
Fraction d'actions et de droits de vote détenus par Ciments du Maroc	50,00%	

Source : Ciments du Maroc

III.4.2 Principaux agrégats financiers

Le tableau suivant présente les principaux agrégats financiers de Maestro Drymix

En mille MAD	2015	S1 2016
Fonds propres	5 440	23 730
Chiffre d'affaires	-	
Résultat net	-44	
Dividendes perçus par Ciments du Maroc	-	

Source : Ciments du Maroc

III.4.3 Conventions d'actionnaires et autres conventions réglementées entre Ciments du Maroc et Maestro Dymix

- **Accord de vente de sable :**

Conclu le 5 novembre 2015, l'accord fixe le prix de vente de la tonne du sable à 220 MAD hors taxes (TVA et taxe spéciale sur le sable).

Il est révisable annuellement d'un commun accord entre les parties.

Aucun produit n'a été comptabilisé au titre de l'exercice 2015.

- **Accord de vente de ciment :**

L'accord a été conclu en date du 5 novembre 2015. Il fixe le prix de vente de la tonne de ciment « CPJ 45 » et « CPJ 55 » à respectivement 1 014 MAD et 1 055 MAD hors taxes (Taxe spéciale sur le ciment comprise). Les prix du ciment sont révisables d'un commun accord entre les parties deux fois par an.

Aucun produit n'a été comptabilisé au titre de l'exercice 2015.

- **Contrat de sous-licence d'identité visuelle et système de marque I.NOVA conclu avec Maestro Drymix**

Ce contrat a été conclu en date du 5 novembre 2015, et a pour objet la sous-concession par Ciments du Maroc au profit de Maestro Drymix en tant que licencié du droit d'utilisation et d'affichage non exclusif de l'identité visuelle et du système de marque I.NOVA, outil novateur de communication, de marketing et de gestion des relations avec les clients. La redevance relative à ce contrat est de 0,6% des ventes nettes de Maestro Drymix à compter de la période commençant 2 ans après la date anniversaire du présent contrat.

Aucun produit n'a été comptabilisé au titre de l'exercice 2015.

- **Contrat de service pour personnel détaché conclu avec Maestro Drymix :**

L'accord conclu entre Maestro Drymix et Ciments du Maroc concerne la refacturation à l'identique des salaires et charges du personnel détaché auprès de Maestro Drymix à partir 1er janvier 2016.

Le contrat de service pour personnel détaché a une durée de trois ans et est renouvelable annuellement par tacite reconduction.

Aucun produit n'a été comptabilisé au titre de l'exercice 2015.

- **Contrat de distribution exclusive par Ciments du Maroc de certains produits de Maestro Drymix ainsi que des produits achetés auprès du groupe Puma au Maroc et en Mauritanie ::**

L'accord signé le 5 novembre 2015 fixe la marge commerciale de distribution des produits objet de la convention à 10% du prix de vente appliqué aux autres clients. Les tarifs pourront ensuite être révisés chaque année à la date d'anniversaire du contrat sur la base de négociation et d'un commun accord.

- **Contrat de gestion conclu avec la société Maestro Drymix**

Conclu le 5 novembre 2015, ce contrat de gestion, a pour objet la fourniture des prestations de conseil et de services au profit de Maestro Drymix dans les différents domaines nécessaires à la conduite de ses activités notamment les fonctions support (RH, IT, Import/ export, Juridique, etc.). En contrepartie Maestro Drymix devra payer une redevance annuelle forfaitaire de 108 000 MAD HT.
Aucun produit n'a été comptabilisé en 2015.

- **Contrat de bail à usage professionnel conclu avec la société Maestro Drymix**

Signé le 5 novembre 2015, ce contrat a pour objet la domiciliation et la mise à disposition de deux bureaux pour la direction générale de Maestro Drymix. d'une surface de 15 m2 en contrepartie d'un loyer mensuel de 2 000 MAD HT.

Aucun produit n'a été comptabilisé en 2015.

- **Contrat de bail commercial « dépôt » conclu avec la société Maestro Drymix**

Conclu le 5 novembre 2015, le contrat de bail, a pour objet la location au profit de Maestro Drymix d'un dépôt couvert d'une superficie de 100 m² sis à Lissasfa et destiné à l'exercice de l'activité de la société. Le contrat de bail prend effet à partir 1er décembre 2015, pour une durée d'un an renouvelable annuellement par tacite reconduction. En contrepartie, Maestro Drymix devra payer un loyer mensuel fixe de 10 000 MAD/ HT et autres charges.

Etant donné que le dépôt n'a été disponible qu'à partir du 1er Janvier 2016, aucun produit n'a été comptabilisé au titre de l'exercice 2015.

- **Refacturation par Ciments du Maroc des frais de constitution de la société Maestro Drymix**

Convention non écrite, ayant pour objet la refacturation par CIMAR à l'identique des frais de constitution de la société Maestro Drymix.

En 2015, le montant des frais comptabilisés s'est élevé à 61 790 MAD.

Aucun produit n'a été comptabilisé au titre de 2015.

- **Contrat de bail commercial « Terrain industriel » conclu avec la société Maestro Drymix**

Ce contrat de bail a été conclu le 5 novembre 2015. Il a pour objet la location au profit de Maestro Drymix d'une parcelle de terrain d'une superficie de 1 000 m² sis à la commune de Moulay Abdellah, ville d'El Jadida, destiné à l'exercice de l'activité de la société. Ce contrat de bail prend effet à partir 1er mars 2016 pour une durée de cinq ans.

Maestro Drymix devra payer un loyer mensuel fixe de 10 000 MAD HT. Aucun produit n'a été comptabilisé au titre de l'exercice 2015.

III.4.4 Flux financiers entre Ciments du Maroc et Maestro Dymix

En mille MAD	2013	2014	2015	2016 S1
Refacturation des frais comptabilisée	-	-	61,8	
Encaissement des frais payés	-	-	-	61,8

Source : Ciments du Maroc

III.5 CINORD

III.5.1 Présentation

Cinord (Ciments du Nord), est une 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 par Ciments du Maroc à hauteur de 15%.

La fiche signalétique de la société Cinord se présente comme suit :

Dénomination sociale	Ciment du Nord (CINORD)	
Siège social	Nouadhibou BP 1079 Mauritanie	
Téléphone	+222 45 74 71 33 & 34	
Fax	+222 45 74 71 33 & 34	
Forme juridique	SA	
Date de constitution	2003	
Capital social au 31 décembre 2015	1 340 000 000 MRO*	
Actionnariat	Ciments du Maroc Mohamed Abdellahi Ouled Zein Fondation Mohames Abdellahi O. Zein	15,0% 82,5% 2,5%
Montant du capital détenu par Ciments du Maroc	201 000 000 MRO*	
Nombre d'actions détenues par Ciments du Maroc	20 100	

*MRO : ouguiya mauritanienne

Source : Ciments du Maroc

III.5.2 Principaux agrégats financiers

Le tableau suivant présente les principaux agrégats financiers de Cinord sur la période 2013-2015 et au premier semestre 2016 :

En KMAD	2013	2014	2015	S1 2016	Var. 13-14	Var. 14-15
Fonds propres	88 378	107 180	92 079	83 543	21%	-14%
Chiffre d'affaires	150 412	155 639	128 994		3%	-17%
Résultat net	23 178	36 530	20 677		58%	-43%
Dividendes perçus par Ciments du Maroc	3 068	2 829	4 684	2 663	-8%	66%

Sources : rapports annuels Ciments du Maroc (2013, 2014, 2015)

Au titre de l'exercice 2015, Ciments du Maroc a perçu en 2016 un dividende de 2 663 KMAD.

III.5.3 Conventions d'actionnaires et autres conventions réglementées entre Ciments du Maroc et Cinord

A ce jour, il n'y a aucune convention entre CINORD et Ciments du Maroc.

III.5.4 Flux financiers entre Ciments du Maroc et Cinord

A ce jour, il n'y a aucun flux financier entre CINORD et Ciments du Maroc.

III.6 Suez Cement Company

III.6.1 Présentation

Créée en 1977, Suez Cement Group of Companies (« SCGC ») est l'un des plus grands producteurs de ciment en Egypte. Acteur historique du marché égyptien, SCGC a contribué à la construction de bâtiments bien connus en Egypte et continue de répondre aux besoins du marché avec ses produits et marques innovantes.

SCGC dispose d'un réseau de cinq usines de production de ciment situées à Suez, Kattameya, Tourah, Helwan et El Minya, offrant du ciment blanc et gris de qualité au marché égyptien et à l'exportation.

Le groupe est composé de Suez Cement Company (« SCC » ou « Suez Cement »), Tourah Portland Cement Company, Helwan Cement Company, Suez Sacs Company, Ready Mix Concrete Al-Alameya et Hilal Cement au Koweït.

SCGC produit 11 MT de clinker par an et emploie plus de 3 300 personnes.

Le groupe Italcementi est l'actionnaire majoritaire à hauteur de 55,08% de SCC, qui détient 66,12% de Tourah Portland Cement Company, 53,32% de Suez Sacs Company et 99,55% de Helwan Cement Company.

En 2007, Ciments du Maroc a acquis 11,7% du capital social et des droits de vote de SCC.

La fiche signalétique de la société SCC se présente comme suit :

Dénomination sociale	Suez Cement Company SAE	
Siège social	Nile City Towers, South Tower, Corniche El Nil - Cairo	
Téléphone	00 202 27 06 85 88	
Forme juridique	Société Anonyme	
Date de constitution	6 Mars 1977	
Capital social au 31 décembre 2015	909 282 535 EGP	
Actionnariat	Ciments Français	55,1%
	dont Ciments du Maroc : 11,7%	
	Arab & Foreign Investors	19,4%
	Public Sector Entities	13,8 %
	Private Sector Entities & Free Float	11,8%

Montant du capital détenu par Ciments du Maroc	106 386 055
Nombre d'actions détenues par Ciments du Maroc	21 277 211

EGP : Livre Egyptienne
Source : Ciments du Maroc

III.6.2 Principaux agrégats financiers

Le tableau suivant présente les principaux agrégats financiers de Suez Cement sur la période 2013-2015 et au premier semestre 2016 :

En KMAD	2013	2014	2015	S1 2016	Var. 13-14	Var. 14-15
Fonds propres	5 004 191	4 688 448	4 573 200	5 561 847	-6%	-2%
Chiffre d'affaires	2 047 081	2 562 260	2 535 564		25%	-1%
Résultat net	737 731	596 502	456 743		-19%	-23%
Dividendes perçus par Ciments du Maroc	41 091	67 481	64 078	20 680	64%	-5%

Sources : rapports annuels Ciments du Maroc (2013, 2014, 2015)

III.6.3 Conventions d'actionnaires et autres conventions réglementées entre Ciments du Maroc et Suez Cement

A ce jour, il n'y a aucune convention réglementée entre Ciments du Maroc et Suez Cement.

III.6.4 Flux financiers entre Ciments du Maroc et Suez Cement

A ce jour, il n'y a aucun flux financier entre Ciments du Maroc et Suez Cement.

IV. Métiers du groupe Ciments du Maroc

Le groupe Ciments du Maroc est un établissement industriel spécialisé dans la création et l'exploitation d'usines de ciment et de tous matériaux de construction ainsi que la production et la commercialisation de tous liants hydrauliques pouvant être employés dans la construction et les travaux publics, notamment le clinker, le ciment, les bétons, les sables et granulats.

Les activités principales de Ciments du Maroc sont le ciment, le béton et les granulats.

IV.1 Ciment

Ciments du Maroc exploite trois cimenteries à Ait Baha (Agadir), Marrakech et Safi d'une capacité de production de 2,2 MT, 1,4 MT et 1 MT respectivement.

La Société exploite également deux centres de broyage à Laayoune (0,5 MT) et Jorf Lasfar (0,5 MT).

IV.2 Béton prêt à emploi (BPE)

Bétomar est le nom de la marque des activités Matériaux de Ciments du Maroc. Elle gère 26 centrales réparties entre Casablanca (7), El Jadida (5), Chaouia (3), Rabat (5), Marrakech (1) et Agadir (3), ainsi que deux autres centrales fixes ou mobiles situées dans d'autres localités.

Ciments du Maroc à travers sa marque Bétomar propose une gamme de bétons prêts à l'emploi répondant aux attentes de ses clients (bétons normalisés et bétons spéciaux). Également prestataire de services, ces derniers concernent toute la chaîne de valeur allant de la livraison au pompage, ainsi que l'assistance technique dans le choix du béton prêt à l'emploi, le dimensionnement et la mise en œuvre.

IV.3 Granulats

Ciments du Maroc à travers la marque Bétomar exerce également depuis 1989 une activité granulats à travers l'exploitation de quatre carrières : 1 à Ait Baha (Agadir), 1 à Oued Souss, 1 à Oulad Abbou, et 1 à Benslimane.

Ciments du Maroc prévoit de consolider sa position en ouvrant en 2016 une nouvelle carrière à Casablanca, et en augmentant les réserves des carrières de granulats exploitées actuellement à Benslimane et à Ouled Abbou, par le contrôle de terrains avoisinant les gisements actuels.

Modalités relatives à l'acquisition des terrains avoisinant les gisements :

Etant donné son statut juridique (SA) avec un actionnariat incluant des étrangers, Ciments du Maroc société anonyme est dans l'obligation d'obtention de l'Attestation de Vocation Non Agricole pour l'acquisition des terrains qu'ils soient agricoles ou non, situés à l'extérieur du périmètre urbain.

A cet effet, pour assurer la maitrise foncière de terrains contigus à l'exploitation de la Société Ciments du Maroc, plusieurs sociétés civiles immobilières, dont les associés sont des personnes physiques marocaines, ont été créées :

- SCI AL ABDIA pour l'acquisition des terrains de l'Usine de Safi en 1990 ;
- SCI EL JADIDA pour l'acquisition des terrains du centre de Jorf, de la carrière d'Ouled Abbou et des centrales à Béton ;
- SCI Terrains IMI pour l'acquisition des terrains de la carrière d'Ouled Abbou et des centrales à Béton ;
- SCI Melk pour l'acquisition des terrains des centrales à Béton ;
- et SCI ASSIF pour l'acquisition des terrains de l'usine d'Ait Baha ;

Ciments du Maroc S.A. souhaitant sécuriser cette procédure, a décidé de financer les acquisitions et s'est engagée à prendre à sa charge toutes les conséquences fiscales ou autres, auxquelles seraient exposés les associés des SCI, sous réserve que puissent lui être ultérieurement transférés, conformément aux règles en vigueur, les terrains ou les parts de ladite Société Civile Immobilière en remboursement des financements mis en place.

Lesdites Sociétés Civiles ont ainsi acquis les terrains, tous à vocation agricole, dont la totalité du prix et les frais d'acquisition ont été avancés par Ciments du Maroc.

Certains terrains ayant déjà été déclarés à vocation non agricole par les décisions des Walis des régions concernées, ont été transférés à Ciments du Maroc par dation (cession des terrains au prix d'acquisition plus frais en contrepartie des créances).

Les formalités aux fins d'obtenir la vocation non agricole pour d'autres terrains sont en cours.

Ciments du Maroc et les associés des SCI ont conclu en date du 2 juin 2008 une convention SSP confirmant et explicitant les engagements susmentionnés ainsi que les engagements antérieurs depuis la création des SCI. Cette dernière a été préalablement autorisée par le conseil d'administration de Ciments du Maroc du 1er Aout 2007.

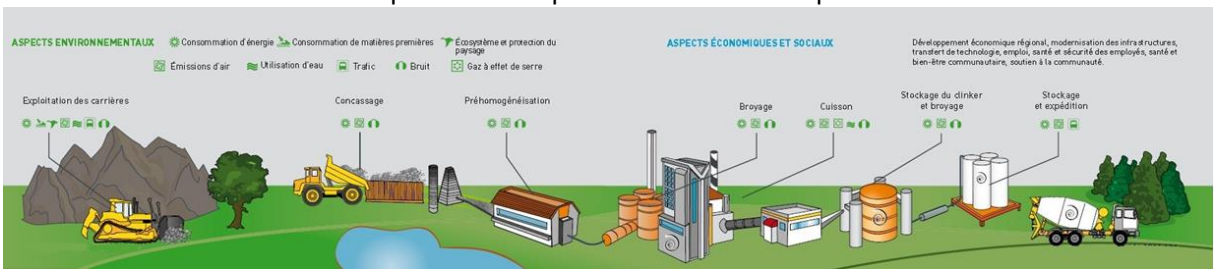
V. Description des cycles de production

V.1 Procédé de production du ciment

La production du ciment s'opère par Ciments du Maroc selon un processus en six étapes :

- Extraction des matières premières ;
- Préparation des matières premières : concassage et pré-homogénéisation des matières crues ;
- Séchage, Broyage et homogénéisation de la farine crue ;
- La cuisson ;
- Broyage du ciment ;
- Expédition du ciment.

Le schéma ci-dessous résume le processus de production du ciment par Ciments du Maroc :



Source : Ciments du Maroc

V.1.1 Extraction des matières premières

Le ciment est fabriqué à partir de quatre composantes chimiques principales : carbonates de calcium, alumine, silice et oxyde de fer. Ces éléments se trouvent généralement dans la nature sous forme de calcaire, d'argiles, de schistes, de minerai de fer et de sable.

Constituant la matière première principale, le calcaire est extrait d'une carrière située à proximité de l'usine pour réduire les coûts de transport.

Les argiles, ou les schistes constituent la matière première secondaire. Celles-ci sont extraites dans des carrières situées dans les environs de l'usine.

Le minerai de fer et le sable, sont des matières de correction utilisées dans des faibles proportions. Ils sont exploités dans des carrières relativement éloignées de l'usine ou livrés par des fournisseurs.

Les matières premières telles que le calcaire, l'argile et le schiste, sont extraites de carrières situées à proximité des usines d'Agadir, Safi et Marrakech.

Le tableau ci-dessous présente les réserves en matières premières de Ciments du Maroc à fin 2015 :

	RESERVES	
CARRIERE	**Million tonnes**	**Années restantes**
usine Ait Baha		
Calcaire Aït Baha	137.9	46
Argile Ameskroud (AB)	7.57	23
Schistes AB	12.2	55
usine Marrakech		
M'zoudia	12.9	19
Ighoud	56.3	56.3
usine Safi		
Calcaire Safi	27,2	28
Argile Safi	52	>100

Source : Ciments du Maroc

V.1.2 Concassage et pré-homogénéisation des matières crues

Concassage

Extraites sous forme de bloc de grosse dimension, les matières premières extraites des carrières sont concassées afin de faciliter leur manutention pour les étapes postérieures.

Les concasseurs utilisés dans les usines de Ciments du Maroc sont à mâchoires giratoire, à impact battoirs et à marteaux. Le choix du procédé de concassage est adapté aux caractéristiques initiales et finales des matières à concasser.

Les matières premières sont extraites des parois rocheuses d'une carrière à ciel ouvert par abattage à l'explosif ou à la pelle mécanique ou encore par ripage au bulldozer. La roche est reprise par des dumpers vers un atelier de concassage.

Pré-homogénéisation

Les matières premières concassées sont acheminées vers un hall de stockage et de pré-homogénéisation. Cette opération permet d'améliorer l'homogénéité de la matière et de réduire les fluctuations du procédé, grâce à des tests et analyses réalisés dans les laboratoires de l'usine.

A l'issue de cette étape, la matière crue obtenue est acheminée vers le dispositif industriel central via des équipements de manutention (bandes, aéroglisseurs, élévateurs, etc.).

V.1.3 Séchage, broyage et homogénéisation de la farine crue

Séchage - broyage

La matière crue est constituée d'un mélange des différentes matières premières et de corrections dans des proportions qui sont définies suivant les valeurs des modules chimiques du cru.

En général, la matière crue est constituée de 70% à 75 % de calcaire, 20% à 25 % d'argile et 1% à 5 % de matières de corrections. Le dosage des différentes composantes est systématisé de manière automatique à l'entrée du broyeur.

Ce mélange est broyé très finement (quelques microns) et séché dans un broyeur horizontal à boulets ou vertical à galets. Cette opération de broyage permet de réduire la granulométrie du mélange.

Le séchage de la matière crue à l'intérieur du broyeur est assuré par les gaz chauds du four. Ces gaz sont ensuite dépoussiérés dans un filtre à manches puis évacués dans l'atmosphère. Le séchage permet de réduire l'humidité de la farine à moins de 1%.

Le tableau ci-dessous présente l'évolution du coefficient de fiabilité des fours et du taux de marche des broyeurs depuis 2013 :

		2013	2014	2015	S1 2016
Ait baha	Coefficient de fiabilité du four	80,4%	73,7%	89,8%	98,9%
	Taux de marche Cement Mill 1	43,3%	48,9%	51,5%	51,7%
	Taux de marche Cement Mill 2	45,6%	43,6%	49,8%	48,7%
Marrakech	Fiabilité du four	91,7%	90,1%	87,7%	94,9%
	Taux de marche Cement Mill 1	77,5%	70,4%	60,3%	52,4%
	Taux de marche Cement Mill 2	76,4%	72,5%	61,4%	61,3%
Safi	Fiabilité du four	88,2%	90,4%	90,8%	94,0%
	Taux de marche Cement Mill 1	77,9%	72,2%	68,6%	58,8%
Jorf	Taux de marche Cement Mill 1			42,0%	56,9%
Laayoune	Taux de marche Cement Mill 1	75,7%	73,3%	79,6%	89,7%
	Taux de marche Cement Mill 2	72,8%	75,7%	80,2%	87,0%

Source : Ciments du Maroc

Homogénéisation

A la sortie du broyeur, le mélange des matières broyées, appelé farine crue est stocké dans un ou plusieurs silos de stockage et d'homogénéisation.

Dans ces silos, la farine crue est homogénéisée par soufflage d'air sur-pressé. Cette opération permet d'améliorer la régularité des caractéristiques de la farine crue afin d'obtenir ensuite un clinker de qualité régulière.

La farine crue est ensuite acheminée vers un dispositif constitué de fours et de refroidisseurs afin d'entamer la phase de clinkérisation.

V.1.4 Cuisson

Le clinker est un produit artificiel obtenu par la cuisson de la farine crue dans un four rotatif. La production du clinker se fait en quatre étapes :

- Le séchage et le préchauffage de la farine crue ;
- La décarbonatation partielle de la farine crue ;
- La clinkérisation ;
- Le refroidissement du clinker.

Séchage et préchauffage

La farine crue est introduite et dosée au pied de la tour de préchauffage. Par la suite, elle est manutentionnée jusqu'au haut de la tour où elle est introduite au niveau du quatrième ou du cinquième étage.

Dans la tour de préchauffage, la farine crue avance du haut vers le bas et se mélange avec les gaz chauds du four circulant dans le sens inverse. Ce procédé permet de préchauffer la farine crue jusqu'à une température de près 800 °C au pied de la tour et de provoquer la première transformation (décarbonatation partielle) de ses principaux composants chimiques (carbonates, silicates, aluminates, etc.).

Clinkérisation (production du clinker)

La farine crue, qui a été partiellement décarbonatée dans la tour de préchauffage, est introduite dans un four rotatif pour entamer le processus de clinkérisation.

La clinkérisation consiste en la combinaison des principaux composants de la farine crue (carbonates, silicates, aluminates, etc.) sous l'effet de la chaleur du gaz du four (1 400 °C), pour former des minéraux artificiels qui confèrent au clinker ses propriétés hydrauliques. Les proportions de ces minéraux doivent rester dans des limites définies afin d'assurer une bonne qualité du clinker.

Le four rotatif constitue la pièce maîtresse d'une cimenterie. C'est un cylindre en acier reposant sur des stations de roulement, garni intérieurement par des produits réfractaires et animé d'un mouvement de rotation. L'avancement de la matière à l'intérieur du four est assuré par la rotation et la pente du four.

L'énergie thermique nécessaire pour assurer la cuisson de la farine crue dans le four, est produite par la combustion du petcoke qui est introduit dans le four par une tuyère spéciale.

En plus du petcoke, on utilise des combustibles alternatifs (pneus déchiquetés).

Refroidissement du clinker

A la sortie du four, le clinker est introduit dans un refroidisseur à grilles où il est refroidi jusqu'à une température de 120 °C. Cette opération permet de récupérer la chaleur du clinker pour la réutiliser et de faciliter sa manutention jusqu'aux silos de stockage.

V.1.5 Broyage du ciment

Le clinker, le gypse et les ajouts sont introduits au niveau d'un broyeur horizontal à boulets ou vertical à galets, dans des proportions prédéfinies pour subir des efforts mécaniques du broyage et produire ainsi le ciment dont la finesse évolue de de 3 000 à 4 500 cm²/g.
Le dosage du clinker, du gypse et des ajouts se fait à l'entrée du broyeur par un système de dosage automatique.

Les caractéristiques des différentes lignes de gamme de ciment obtenues sont conformes aux normes marocaines de production du ciment. Cette conformité est assurée grâce à des dosages mesurés et des tests de laboratoire effectués tout au long du processus de production.

V.1.6 Ensachage et expédition du ciment

Le ciment produit est stocké dans des silos pour alimenter par la suite les ateliers d'ensachage pour les livraisons en sacs, ou les dispositifs de chargement et livraisons en vrac.

Pour les livraisons en sacs, le chargement des camions se fait par des chargeurs automatiques répondant aux normes environnementales.

Les sacs sont en papier poreux permettant le seul passage de l'air.

V.2 Procédé de production des granulats

Le procédé de production des granulats se décline en trois étapes :

- Extraction du gisement ;
- Concassage des matériaux ;
- Chargement et transport des produits finis

Le schéma ci-dessous résume le processus de production des granulats.

Processus de production des granulats

Source : Ciments du Maroc

V.2.1 Extraction du gisement

L'exploitation du gisement suit les étapes ci-dessous :

- Décapage pour atteindre la roche utile à l'aide d'un bulldozer ou une pelle mécanique ;
- Forage par foreuse hydraulique ;
- Transport des explosifs jusqu'au site ;
- Minage et abatage ;
- Chargement et transport des matériaux vers le concasseur.

V.2.2 Concassage des matériaux

Les matériaux déchargés dans la trémie sont concassés et criblés dans une zone primaire qui assure la préparation mécanique et qualitative de la roche en lui enlevant les argiles (produits de scalpage) et en la réduisant à des dimensions de 0 à 250 mm, puis stockés sur un tunnel (appelé pré-stock).

Après cette étape et à l'aide de deux extracteurs, ces matériaux sont acheminés d'abord vers un broyeur qui les réduit à son tour à des dimensions inferieures à 80 mm puis à l'aide de deux cribles sera obtenu le produit fini souhaité.

V.2.3 Chargement et transport des produits finis

Au moyen des chargeuses, les produits finis sont chargés sur des camions à benne (clients) suivant un bon de chargement livré par le guichetier à l'entrée de la carrière. Une fois le camion chargé, le transporteur procédera au bâchage de son camion et passera sur le pont bascule pour pesage avant de quitter la carrière.

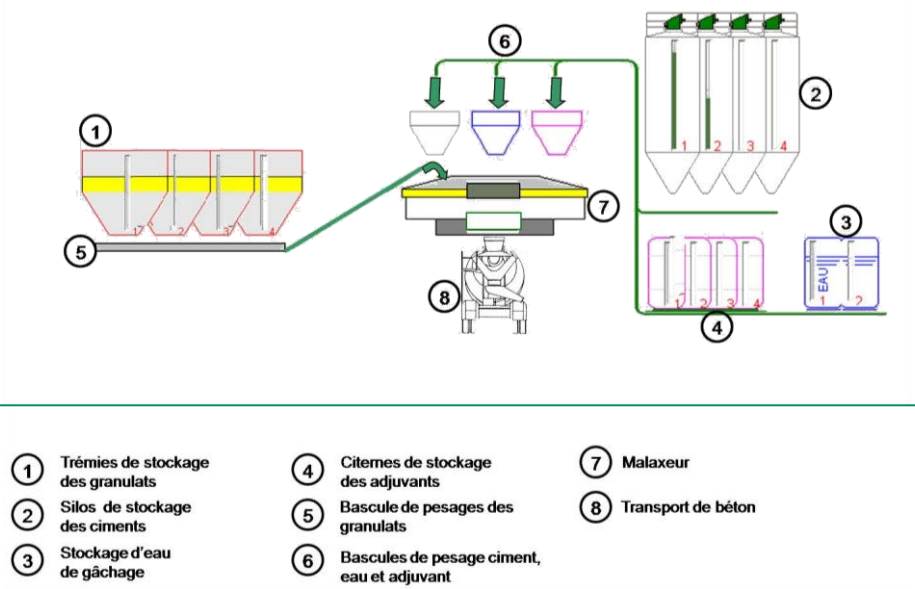
V.3 Procédé de production du béton prêt à emploi

Le béton est un mélange de granulats, de ciment, d'eau, et d'adjuvants dont la production passe par les étapes suivantes :

- **Stockage des matières premières :** les granulats sont stockés dans des trémies, les ciments dans des silos, l'eau et les adjuvants dans des citernes ;
- **Pesage :** les granulats sont pesés dans des bascules (un tapis peseur ou cuves doseuses), le ciment est extrait des silos au moyen de vis d'Archimède et pesé dans une cuve doseuse; l'eau et les adjuvants sont pompés dans des cuves doseuses ;
- **Malaxage :** les matériaux sont ensuite acheminés vers le malaxeur de la centrale à béton. Les constituants sont malaxés jusqu'à obtention d'un mélange homogène ;
- **Chargement :** le béton est chargé dans un camion toupie au moyen d'une goulotte située directement au-dessous du malaxeur.

Le schéma ci-dessous synthétise le processus de production du béton prêt à l'emploi :

Processus de production du béton prêt à l'emploi



Source : Ciments du Maroc

VI. Activité du groupe Ciments du Maroc

A travers le système de branding i.nova, la stratégie de marque du groupe Ciments du Maroc propose une approche centrée sur le client qui vise la simplification du processus d'achat, puisqu'il se voit proposer des produits, réunis en familles en fonction de leurs performances, d'une manière simple et compréhensible.

Chacun des produits de Ciments du Maroc porte désormais un nom qui reflète clairement la performance qu'il apporte au client, ce dernier pouvant désormais identifier quel produit au sein de notre gamme est le plus susceptible de répondre à son besoin spécifique.

Ce nouveau branding adopté à l'échelle mondiale permet de développer des synergies avec le groupe Italcementi puisqu'il permet à un client marocain l'accès au catalogue de produits mondial du groupe et facilite l'introduction et la commercialisation au Maroc de produits importés innovants à forte marge. De même, il permet dans l'autre sens, dans le contexte de mondialisation actuelle à des maîtres d'ouvrages ou maîtres d'œuvre étrangers opérants au Maroc de retrouver ici des produits avec le même branding que dans leur pays d'origine.

Les produits cimentaires de Ciments du Maroc s'articulent autour de 6 familles (11 au niveau mondial) qui sont :

- « i.work » pour les ciments destinés aux travaux courants,
- « i.pro » pour les ciments destinés aux travaux professionnels,
- « i.tech » pour les performances techniques,
- « i.dro » pour les travaux en milieu marin,
- « i.design » pour les performances esthétiques
- et « i.active » pour les ciments photocatalytiques.

Dans le cadre de l'approche simplificatrice pour le client, les noms des produits commercialisés par Ciments du Maroc ont été changés. Les noms en vigueur jusqu'ici, à savoir les abréviations CPJ et CPA, étaient les noms génériques définis par la norme marocaine. Les noms ont été modifiés de la façon suivante :

- Les ciments CPJ qui correspondent dans l'ensemble à des ciments techniques deviennent les ciments TECNO. Ainsi le CPJ 35 devient TECNO 35, le CPJ 45 TECNO 45 et le CPJ 55 devient TECNO 55
- Les ciments CPA qui correspondent à des ciments à hautes performances deviennent les ciments ULTRA. Ainsi, le CPA 55 devient le ULTRA 55.

VI.1 Description de la gamme de produits de Ciments du Maroc

La gamme de produits de Ciments du Maroc couvre l'ensemble des produits pouvant être proposés par une cimenterie :

Ciments du Maroc			
Produits cimentiers	**Granulats**	**Bétons usuels**	**Bétons spéciaux**
CPJ 35	Gravettes pour béton	Béton à caractéristiques normalisées	Bétons spéciaux
CPJ 45	Granulats pour béton		Bétons à caractéristiques spécifiques
CPJ 55	Sable de concassage		Bétons désactivés
CPA 55	Graves pour couches de chaussées		Bétons imprimés
CPJ 45 PM	Grain de riz		Bétons à fibre polypropylène
Ciment super blanc	Sable lavé pour béton		Bétons colorés
Ciment Effix Arca			Bétons prêts à l'emploi auto plaçant

Source : Ciments du Maroc

Les ciments et les bétons prêts à l'emploi commercialisés par Ciments du Maroc répondent à deux niveaux d'exigence de qualité :

- Les normes marocaines ;
- Les standards de qualité internationaux du groupe Italcementi.

VI.1.1 La gamme des ciments

Ciments du Maroc commercialise en premier lieu les principaux ciments Portland à caractéristiques normalisées définis par les normes marocaines (le CPJ 35, le CPJ 45, le CPJ 45 PM, le CPJ 55 et le CPA 55) auxquels s'ajoutent des produits cimentiers innovants fabriqués dans les usines du groupe Italcementi, principalement en Europe.

Le CPJ 45 et le CPJ 35 représentent les catégories de ciments les plus utilisées, respectivement dans la construction, les travaux publics et en maçonnerie.

Le tableau suivant décline la gamme des ciments de Ciments du Maroc :

Produits	Description	Applications
CPJ 35	**Définition** Le CPJ 35 est un ciment portland composé défini par la norme NM 10.1.004 obtenu par la mouture de clinker (à 65%), avec en complément un ou plusieurs constituants secondaires tels que les fillers, la pouzzolane ou les cendres volantes définis par la norme NM 10.1.004. **Principale caractéristique:** Conformément à la NM 10.1.004, le ciment CPJ 35 se caractérise par une résistance moyenne à 28 jours de 30 Mpa.	**Domaines d'application** Le ciment CPJ 35 est utilisé pour la réalisation de mortier pour les travaux de maçonnerie (chape, scellement ou enduit), ainsi que pour la réalisation de béton non armé ou faiblement armé (bétons de remplissage, gros bétons) et les bétons de résistance mécanique moyenne ou peu élevée.
CPJ 45	**Définition** Le CPJ 45 est un ciment portland composé défini par la norme NM 10.1.004 obtenu par la mouture de clinker (à 65%), avec en complément un ou plusieurs constituants secondaires tels que les fillers, la pouzzolane ou les cendres volantes définis par la norme NM 10.1.004. **Principale caractéristique:** Conformément à la NM 10.1.004, le ciment CPJ 45 se caractérise par une résistance moyenne à 28 jours de 40 Mpa.	**Domaines d'application** Le ciment CPJ 45 est utilisé pour la réalisation de béton structurel (structures porteuses, fondations…), pour la réalisation de béton armé courant, pour la réalisation d'éléments préfabriqués en béton armé ou non armé (poutres, poutrelles, éléments de grande surface, buses, hourdis, etc.) ainsi que la réalisation de travaux spéciaux (barrages, génie civil, génie industriel, centrales thermiques, etc.).
CPJ 55	**Définition** Le CPJ 55 est un ciment portland composé défini par la norme NM 10.1.004 obtenu par la mouture de clinker (à 65%), avec en complément un ou plusieurs constituants secondaires tels que les fillers, la pouzzolane ou les cendres volantes définis par la norme NM 10.1.004. **Principale caractéristique:** Conformément à la NM 10.1.004, le ciment CPJ 55 se caractérise par une résistance moyenne à 28 jours de 50 Mpa.	**Domaines d'application** Le ciment CPJ 55 est utilisé pour la réalisation d'ouvrages en béton armé fortement sollicité, pour la réalisation d'éléments préfabriqués et de béton manufacturé, pour la réalisation de béton précontraint, pour la réalisation de coulis d'injection et pour la réalisation de travaux exigeant un décoffrage rapide et de hautes résistances initiales.
CPA 55	**Définition** Le CPA 55 est obtenu par la mouture de clinker (à 95%), avec en complément un ou plusieurs constituants secondaires tels que les fillers, la pouzzolane ou les cendres volantes définis par la norme NM 10.1.004. **Principale caractéristique:** Conformément à la NM 10.1.004, le ciment CPA 55 se caractérise par une résistance moyenne à 28 jours de 50 Mpa.	**Domaines d'application** Le ciment CPA 55 est utilisé pour la réalisation d'ouvrages en béton armé fortement sollicité, pour la réalisation d'éléments préfabriqués et de béton manufacturé, pour la réalisation de béton précontraint, pour la réalisation de coulis d'injection et pour la réalisation de travaux exigeant un décoffrage rapide et de hautes résistances initiales.

CPJ 45 PM (Prise Mer)	**Définition** Le CPJ 45 PM est un ciment portland composé défini par les normes NM 10.1.004 et NM 10.1.157. Le ciment i.idro TECNO 45 PM est un ciment obtenu par la mouture de clinker (à 65%), avec en complément un ou plusieurs constituants secondaires tels que les fillers, la pouzzolane ou les cendres volantes définis par la norme NM 10.1.004. **Principale caractéristique:** Conformément à la NM 10.1.004, le ciment CPJ 45 PM se caractérise par une résistance moyenne à 28 jours de 40 Mpa	**Domaines d'application** Le ciment CPJ 45 PM est utilisé pour la réalisation d'ouvrages en béton armé ou non armé en milieu marin.
Ciment super blanc	**Définition** Ciment portland composé de classe CPJ 55 tel que défini par la norme NM 10.1.004. Le ciment CPJ 55 Superblanc est un ciment obtenu par la mouture de clinker blanc (à 65%), avec en complément un ou plusieurs constituants tels que le calcaire. **Principales caractéristiques**: Le CPJ 55 super blanc se caractérise notamment par une résistance moyenne à 28 jours de 50 MPa et un indice de blancheur de 87%.	**Domaines d'application** Le ciment super blanc est utilisé pour réaliser un béton apparent et architectonique, un béton préfabriqué, des revêtements de sol et muraux en pierre artificielle ou des voiries piétonnes (dallages, pavés autobloquants).
Ciment Effix Arca	**Définition** Mortier à Ultra Hautes Performances obtenu par malaxage d'un prémélange adjuvanté à base cimentaire et de fibres organiques type PVA (alcool polyvinylique). **Principales caractéristiques** : Mortier à haute performance de couleur blanche offrant une résistance à la compression de 115 Mpa au bout de 28 jours.	**Domaines d'application** Effix Arca est utilisé pour la réalisation d'éléments de bardage rapporté. Grâce à sa consistance fluide, Effix Arca permet de reproduire parfaitement la texture du moule. L'utilisation de pigments minéraux autorise l'obtention d'une très large palette de coloris.

Source : Ciments du Maroc

VI.1.2 La gamme des granulats

Les granulats commercialisés par Ciments du Maroc sont utilisés dans l'industrie du bâtiment et constituent les composants essentiels des matériaux de construction (béton, béton prêt à l'emploi, préfabrication, etc.) le reste de la production étant destiné aux travaux routiers.

La gamme des granulats de Ciments du Maroc se décline comme suit :

- Gravettes concassées ;
- Sables de concassage et Sables lavés ;
- Grain de riz ;
- Graves pour couches de chaussée.

VI.1.3 La gamme de bétons prêts à l'emploi

Suite au lancement de la nouvelle stratégie de marque i.nova, Ciments du Maroc commercialise une large gamme de produits béton organisée autour de sept familles de performance. Ainsi, le nouveau portefeuille de produits va permettre aux clients d'accéder à un éventail complet de solutions constructives par performance et/ou par domaine d'application.

Les principales catégories de bétons prêts à l'emploi commercialisés par Ciments du Maroc sont les suivantes :

- **i.work :** Bétons classiques ;
- **i.pro :** Bétons à usage professionnel, conçus pour faciliter le travail des utilisateurs ;
- **i.tech :** Bétons de haute technologie, capables de garantir une très haute performance en termes de résistance et de sécurité ;
- **i.speed :** Bétons à prise rapide destinés à accélérer les travaux ;
- **i.flow :** Bétons auto-compactants et auto-nivelants, spécialement conçus pour réduire les besoins en main d'œuvre ou pour pallier à des contraintes techniques ;
- **i.idro :** Bétons conçus pour les meilleures performances en contact avec l'eau pour ouvrages hydrauliques et maritimes ;
- **i.design :** Bétons coloré, désactivés, grenaillés ou imprimés, à haute valeur esthétique (architecture, design et applications artistiques).

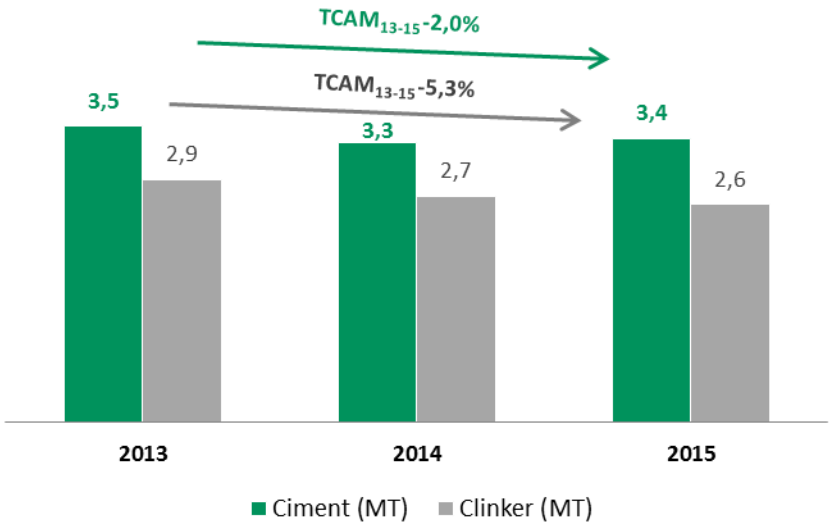
VI.2 Analyse de la production et des ventes consolidées

VI.2.1 Analyse de la production

Production de ciment et de clinker

Sur la période 2013-2015, les productions de clinker et de ciment ont enregistré respectivement une baisse annuelle moyenne de -2% pour le ciment et -5,3% pour le clinker comme le montre le graphique ci-dessous :

Evolution de la production du clinker et de ciment entre 2013 et 2015 (en millions de tonnes)



Source : Ciments du Maroc

- Production de ciments

La production de ciment évolue en fonction de la demande du marché, étant donné les capacités de stock faibles comparativement aux volumes de vente annuels (cf. analyse des ventes ci-dessous).

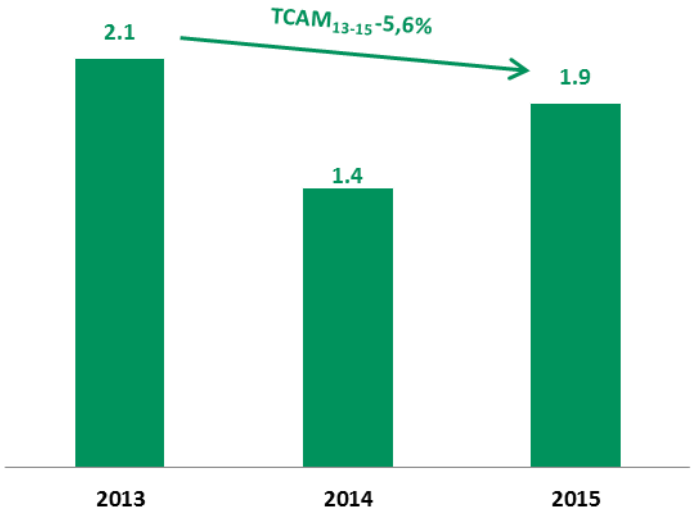
- Production de clinker

La production de clinker est passée de 2,9 MT en 2013 à 2,6 MT en 2015 (TCAM -5,3%) en ligne avec la baisse de production de ciment.

Production de granulats

Entre 2013 et 2015, Ciments du Maroc réalise une production de granulats en baisse annuelle moyenne de -5,6% tel que présenté dans le graphique ci-dessous :

Evolution de la production de granulats entre 2013 et 2015 (en millions de tonnes)



Source : Ciments du Maroc

Production de Béton

La production de béton prêt à l'emploi ne pouvant être stockée, elle correspond strictement aux volumes vendus (voir analyse des ventes ci-dessous).

VI.2.2 Analyse des ventes

Le tableau ci-dessous présente l'évolution des volumes vendus de ciment, de clinker, de béton et de granulats par Ciments du Maroc sur la période allant de 2013 à 2015 :

Evolution des ventes en volume de Ciments du Maroc entre 2013 et 2015 et S1 2016

Ventes	2013	2014	2015	CAGR 13-15	S1 2016
Ciment (MT)	3,53	3,34	3,39	-2,0%	1,8
Var (%)		*-5,4%*	*1,5%*		-0.5%
Clinker (MT)*	0,14	0,24	0,11	-13,2%	
Var (%)		*67,7%*	*-55,1%*		
Béton (Km3)	778	571	786	0,5%	472
Var (%)	-	*-26,6%*	*37,6%*		
Granulats (MT)	1,95	1,39	1,80	-3,9%	941
Var (%)	-	*-28,8%*	*29,6%*		

** Ventes de clinker à l'export*
Source : Ciments du Maroc
Note : Quantité reprises sont majorées des ventes Bétomar post fusion

Segment ciment et clinker

Sur la période 2013-2015, la baisse annuelle moyenne des ventes en volume de ciment atteint -2,0%, tandis que celle du clinker à l'export s'établit à -13,2%.

Ciments du Maroc a commercialisé 3,5 millions de tonnes de ciment en 2013, représentant une baisse de 6,4% par rapport à l'année précédente. Ce fort recul s'explique par un retournement conjoncturel qui a frappé le secteur de la construction, principal débouché de l'industrie cimentière. Ce secteur a en effet connu une importante contraction de son activité en raison de la baisse de la demande en logements et les difficultés à financer les projets tant immobiliers que de travaux publics.

Cette tendance s'est maintenue en 2014 où les ventes de Ciments du Maroc ont atteint un volume de 3,3 Millions de tonnes, en baisse de 5,4% dans un marché national également en baisse de 5,4%.
En 2015, la tendance baissière a entamé sa stabilisation avec un marché national en hausse de 1,4% au sein duquel Ciments du Maroc a écoulé 3,4 millions de tonnes en légère hausse de 1,5%.
Au 1er semestre 2016, les volumes écoulés sur le marché domestique représentent un volume de 1,8 millions de tonnes, soit une évolution par rapport à la même période de 2015 en retrait de 0,5%.

Segment BPE

Entre 2013 et 2014, les ventes de béton sont passées de 778 km3 à 571 km3, accusant un repli de 26,6% dans un contexte de marché en retrait de 3%. Cette baisse s'explique en grande partie par le ralentissement enregistré sur le chantier du port de Jorf Lasfar et par une concurrence accrue (entrée de nouveaux opérateurs BPE).

En 2015, les ventes en volume du béton se sont élevées à 786 km^3 enregistrant une hausse de 37,6% suite à la reprise des chantiers d'infrastructures et en particulier le port de pêche de Casablanca et la Centrale thermique de Safi. L'année 2015 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%.

Au 1er semestre 2016, les volumes écoulés sur le marché domestique s'élèvent à 472 km^3.

Segment granulats

Les ventes de granulats ont affiché en 2014 un repli de 28,8% dans un contexte de forte concurrence caractérisé par :

- Une stagnation du marché national du granulat estimé en 2014 à 150 MT
- la progression du secteur informel suite à l'introduction en 2013 de la Taxe Spéciale sur le Sable
- La baisse des prix de vente de 7,3%

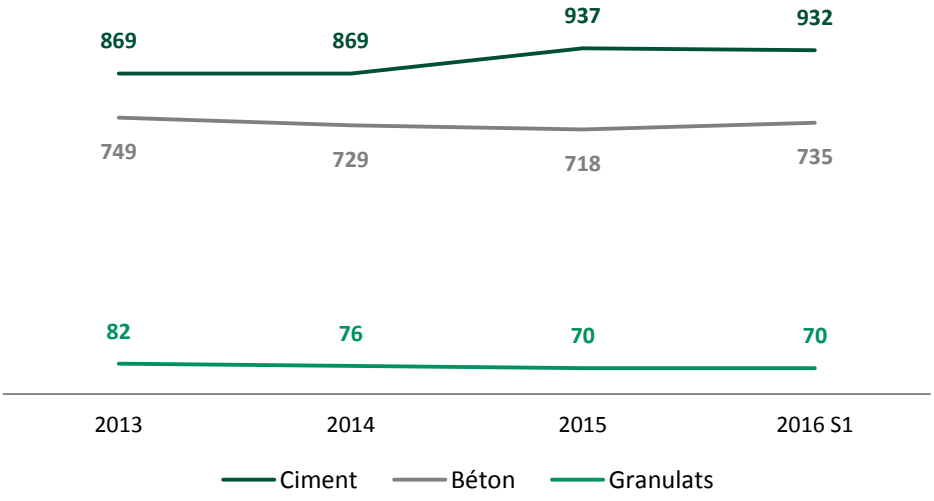
En 2015, les ventes de granulats ont progressé de 29,6% dans un marché relativement stable (estimé à 150 MT), pour s'établir à 1,8 MT.
Au 1er semestre 2016, les volumes de granulats écoulés sur le marché domestique s'élèvent à 941 MT.

VI.2.3 Evolution des prix de vente de Ciments du Maroc

Afin d'apprécier de manière globale le prix de vente des produits, quelque soient leurs coûts de transport et d'emballage, Ciments du Maroc utilise comme prix de référence le prix moyen du produit à la sortie de l'usine. Ce prix correspond au prix à la sortie de l'unité de production, hors coûts de distribution et d'ensachage.

L'évolution du prix sortie d'usines de Ciments du Maroc entre 2013 et 2016 S1 se présente comme suit:

Evolution des prix de vente moyen sortie d'usine sur la période 2013-2016 S1 (en MAD/T pour Ciment et Granulats et MAD/m^3 pour Béton)*



Source : Ciments du Maroc

**Prix de vente calculés sur la base du chiffre d'affaires opérationnel*

Prix moyen du ciment et de clinker à la sortie d'usines

Sur la période 2013-2015, les prix moyen de ciment et clinker à la sortie d'usines ont enregistré une hausse annuelle moyenne de 3,8%.

En 2014, le prix moyen départ est resté stable à 869 MAD par rapport à 2013. En 2015, le prix de vente moyen départ d'usines s'établit à 937 MAD, en progression de 7.8% suite à la révision opérée en mars 2015.

Prix moyen du BPE à la sortie de l'usine

Sur la période 2013-2015, le prix moyen du béton prêt à l'emploi a enregistré une baisse annuelle moyenne de 2,1%.

Le prix moyen du béton prêt à l'emploi a enregistré une baisse de 2,8% entre 2013 et 2014 pour s'établir à 729 MAD/m^3. Cette baisse intervient dans un contexte de marché marqué par l'accentuation de la pression à la baisse sur les prix de vente dans les principales régions d'activité de Ciments du Maroc, elle s'explique notamment par l'ajustement des prix pour un positionnement optimal par rapport à la concurrence et par un mix produits défavorable.

En 2015, le prix moyen du béton prêt à l'emploi poursuit sa tendance baissière (-1,5%) pour s'établir à 718 MAD/m^3. Cette baisse intervient dans un contexte de marché marqué par l'accentuation de la pression à la baisse sur les prix de vente dans les principales régions d'activité de Ciments du Maroc, elle s'explique notamment par l'ajustement des prix pour un positionnement optimal par rapport à la concurrence et par un mix produits défavorable

Au premier semestre 2016, le prix moyen du béton prêt à l'emploi s'est élevé à 735 MAD/m^3.

Prix moyen des granulats à la sortie de l'usine

Sur la période 2013-2015, le prix moyen des granulats à la sortie de l'usine a enregistré une baisse annuelle moyenne de 7,6%. Il est ainsi passé de 82 MAD/T en 2013 à 70 MAD/T en 2015.
Cette baisse a été enregistrée dans un contexte de concurrence de plus en plus agressive avec une forte pression sur les prix de vente. Elle s'explique également par la politique de prix avec la mise en place d'une nouvelle grille tarifaire ciblée et par un mix carrières / mix produits défavorables sur la période analysée.

Au premier semestre 2016, le prix moyen du granulat s'est élevé à 70 MAD/T.

VI.2.4 Saisonnalité de l'activité

L'activité de Ciments du Maroc se caractérise par un effet de saisonnalité lié essentiellement au ralentissement des chantiers de BTP lors des périodes de congés des ouvriers du bâtiment et des périodes de pluviométrie élevée.

VI.2.5 Segmentation régionale de l'activité

Activité ciment

Ciments du Maroc réalise l'intégralité de ses ventes de ciment au niveau du marché marocain (auxquelles s'ajoutent les exportations de clinker).

Ventes par région (En KT)	2013		2014		2015		S1 2016*		CAGR
	En volume	En %	En volume	En %	En volume	En %	En volume	En %	13-15
Sud (1)	1 828	51,8%	1 781	53,3%	1 854	54,7%	985	56,1%	0,7%
Marrakech Tensift Haouz / Tadla Azilal (2)	897	25,4%	779	23,3%	711	21,0%	562	32,0%	-11,0%
Reste des régions (3)	807	22,8%	781	23,4%	827	24,4%	210	12,0%	1,2%
TOTAL	**3 532**	**100,0%**	**3 341**	**100,0%**	**3 392**	**100,0%**	**1 757**	**100%**	**-2,0%**

(1) : Oued Ed -Dahab – Lagouira, Laayoune - Boujdour - S. Hamra, Guelmim - Es-Smara, Souss - Massa – Draa
(2) : Marrakech -Tensift – Haouz, Tadla – Azilal
(3) : Le reste des regions
*En 2016, le périmètre a légèrement changé pour épouser les nouvelles régions administratives passées du nombre de 16 à 12.

Source : Ciments du Maroc

Entre 2013-2015, Ciments du Maroc a réalisé en moyenne 53,2% de ses ventes de ciment dans la zone sud, suivie par la zone Marrakech Tensift Al Haouz / Tadla Azilal (23,2%) et le reste du Maroc avec 23,5% des ventes.

Sur la période 2013-2015, les ventes de ciment dans la zone sud ont augmenté en moyenne de 0,7% par an, alors que celles de Marrakech / Tadla ont connu un repli de 11,0% par an. Les ventes dans le reste du Maroc ont affiché une progression annuelle de 1,2% sur cette même période.

Au 1er semestre 2016, les ventes sur le principal débouché de Ciments du Maroc, la zone Sud, ont progressé de 0,4% par rapport à la même période l'année dernière. Toutefois, les baisses enregistrées sur les autres régions ont fait reculer au total les ventes de Ciments du Maroc de 0,5%.

Activité béton prêt à l'emploi

Ventes par région (en Km^3)	2013		2014		2015		S1 2016	
	En volume	En %	En volume	En %	En volume	En %	En volume	En %
Casablanca & El Jadida	486	62,50%	312	54,60%	449	57,20%	264	55,87%
Région Marrakech -Safi	113	14,60%	85	14,90%	131	16,70%	55	11,63%
Rabat-Salé	91	11,70%	99	17,40%	110	14,00%	106	22,57%
Agadir	87	11,20%	75	13,20%	96	12,20%	47	9,93%
Total	**778**	**100,00%**	**571**	**100,00%**	**786**	**100,00%**	**472**	**100,00%**

Source : Ciments du Maroc

Sur la période 2013-2015, les ventes de BPE se sont concentrées au niveau des régions Casablanca-El Jadida, Marrakech-Safi et Rabat-Salé, du fait de leur proximité aux centrales de Béton.

En effet, le béton prêt à l'emploi ne pouvant être transporté sur de longues distances sans risquer l'altération des propriétés mécaniques et esthétiques demandées par les clients, il est de ce fait destiné à être consommé localement.

Sur la période 2013-2015, les régions Casablanca-El Jadida, et Marrakech-Safi ont réalisé en moyenne 73,4% des ventes.

Au 1er semestre 2016, ces dernières ont totalisé 67.5% des ventes.

L'évolution des ventes de BPE par région est variable, en effet, elle dépend du nombre et de l'importance des chantiers alimentés par Ciments du Maroc dans ces régions.

Activité granulats

ventes par région (en KT)	2013		2014		2015		S1 2016	
	En volume	En %	En volume	En %	En volume	En %	En volume	En %
Région centre	1710	87,80%	1145	82,60%	1536	85,50%	821	87,25%
Région sud	238	12,20%	241	17,40%	261	14,50%	120	12,75%
Total	**1947**	**100,00%**	**1387**	**100,00%**	**1797**	**100,00%**	**941**	**100,00%**

Source : Ciments du Maroc

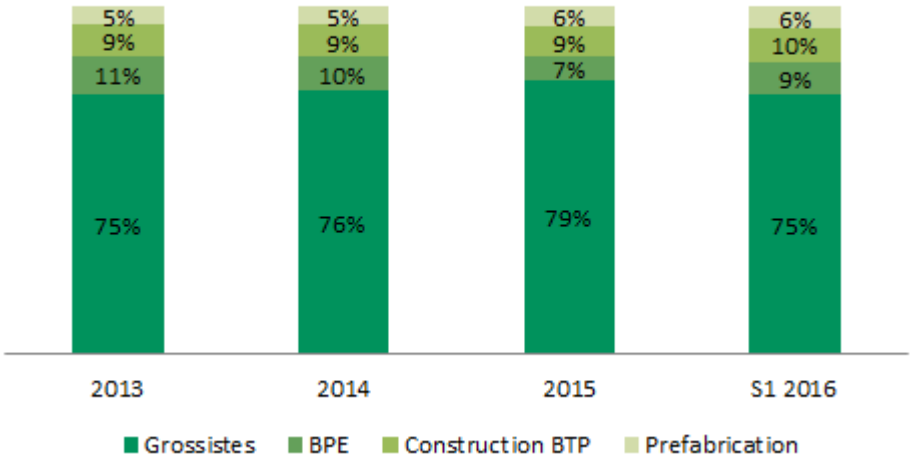
Sur la période 2013-2015, les ventes de granulats dans la région centre ont représenté en moyenne 85,3% des ventes.

Au 1er semestre 2016, les ventes de granulats dans la région centre se sont élevées à 821 KT, soit 87.3% des ventes totales.

VI.2.6 Segmentation de la clientèle de Ciments du Maroc

Le schéma ci-dessous présente la ventilation des ventes de ciment par catégorie de clientèle :

Répartition des ventes de ciment par catégorie entre 2013-2016



Source : Ciments du Maroc

Ciments du Maroc réalise l'essentiel de ses ventes auprès des grossistes. Ces derniers assurent la vente directe du ciment aux petites et moyennes entreprises de BTP et au segment de l'auto-construction.

La part des grossistes dans le volume d'affaires réalisé par Ciments du Maroc a augmenté sur la période 2013-2015 représentant 79% en 2015 contre 75% en 2013 (gagnant 3% de parts des ventes sur la période).

Les ventes de ciment auprès des grossistes au 1er semestre 2016 ont représenté 75.0% des ventes globales.

Le reste des ventes de ciment de Ciments du Maroc est réalisé directement auprès des entreprises de travaux publics, des entreprises de préfabrication et des producteurs de béton prêt à l'emploi.

La part des ventes écoulée auprès des bétonniers a enregistré respectivement sur la période 2013-2015, 11%, 10% et 7%.

Au 1er semestre 2016, les ventes destinées au BPE ont représenté 9% du total des ventes.

La part des ventes réalisées auprès des entreprises de travaux publics reste stable sur la période 2013- 2015 à 9%. Au 1er semestre 2016, les ventes réalisées auprès des entreprises de travaux publics ont représenté 10.0% du total des ventes.

Sur la période 2013-2015, le segment Préfabrication représente en moyenne 5% des ventes totales de Ciments du Maroc. Au 1er semestre 2016, ce segment représente 6% des ventes réalisées.

VI.2.7 Principaux clients de Ciments du Maroc

Ciments du Maroc dispose d'un large portefeuille de clients en 2015 avec une bonne homogénéité entre les grands, moyens et petits clients en termes de chiffre d'affaires réalisé.

Le plus grand client de Ciments du Maroc représente moins de 5 % du chiffre d'affaires.

Regroupés, les dix principaux grands clients représentent moins de 30 % du chiffre d'affaires.

VII. Politique d'approvisionnement

VII.1 Principaux approvisionnements

Les approvisionnements de Ciments du Maroc se subdivisent en plusieurs catégories :

- L'énergie électrique et les combustibles ;
- Les matières premières (pouzzolane, gypse, argile, sable, etc.) ;
- Les emballages (sacs, etc.) ;
- Les consommables de production (réfractaires, boulets, lubrifiants, etc.) ;
- Les services de production (exploitation des carrières, ensachage et chargement manutention matières) ;
- Les services de maintenance ;
- Les équipements, pièces de rechange et consommables de maintenance ;
- Les frais généraux (IT, fournitures bureau, voyages et déplacements, etc.) ;
- Le transport et services logistiques.

Les achats sous-traités auprès du groupe Italcementi représentent environ 6% de la dépense totale OPEX (charges d'exploitation).

VII.1.1 Fournitures de production

- Les fournitures de production faisant appel aux fournisseurs internationaux sont approvisionnées via des contrats globaux négociés par la Direction Achats Group Italcementi (coke de pétrole, sacherie matières réfractaires, boulets de broyage, pièces d'usure).
- Les autres fournitures font l'objet de contrats négociés par la Direction Achats Ciments du Maroc (électricité, carburants, lubrifiants, gypse, argile, sables, adjuvants, etc.)

VII.1.2 Prestations de services

Les prestations de services sous-traitées par Ciments du Maroc comprennent :

- **Les services de production :** font l'objet de contrats de sous-traitance négociés au niveau de la Direction Achats Ciments du Maroc ;
- **Les services de maintenance :** font l'objet soit de contrats de sous-traitance soit de commandes ponctuelles dont les appels d'offres sont gérés et négociés au niveau de la Direction Achats Ciments du Maroc ;
- **Le transport et services logistiques :** font l'objet de contrats de sous-traitance négociés soit au niveau de la Direction Achats Ciments du Maroc soit au niveau de la branche opérationnelle (transport sur ventes).

VII.1.3 Equipements et pièces de rechange

- Les équipements importants et spécifiques (investissement lourd) font l'objet de contrats négociés par la Direction Achats Group Italcementi.
- Les autres équipements et pièces de rechanges de maintenance sont des achats spot auprès des fournisseurs locaux ou internationaux. Ils peuvent aussi faire l'objet de contrats tarifaires sur une durée déterminée.

VII.2 Processus d'approvisionnement

Le processus démarre par la création d'une demande d'Achat par le demandeur dans le système ERP. Après une validation électronique, celle-ci fait l'objet d'un appel d'offres piloté par la Direction Achats. La négociation et la création de la commande ou du contrat n'est réalisé par la Direction Achats qu'après validation techniques des offres reçues.

La signature de la commande ou du contrat est réalisée sur la base d'une double validation et s'organise de la manière suivante :

- Les commandes dont le montant est inférieur à 500 mille MAD sont validées par le Directeur du Site concerné puis par le Directeur Achats ;
- Les commandes dont le montant est compris entre 500 mille MAD et 1 500 mille MAD sont validées par le membre du comité de Direction concerné puis par le Directeur Achats ;
- Au-delà de 1 500 mille MAD, les commandes sont validées par le Directeur Achats puis par l'Administrateur - Directeur Général.

VII.3 Principaux fournisseurs de Ciments du Maroc

Fournisseurs	Type d'achats	En % d'achats[13]
INTERBULK TRADING	Combustibles	17%
ONEE	Electricité	17%
ECDS	Services de Production	4%
CATRAD	Matières premières	3%
MAREMBAL	Emballages	2%
RMO	Services de Production	2%
EMBAL SAC	Emballages	2%
SOTOREX	Services de Production	2%
AFRIQUIA STE	Energie	1%
SIKA MAROC	Matières premières	1%

Source : Ciments du Maroc

[13] Au 31 décembre 2015

Les approvisionnements groupe se font uniquement auprès d'Interbulk Trading et ont représenté 17% des achats à fin 2015.

VII.4Politique d'optimisation énergétique

La politique Énergie du Ciments du Maroc s'appuie sur la politique de Développement Durable du groupe Italcementi. Elle fait partie de ses stratégies, processus et activités quotidiennes. Elle s'applique à toutes les opérations et partenariats du groupe et à toutes les parties prenantes de la sphère d'influence professionnelle du groupe. Cette politique fait l'objet d'un examen et d'une actualisation permanents garants de son efficacité.

iments du Maroc reconnaît la nécessité d'aller vers une économie bas-carbone et poursuit ses efforts pour limiter les impacts sociétaux induits. En partenariat avec les pouvoirs publics et d'autres acteurs responsables du secteur des matériaux de construction, Ciments du Maroc contribue au développement de solutions pratiques et opérationnelles.

Cette politique s'articule autour de 4 axes principaux :

- Adopter des mesures visant à préserver l'énergie et à améliorer l'efficacité énergétique de tous les sites et de la chaîne logistique de Ciments du Maroc, et développer des produits qui participent à l'atteinte de ces objectifs dans le secteur du bâtiment et de la construction durable. Ciments du Maroc cible un taux de substitution de 10%.
- Fixer des objectifs pour réduire l'empreinte carbone de ses activités et de ses produits, pour atteindre ou dépasser les seuils définis par les accords internationaux.
- Financer des projets qui privilégient l'utilisation de combustibles de substitution et de matières premières alternatives carbone neutres et qui étudient des solutions de valorisation du carbone en aval. Plusieurs actions sont entamées dans ce sens notamment:
    - la préparation des sites à la valorisation des Combustibles Solides de Récupération (CSR) et la valorisation des résidus industriels (cendres de pyrrhotine, laitier) ;
    - la poursuite de la valorisation écologique des pneus déchiquetés et amélioration des taux de substitution thermique.
- Améliorer l'efficacité énergétique dans toutes les activités de Ciments du Maroc : en effet Ciments du Maroc a conclu en 2016 un contrat de fourniture en énergie électrique (de source éolienne) avec EEM Nareva qui couvrirait 90% des besoins de l'usine de Safi sur la période 2016-2017, lui permettant ainsi d'optimiser ses couts électriques.

VIII. Système de management environnemental

Pour maîtriser et réduire au mieux les impacts liés à ses activités, Ciments du Maroc a engagé, depuis plus d'une décennie, un déploiement du système de management environnemental ISO 14001 aux sites de production.

Les audits de suivi réalisés par des organismes externes, dans le cadre de la certification ISO 14001, montrent le niveau de maturité atteint par les systèmes mis en place et ceci, à travers les plans de surveillance et les plans d'actions associés pour l'amélioration continue des performances environnementales de Ciments du Maroc.

Les systèmes de management environnemental reposent sur l'humain : l'atteinte de ces objectifs et performances est le fruit d'un travail d'équipe, d'une volonté commune, qui mobilise et fédère le personnel par l'intégration des éco-pratiques dans leurs tâches au quotidien.

Ciments du Maroc s'emploie à prévenir, limiter, atténuer et infléchir les impacts de toutes ses activités sur l'environnement. Il promeut également le développement de produits innovants respectueux de l'environnement, la construction durable et le transfert de technologies et de systèmes de gestion éco-efficients dans tous ses sites.

Ciments du Maroc soutient et encourage fortement toutes les actions nécessaires pour développer et adopter des systèmes de gestion reconnus ainsi que les engagements volontaires visant à prévenir les risques et à poursuivre l'amélioration continue, dans le respect des lois et des règlements en matière d'environnement. En effet, elle :

- S'engage pour une utilisation responsable des ressources naturelles, en réduisant les consommations de combustibles fossiles et de matériaux de carrière ;
- Soutient des projets visant à réduire la consommation d'eau et à en préserver la qualité.
- Relève activement les défis du changement climatique en réduisant ses émissions de gaz à effet de serre, en donnant la priorité à des sources d'énergie renouvelable et à l'utilisation efficiente de l'énergie et des ressources.
- Veille à ce que tous ses sites et équipements soient conçus, exploités et entretenus de façon à limiter les risques pour l'environnement, notamment en adoptant les meilleures techniques disponibles lors de la construction de nouvelles installations ou de leur modernisation ou remplacement, et en intégrant les aspects environnementaux dans l'évaluation des risques des projets.
- Interdit l'utilisation de matériaux comportant des risques sanitaires majeurs et encourage l'élimination progressive de ceux encore utilisés.
- Développe et applique des standards environnementaux pour évaluer et contrôler les émissions atmosphériques et définir les objectifs de réduction.
- Limite la production de déchets, privilégie dès que possible leur valorisation et leur recyclage ainsi que leur élimination dans des conditions de sécurité maximale.
- Développe des programmes de réaménagement continu de ses carrières en exploitation, dans le respect de la biodiversité existante et, où cela est possible, de la préservation des espèces menacées, conformément aux attentes des parties prenantes.
- Réalise régulièrement des audits environnementaux de tous ses sites.
- Veille à la transparence vis-à-vis des parties prenantes, en publiant chaque année, conformément aux exigences du GRI (Global Reporting Initiative), un Rapport de Développement Durable soumis au contrôle d'un organisme extérieur.

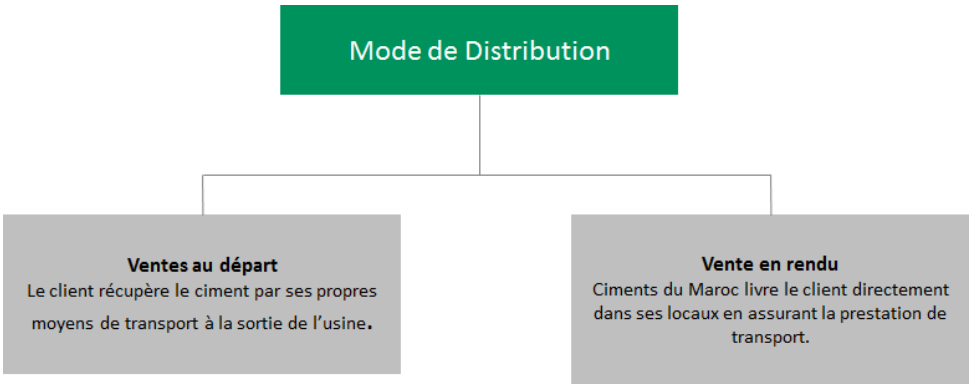
Ainsi, les principales réalisations de Ciments du Maroc en 2015 sont le réaménagement de zones de stockage des matières de substitution et la production dans le centre de broyage de JorfLasfar de ciment écologique à ajout de 100% de cendres volantes produites par la centrale thermique.

IX. Politique de distribution

IX.1 Politique de distribution du ciment

Le schéma suivant décline les deux principaux modes de distribution employés par Ciments du Maroc:

Modes de distribution de Ciments du Maroc



Source : Ciments du Maroc

Ciments du Maroc propose à ses clients deux modes de distribution :

- **Ventes Départ** : Il s'agit de ventes où le client se présente à l'usine avec ses propres moyens de transport pour enlever le ciment qu'il a commandé. Ce mode de distribution correspond à environ 85% des ventes.
- **Ventes Rendu** : Il s'agit de ventes où le client se voit directement livré dans ses locaux le ciment qu'il a commandé. Ce mode de distribution correspond à environ 15% des ventes et il est assuré par des prestataires externes.

IX.2 Politique de distribution du BPE

Comme pour le ciment, Ciments du Maroc propose à ses clients BPE les deux modes de distribution :

- **Ventes Rendu** : le béton prêt à l'emploi est acheminé depuis les centrales à béton dans des camions toupies pour être livré au client à proximité immédiate de l'ouvrage alimentant ainsi la pompe à béton ou les bennes des grues sur le chantier.
- **Ventes sous centrale** (départ) : Il s'agit de ventes où le client utilise ses propres moyens de transport pour enlever à la centrale le béton prêt à l'emploi qu'il a commandé.

IX.3 Politique de distribution des granulats

Ciments du Maroc propose à ses clients granulats une offre sur mesure pour le transport et la livraison des matériaux sur les usines ou les chantiers des clients (**Ventes Rendu**). Ces matériaux peuvent aussi être enlevés par les clients au départ des carrières de Ciments du Maroc (**Ventes Départ**).

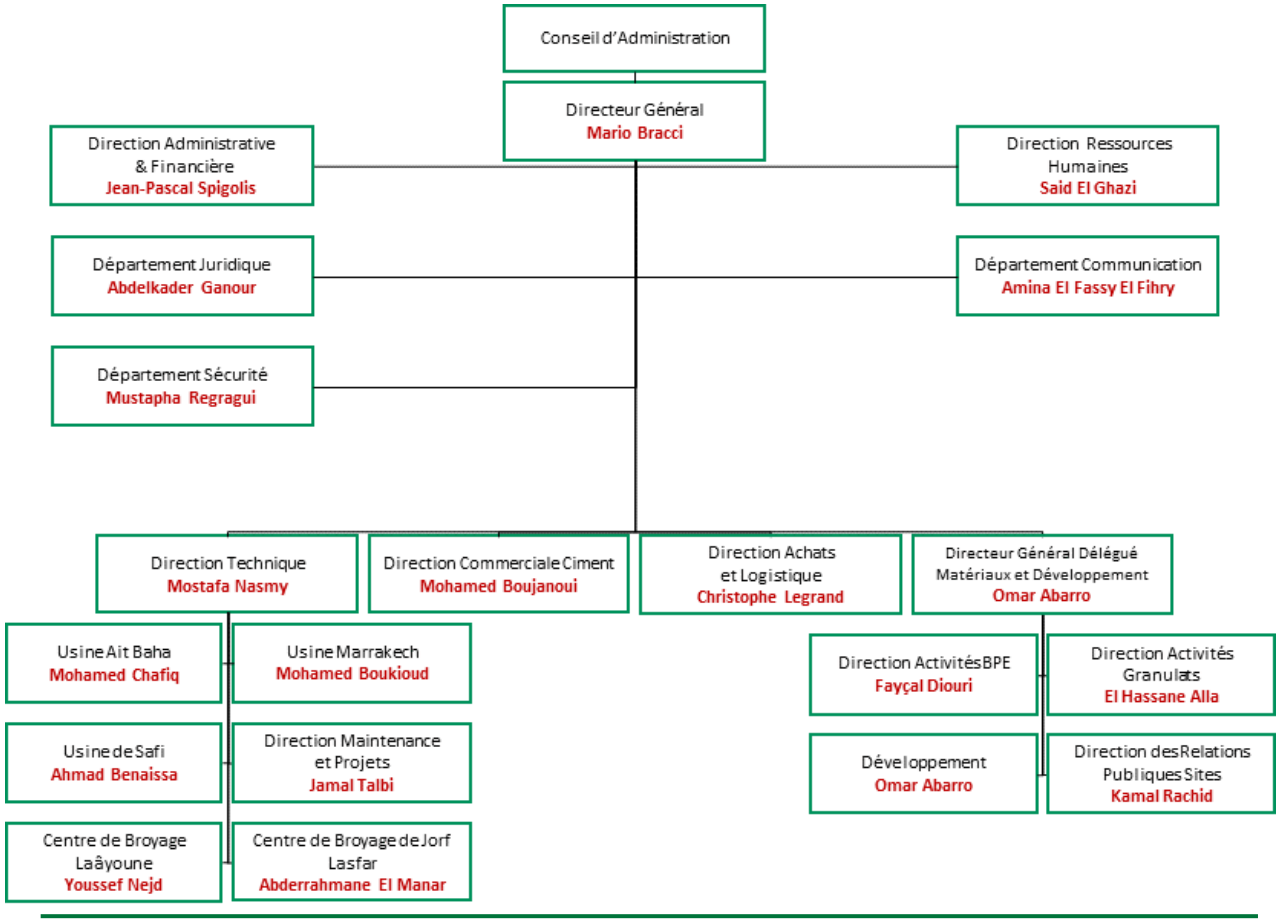
X. Ressources humaines

X.1 Organigramme de Ciments du Maroc

Ciments du Maroc est dirigée par un Directeur Général, M. Mario Bracci, selon le mandat reçu du conseil d'administration et dont les principales activités et responsabilités sont les suivantes:

- Assurer la croissance de la Société en ce qui concerne les ventes, les marges et la part de marché tout en optimisant la création de la valeur à long terme ;
- Proposer le plan stratégique de Ciments du Maroc et de ses filiales selon les orientations du top management d'Italcementi et les décisions du conseil d'administration ;
- Assurer l'élaboration du budget annuel et le contrôle des résultats et performances réalisés afin d'atteindre les objectifs fixés ;
- Définir, proposer pour approbation, et suivre, selon les procédures du groupe Italcementi, les investissements destinés à l'acquisition de nouvelles participations ;
- Assurer et favoriser le développement et l'implémentation, au sein de Ciments du Maroc, des standards, procédures et initiatives stratégiques du groupe Italcementi (gouvernance d'entreprise, développement durable, sécurité, charte des valeurs, innovation produits et applications, qualité, etc.) ;
- Assurer le développement de la Société, de ses processus de gestion, de ses politiques, standards et procédures et de sa croissance ;
- Promouvoir et maintenir le développement des compétences et qualifications des ressources humaines de Ciments du Maroc en s'assurant du respect du code de conduite et d'éthique conformément aux règles internes, aux lois, aux règlements et à la bonne gouvernance ;
- Agir en tant que représentant légal de Ciments du Maroc et de ses filiales dans toute relation avec les autorités, administrations publiques et sociétés avec lesquelles Ciments du Maroc et ses filiales doivent traiter, afin de suivre et développer leurs activités, tout en sauvegardant leurs propres intérêts.

Organigramme de Ciments du Maroc au 31 décembre 2015



Source : Ciments du Maroc

La structure d'organisation générale de Ciments du Maroc est composée des entités suivantes :

- la Direction Générale Déléguée Matériaux et Développement ;
- la Direction Technique ;
- la Direction Achats et Logistique ;
- la Direction Commerciale Ciment ;
- la Direction Administrative et Financière ;
- la Direction des Ressources Humaines ;
- le Département Sécurité ;
- le Département Juridique ;
- le Département Communication.

X.1.1 Direction Générale Déléguée Matériaux et Développement

La Direction Générale Déléguée Matériaux et Développement a pour mission d'assurer, d'une part, la production, la vente et la distribution du béton prêt à l'emploi (BPE) et des granulats ainsi que les services liés ces activités et, d'autre part, le développement des affaires de Ciments du Maroc en termes de processus, modes de commercialisation et implémentations nationales ou en Afrique.

Le Directeur Général Délégué Matériaux et Développement rend compte hiérarchiquement au Directeur Général.

Les principales responsabilités et activités de la Direction Générale Déléguée Matériaux et Développement sont les suivantes :

- Gérer et développer les relations commerciales avec les clients des activités Matériaux dans le but d'atteindre les objectifs de ventes, marges et parts de marché afin de maximiser le résultat global ;
- Assurer la production du BPE et des granulats en termes de quantité, de qualité et de services conformément aux exigences du marché et avec un coût de production optimal tout en respectant les politiques du groupe Italcementi en matière de Développement durable, de Qualité, d'Hygiène et sécurité, de Management de risques, etc.) ;
- Gérer et coordonner entre elles les activités opérationnelles qui concernent les matériaux au niveau des investissements industriels, de la maintenance et de la production en garantissant l'atteinte des objectifs fixés pour ces activités ;
- Développer le plan stratégique et préparer le plan des investissements destinés à la construction de nouvelles unités de production et à l'entretien et mise à niveau des unités existantes ;
- Mettre en place le bon dispositif de production à même de répondre à l'évolution de la demande avec des coûts optimisés ;
- Garantir le respect et la conformité des autorisations et permis d'exploitation nécessaires au développement des activités industrielles ;
- Surveiller et assurer les réserves des carrières granulats à moyen et long termes ;
- Identifier, évaluer les opportunités de développement des affaires de Ciments du Maroc que ce soit au niveau local ou bien international et notamment en Afrique.

X.1.2 Direction Technique

Le Directeur Technique rend compte hiérarchiquement au Directeur Général. Fonctionnellement, il rend compte au Centre Technique groupe. Les principales responsabilités et activités de la Direction Technique sont les suivantes :

- Gérer les activités opérationnelles pour le ciment: investissements industriels, maintenance et production en garantissant l'atteinte des objectifs fixés ;
- Assurer la production du ciment en termes de quantité, de qualité et de services conformément aux exigences du marché et avec un coût de production optimal tout en respectant les politiques du groupe Italcementi en matière de Développement durable, de Qualité, d'Hygiène et sécurité, de Management de risques, etc. ;
- Contribuer au développement du plan stratégique, du budget annuel de production et d'investissement pour les matières premières, combustibles, pièces, etc. ;
- Améliorer, avec le support du Centre Technique groupe, la productivité et l'efficience des outils de production pour atteindre les objectifs de benchmark et en respectant le plan d'investissement accordé ;

- Garantir le respect et la conformité avec les autorisations et permis d'exploitation nécessaires au développement des activités industrielles ;
- Surveiller et assurer la pérennité des réserves des carrières à moyen et long termes ainsi que leur réhabilitation.

X.1.3 Direction Ressources Humaines

Le Directeur des Ressources Humaines rend compte hiérarchiquement au Directeur Général de Ciments du Maroc. Fonctionnellement, il rend compte au « *Human Resources, Organisation and IT Department* » d'Italcementi.

Les principales responsabilités et activités de la Direction des Ressources Humaines sont les suivantes:

- Mettre en place un processus de gestion des ressources humaines efficace et efficient couvrant la planification des recrutements, le développement, la rémunération et la gestion administrative en accord avec le code du travail, les lois et législations locales et les directives et procédures du groupe Italcementi ;
- Assister le Directeur Général dans la mise en place d'une organisation efficiente et dans la gestion de changements accompagnant le développement des métiers selon les objectifs stratégiques de Ciments du Maroc ;
- Contribuer au développement du plan stratégique et du budget annuel pour le volet Ressources Humaines ;
- Etablir et mettre en place les plans de formation, de carrière et de succession en collaboration avec les directions concernées ;
- Gérer les relations avec les institutions et partenaires sociaux pour le maintien d'un climat social favorable ;
- Coordonner la gestion des services généraux nécessaires pour la bonne marche et la sécurité dans les différents locaux de la Société : bureaux, usines et autres unités de production.

X.1.4 Direction Administration et Finances

Le Directeur Administratif et Financier rend compte hiérarchiquement au Directeur Général. Fonctionnellement, il rend compte au « *Administration and Control Department* » et au « *Finance Department* » d'Italcementi.

Les principales responsabilités et activités de la Direction Administrative et Financière sont les suivantes:

- Répondre aux obligations financières et fiscales requises par la législation, les lois et les codes civils locaux en assurant l'efficacité et la transparence des processus de la filiale;
- Assurer l'adéquation des activités administratives, financières et de contrôle par rapport aux valeurs, politiques, procédures et directives du groupe Italcementi ;
- Coordonner et préparer le plan stratégique pluriannuel, le budget annuel en collaboration avec les autres directions de Ciments du Maroc ;

- Préparer les états financiers et de gestion aussi bien pour le management local, le conseil d'administration et le management du groupe Italcementi ;
- Gérer les relations avec les institutions financières pour mettre à la disposition de la Société les ressources financières nécessaires à son activité courante et à son développement et aussi pour optimiser ses placements ;
- Assurer et suivre avec les entités concernées les activités relatives au Management des Risques ;
- Doter la Société d'un système d'information fiable, sécurisé et garantissant l'intégrité et la fiabilité des informations transmises et répondant aux différents besoins opérationnels des utilisateurs et ce, en coopération avec la Direction Informatique d'Italcementi.

X.1.5 Direction Commerciale

Le Directeur Commercial Ciment rend compte hiérarchiquement au Directeur Général et fonctionnellement au « *Global Sales and Marketing Department* » d'Italcementi.

Les principales responsabilités et activités de la Direction Commerciale Ciment sont les suivantes:

- Gérer et développer le portefeuille des clients Ciment dans le but d'atteindre les objectifs en termes de ventes, marges et part de marché afin de maximiser le résultat global de la filiale ;
- Contribuer à la préparation du plan stratégique et le budget annuel des ventes Ciment ;
- Suivre les encours et crédits des clients afin d'améliorer la gestion du fonds de roulement ;
- Contribuer au développement des activités de Trading d'Italcementi ;
- Optimiser la logistique de transport et services rendus à la clientèle ;
- Mettre en œuvre la politique Innovation du Marketing instaurée par Italcementi à travers le développement de produits et applications innovantes et ce, avec le support du « *Innovation Department* » d'Italcementi.

X.1.6 Direction Achats et logistique

Le Directeur Achats et Logistique rend compte hiérarchiquement au Directeur Général et fonctionnellement au « *Global Procurement Department* » d'Italcementi.

Les principales responsabilités de la Direction Achats et Logistique sont les suivantes :

- Assurer l'approvisionnement en matériels, équipements, pièces et services pour Ciments du Maroc et ses filiales au moindre coût selon la qualité et les délais requis en respectant les politiques, procédures, pouvoirs et autorisations internes et celles émanant du groupe Italcementi ;
- Mettre en place l'organisation Achats dans le cadre des directives de la Direction Achats groupe Italcementi ;
- Contribuer à la préparation du plan stratégique pour la partie Achats ;
- Elaborer le budget annuel et le planning d'acquisition en coopération avec les directions concernées.

X.1.7 Direction Sécurité

Le Chef de Département Sécurité rend compte hiérarchiquement au Directeur Général et agit pour le compte de la division Maroc. Il rend compte fonctionnellement au 'Sustainable Development Department' d'Italcementi.

Les principales responsabilités du Département Sécurité sont les suivantes :

- Promouvoir la politique sécurité du groupe Italcementi à travers la filiale et proposer les directives opérationnelles selon la spécificité de chaque métier et coordonner les programmes de mise en place des initiatives groupe relatives à la Sécurité au bénéfice du personnel ainsi que les sous-traitants ;
- Offrir le support aux différentes directions dans la connaissance, l'interprétation, l'application concernant les lois et règles en vigueur dans les domaines Hygiène et Sécurité ;
- Proposer et contribuer à la conception et l'aménagement des bâtiments et autres lieux de travail dans le cadre de la politique Sécurité du Groupe ;
- Sensibiliser et former l'ensemble du personnel et des sous-traitants à la sécurité.

X.1.8 Direction Juridique

Le Chef de Département Juridique rend compte hiérarchiquement au Directeur Général de Ciments du Maroc et fonctionnellement au 'Legal & Fiscal Affairs Department' d'Italcementi.

Les principales responsabilités et activités du Département Juridique sont les suivantes:

- Fournir les services juridiques, pour la sauvegarde des intérêts de Ciments du Maroc et ses filiales, dans tous les aspects contractuels avec le personnel ou les parties tierces, en particulier les contrats de vente et d'achat en offrant l'assistance nécessaire aux besoins des entités concernées;
- Fournir au Directeur Général le conseil juridique notamment pour les opérations de fusion, d'acquisition, d'achat ou de ventes du patrimoine mobilier ou immobilier ;
- Participer à la préparation des assemblées et des réunions du conseil d'administration de Ciments du Maroc ainsi que des résolutions émanant des dites réunions ;
- Exécuter et assurer le suivi régulier des actions juridiques et informer le 'Corporate Legal Affairs Department' des événements majeurs concernant le cadre juridique de la division Maroc (litiges, contentieux …) ;
- Gérer la relation avec les intervenants externes qui conseillent Ciments du Maroc dans le domaine juridique ;
- Contribuer à la gestion des polices d'assurance en collaboration avec la Direction Administrative et Financière et les directions concernées chez Italcementi.

X.1.9 Direction communication

Le Chef de Département Juridique rend compte hiérarchiquement au Directeur Général de Ciments du Maroc et fonctionnellement au 'Legal & Fiscal Affairs Department' d'Italcementi.

Les principales responsabilités et activités du Département Juridique sont les suivantes:

- Fournir les services juridiques, pour la sauvegarde des intérêts de Ciments du Maroc et ses filiales, dans tous les aspects contractuels avec le personnel ou les parties tierces, en particulier les contrats de vente et d'achat en offrant l'assistance nécessaire aux besoins des entités concernées;
- Fournir au Directeur Général le conseil juridique notamment pour les opérations de fusion, d'acquisition, d'achat ou de ventes du patrimoine mobilier ou immobilier ;
- Participer à la préparation des assemblées et des réunions du conseil d'administration de Ciments du Maroc ainsi que des résolutions émanant des dites réunions ;
- Exécuter et assurer le suivi régulier des actions juridiques et informer le 'Corporate Legal Affairs Department' des événements majeurs concernant le cadre juridique de la division Maroc (litiges, contentieux …) ;
- Gérer la relation avec les intervenants externes qui conseillent Ciments du Maroc dans le domaine juridique ;
- Contribuer à la gestion des polices d'assurance en collaboration avec la Direction Administrative et Financière et les directions concernées chez Italcementi.

XI. Moyens humains

XI.1 Evolution de l'effectif

L'évolution de l'effectif permanent de la Société sur la période 2013-2015 se présente comme suit :

Effectif permanent par catégorie	2013	2014	2015	1e S 2016	Var 13-14	Var 14-15
Ingénieurs Cadres supérieurs	144	145	148	150	0,69%	2,07%
Taux d'encadrement	*15%*	*16%*	*16%*	*16%*	*+0,5 pt*	*+0,7 pt*
Maitrise et Adjoint techniques	402	410	405	413	1,99%	-1,22%
Employés ouvriers	413	377	360	351	-8,72%	-4,51%
Total	**959**	**932**	**913**	**914**	**-2,82%**	**-2,04%**

Source : Ciments du Maroc

A fin 2015, Ciments du Maroc emploie 913 permanents, en évolution annuelle moyenne de -2,4% sur la période 2013-2015. Cette évolution résulte du recrutement de 77 personnes entre fin 2013 et fin 2015 (principalement des jeunes cadres, ingénieurs et des techniciens qualifiés), et du départ de 123 personnes sur la même période (principalement constitué des départs dans le cadre de la rationalisation des effectifs administratifs post-fusion Betomar/Ciments du Maroc fin 2014 et début 2015). Le coût de cette opération s'est élevé à 40 MMAD.

Au premier semestre 2016, l'effectif global de Ciments du Maroc s'élève à 914 personnes, suite au recrutement de 2 cadres et 8 techniciens qualifiés, et au départ de 9 employés.

La spécificité de l'industrie cimentière exige une structure d'effectifs à forte dominante de main d'œuvre technique et qualifiée, et proportionnellement moins de cadres et de professions supports. Ciments du Maroc emploie ainsi 765 techniciens et ouvriers, et environ 150 ingénieurs et cadres avec un taux d'encadrement qui avoisine les 16% en moyenne sur les trois dernières années.

Afin de faire face à des besoins ponctuels en main d'œuvre, Ciments du Maroc a fait appel à fin 2015 à 50 intérimaires. Elle sous-traite, par ailleurs, des prestations de services, notamment le gardiennage, nettoyage industriel, entretien des bâtiments, gestion et exploitation des carrières et d'ensachage.

Personnel externe par Région	2013	2014	2015	Var 13-14	Var 14-15
Zone Centre (Marrakech, Safi, Jorf, Casablanca)	467	469	399	+0,4%	-14,9%
Zone Sud (Ait Baha, Laâyoune)	278	280	281	+0,7%	+0,3%
Total	**745**	**749**	**680**	**+0,5%**	**-9,2%**

Source : Ciments du Maroc

XI.2 Turnover

	2013	2014	2015
Recrutements (1)	26	33	44
Départs (2)	42	60	63
Solde (1) – (2)	**-16**	**-27**	**-19**

Source : Ciments du Maroc

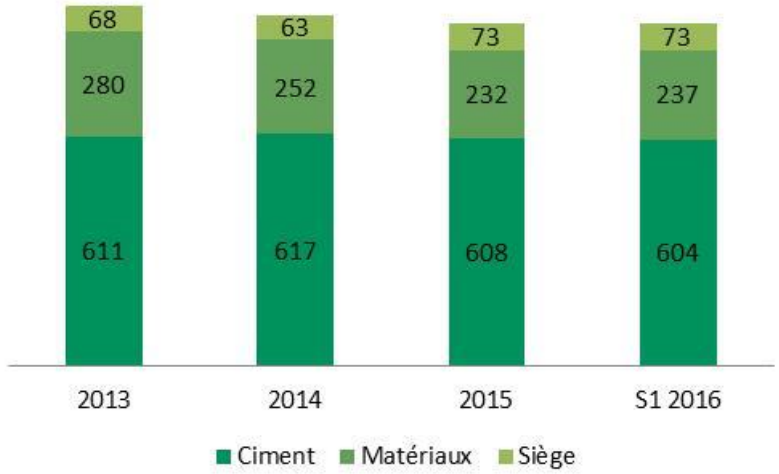
Les années 2013-2015 sont marquées par le départ de 165 employés, remplacés à hauteur de 103 personnes. Ces recrutements concernent des jeunes ingénieurs dans l'ensemble des usines et la mise

en service du nouveau centre de broyage de Jorf Lasfar (28 agents), ainsi que des commerciaux, notamment des responsables de zones, des agents de vente.

XI.2.1 Répartition de l'effectif par activité

La structure de l'effectif de Ciments du Maroc par activité, sur les trois derniers exercices, se présente comme suit :

Répartition de l'effectif par activité entre 2013 et 2015 et au 1er semestre 2016



Source : Ciments du Maroc

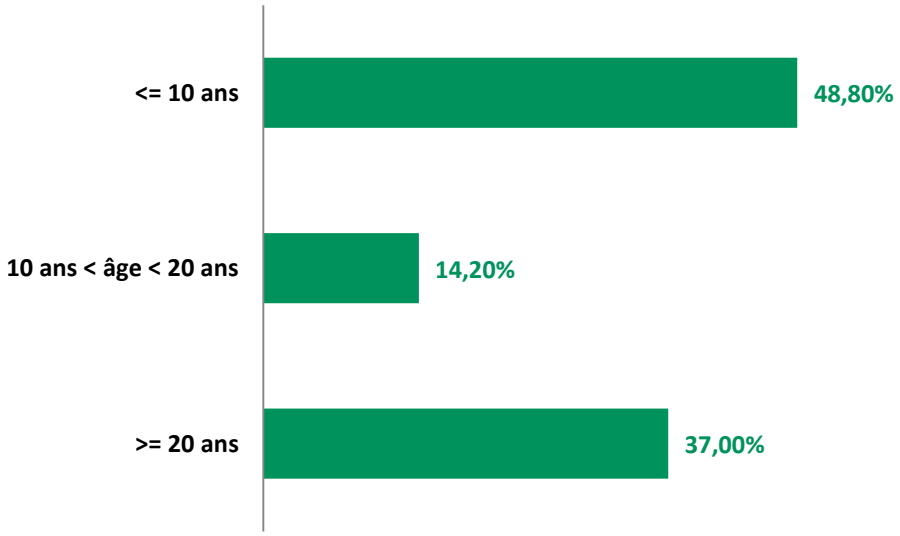
Le segment du ciment concentre 64% du personnel de la Société, en moyenne sur les trois dernières années et les matériaux (Béton prêt à l'emploi et les Granulats) représentent 27% du total des effectifs permanents. 8% des effectifs permanents sont présents au niveau du siège pour les fonctions centrales et supports administratives.

Au 1er semestre 2016, la répartition de l'effectif par activité reste similaire à la moyenne observée sur la période 2013-2015, avec 64% de l'effectif œuvrant dans le ciment, 27% dans le segment matériaux, et 7% au siège.

XI.2.2 Répartition de l'effectif par ancienneté

La structure du capital humain par ancienneté à fin 2015, se présente comme suit :

Répartition de l'effectif par ancienneté



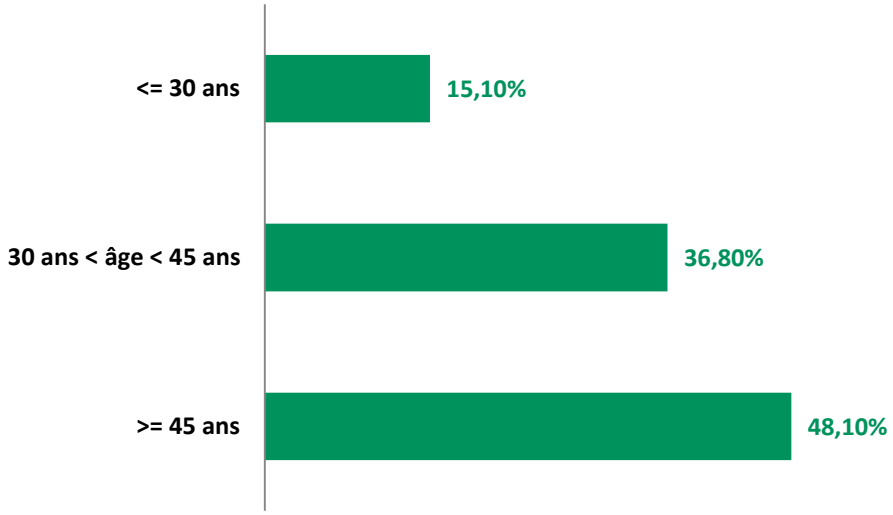
Source : Ciments du Maroc

Ciments du Maroc réussit à consolider ses compétences humaines en fidélisant ses effectifs. En effet, près de 37% du personnel dispose d'une expérience de plus de 20 années au sein de la Société avec un accroissement constant de la tranche de moins de 10 ans d'ancienneté (politique sélective et de rajeunissement des nouveaux recrutements).

XI.2.3 Répartition de l'effectif par tranche d'âge

Ciments du Maroc emploie un personnel relativement jeune, où les moins de 45 ans représentent plus de la moitié (52% de l'effectif global).

Répartition de l'effectif par tranche d'âge

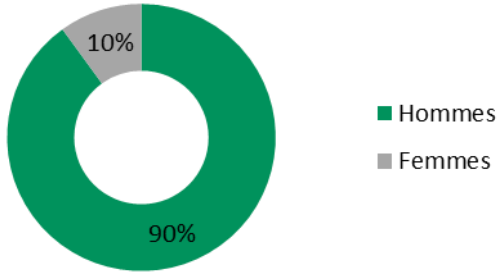


Source : Ciments du Maroc

XI.2.4 Parité

La répartition de l'effectif de la Société à fin 2015 par sexe se présente comme suit :

Parité



Source : Ciments du Maroc

A fin 2015, les femmes représentent 10% de l'effectif total de Ciments du Maroc.

XI.3 Formation :

Dans le cadre de sa politique Ressources Humaines, Ciments du Maroc accorde une grande importance à l'épanouissement de ses collaborateurs.

Très variés, les métiers représentés au sein de l'industrie cimentière exigent une qualification toujours plus pointue permettant de suivre l'évolution des processus de production et d'assurer une amélioration constante de la qualité des produits et des services.

La formation est assurée sous diverses formes :

- la formation externe prise en charge par des organismes spécialisés. Celle-ci peut parfois être diplômante ou certifiante ;
- le coaching ou l'acquisition de compétences en interne : transmission du savoir-faire du métier entre collaborateurs ;
- des cercles internationaux, ciblant des métiers spécifiques ou bien le management général, qui permettent, d'une part, le partage et le développement de connaissances entre les spécialistes des diverses sociétés du groupe et d'autre part le partage des meilleures pratiques managériales dans un milieu multiculturel ;
- l'apprentissage et le développement de compétences sur le terrain, à travers des échanges intersites et des programmes d'immersion.

Il est à souligner que Ciments du Maroc encourage les formations en interne et dont l'efficacité a été prouvée : pertinence du contenu, adéquation par rapport aux métiers et au contexte interne et, enfin, capitalisation des connaissances et développement continu des compétences des formateurs.

En 2015, les actions de formation ont concerné 680 personnes ayant bénéficié d'un total de 19 000 heures de formation.

Elles ont couvert principalement les domaines suivants :

- La Sécurité des personnes, des sous-traitants et des installations sur les lieux de travail ;
- Les aspects techniques liés aux métiers ;
- L'Environnement et le Développement Durable ;
- Le Management et le Développement Personnel ;
- Les Langues.

XI.4 Politique sociale et rémunération

XI.4.1 Politique sociale

Dans un souci de développement durable, Ciments du Maroc veille sur son environnement social et assure une interaction harmonieuse avec le milieu dans lequel elle évolue.

La Société contribue grâce à ses actions sociales, à l'amélioration de la qualité de vie de ses collaborateurs, de leurs familles et de la communauté autour de ses sites de production.

L'ensemble des effectifs de Ciments du Maroc bénéficie :

- d'aide pour l'accès au logement ;
- de facilités d'accès aux soins et de couvertures sociales avantageuses pour eux et leurs familles ;
- de séjours d'estivage ;
- d'une prime de l'Aïd el Kébir ;
- d'une prime de scolarité ;
- d'une dotation pour le pèlerinage ;
- d'une prime d'adhésion de club.

XI.4.2 Rémunération du personnel

Les employés de Ciments du Maroc bénéficient d'une rétribution fixe, représentant un salaire de base, augmenté annuellement d'une prime de transport, d'une indemnité de logement et d'autres primes et indemnités compensatrices.

Par ailleurs, la Société verse à ses collaborateurs, une rémunération variable qui dépend du poste occupé et des performances de chaque employé.

La politique de rémunération de Ciments du Maroc diffère selon la catégorie socioprofessionnelle des collaborateurs. Une attention particulière et très volontariste est accordée à la population des ouvriers, techniciens et agents de maîtrise pour fidéliser davantage cette population du personnel et améliorer leurs conditions de vie.

<u>Rémunération des cadres</u>

La politique de rémunération des cadres est auditée annuellement et comparée selon la méthode d'évaluation des points Hay qui consiste à attribuer à chaque poste d'encadrement un ensemble une pondération (ensemble de points) en fonction de la taille de l'entreprise, la dimension du poste et les responsabilités occupées au sein de l'entreprise. Un benchmark externe est ensuite réalisé annuellement pour veiller à l'équité externe avec le marché du travail au Maroc.

Ensuite, chaque collaborateur perçoit un salaire calculé selon ses compétences par rapport au poste occupé, son initiative et sa créativité, ainsi que la contribution du poste dans le résultat net de l'entreprise.

Le salaire annuel brut des cadres s'établit en moyenne à 470 mille MAD.

Rémunération des agents de maîtrise, techniciens et des employés ouvriers

Les agents de maîtrise et les employés ouvriers sont rémunérés selon une classification interne et selon leur ancienneté dans la Société. Ils bénéficient aussi périodiquement d'un ensemble de primes et indemnités compensatrices en fonction de leur catégorie (trajet, production, logement, panier, rendement, etc.) qui s'ajoutent à leur rémunération fixe.

En 2015, le salaire annuel brut global s'élève à 195 mille MAD en moyenne par agent technique.

XI.4.3 Primes et moyens de motivation

Ciments du Maroc adopte le processus de gestion de la performance, conçu comme un instrument d'écoute interactive et de communication structurée. Ce processus constitue un moyen de :

- Définir des objectifs de performance et de comportement ;
- Identifier les opportunités professionnelles :
  Les collaborateurs à haut potentiel bénéficient de multiples opportunités de mobilité et d'évolution aussi bien au Maroc qu'au sein des filiales d'Italcementi à l'international ;
- Définir des axes de formation et de développement personnel : le processus permet d'identifier les besoins en formation et de développement des collaborateurs, tout en leur permettant d'auto-évaluer leur progression par rapport à leurs objectifs ;

Les opportunités d'évolution du personnel diffèrent selon les catégories socioprofessionnelles :

- L'avancement des cadres dépend du poids du poste qu'ils occupent et du salaire attribué : l'évolution peut se manifester en termes de rémunération ou de poste ;
- L'avancement des agents de maîtrise et des employés ouvriers se fait au sein de Ciments du Maroc selon le mérite, les compétences techniques.
-

XI.4.4 Sanctions et mesures disciplinaires

Les mesures disciplinaires sont régies par les législations du travail en vigueur. Elles sont proposées par la Direction des Ressources Humaines, à la demande et après concertation avec la hiérarchie. La décision revient à la Direction de la Société.

XI.4.5 Institutions représentatives du personnel et syndicats représentés

Chaque établissement de Ciments du Maroc comptant plus de 10 salariés, il dispose d'une instance représentative du personnel, conformément au code du travail. Par ailleurs, chaque établissement dispose d'un comité d'hygiène et de sécurité qui se réunit une fois par trimestre.

Dans le cadre de la politique de concertation qu'elle mène avec ses partenaires sociaux, la Société ouvre des négociations périodiques avec les délégués du personnel et les représentants syndicaux, qui sont sanctionnées par des protocoles d'accords sur les salaires et les conditions de travail.

A ce titre, plusieurs protocoles d'accord conclu entre le management de la Société et les représentants du personnel de chaque site de production principalement :

- Usine de safi : en avril 2015 ;
- Usine d'Ait Baha : janvier 2016 ;
- Usine de Marrakech : mars 2016 ;
- Siège de Casablanca : décembre 2015.

Sur la période 2013-2015, aucun mouvement social n'a été enregistré. Le climat social au sein de Ciments du Maroc demeure stable et serein.

XI.4.6 Communication interne

Les actions de communication interne ciblent l'ensemble du personnel, pour informer sur les activités et les performances de la Société. Un éventail d'outils permet la diffusion transversale de l'information :

- Réunions annuelles de cadres : ayant pour objectif d'informer l'ensemble des collaborateurs sur les performances réalisées et les objectifs et perspectives de l'année à venir ;
- Réunions de gestion et comités sécurité : performances notamment en termes de qualité, de sécurité et d'environnement ;
- Journal interne : d'une périodicité trimestrielle, le journal interne de Ciments du Maroc «Vision Cimar» traite de différents thèmes (qualité, sécurité, RSE, etc.) et est diffusé à tout le personnel de Ciments du Maroc en arabe et français ;
- Livrets thématiques, brochures et politiques : selon le besoin en information des collaborateurs de Ciments du Maroc, édition de livrets thématiques en matière de ressources humaines, gouvernance, qualité, sécurité et environnement ;
- Intranet i.like : espace dédié pour l'ensemble du personnel pour partager des actualités de la filiale et du groupe.

XII. Système d'information de Ciments du Maroc

Depuis l'année 2000, le système d'information est devenu l'une des composantes les plus importantes des outils de gestion de Ciments du Maroc avec la mise en place du système SAP dans l'ensemble des filiales du Groupe Italcementi.

Le système d'information est commun à l'ensemble des filiales du Groupe Italcementi.

L'architecture fonctionnelle du système d'information est basée essentiellement sur le progiciel intégré (ERP) SAP ECC6 qui couvre tous les processus partant de la production du ciment (PP), la gestion de maintenance (PM), la gestion de la logistique et les achats (MM), la gestion des ventes et distribution (SD), les finances et contrôle de gestion (FI-CO).

Le Système SAP est géré par la Direction IT du Groupe Italcementi. Il est hébergé dans deux Data Center en Italie qui fonctionnent en double afin d'assurer un Plan de Continuité d'Activité.

Le processus pour la gestion des appels d'offres des achats et les soumissions des fournisseurs est géré à travers le portail Easy Supply de BravoSolution garantissant la transparence des offres de prix.

Pour être à l'écoute de ses clients, Ciments du Maroc a mis en place, pour toutes les métiers, la solution MS Dynamics CRM.

La gestion opérationnelle de la trésorerie est assurée par l'application groupe Kyriba.

Les processus opérationnels du système SAP utilisés dans toutes les filiales du Groupe Italcementi sont harmonisés autour des systèmes de pilotage et de décision suivants:

- Unique Control Management (UCM) et Unique Budget Management (UBM): intégrant dans une seule série d'outils tous les processus de planification (budget) et reporting, basés sur un modèle de contrôle unique ;
- Modèle de gestion des investissements, depuis la phase d'approbation initiale jusqu'à la mise en œuvre finale ;
- Outils de gestion de la relation client destinés aux équipes de vente de Ciments du Maroc. Le but est de renforcer l'efficacité des compétences commerciales ainsi que le développement de relations durables avec les clients ;
- Outils de « digital marketing » permettant de gérer et faciliter la nouvelle stratégie de marque et de marketing de l'entreprise.

Ciments du Maroc dispose également de plusieurs applications locales dont :

- Le logiciel Pléiades pour la gestion des Ressources Humaines ;
- L'application Qualipro pour la gestion du système Qualité ;
- L'application du Parc auto dont la mission principale est le suivi et le reporting environnement ;
- L'application Gestor pour la gestion d'accès et du pointage.

Le Système d'information de Ciments du Maroc au niveau local est assuré par une équipe informatique pluridisciplinaire au service des clients aussi bien internes (450 utilisateurs) qu'externes.

La plateforme informatique installée au siège est basée essentiellement sur la technologie Microsoft pour la partie système et la technologie Cisco pour la partie réseaux et télécom. Elle est répliquée sur le site d'Ait Baha pour garantir la continuité de service dans le cadre du Plan de Continuité d' Activité.

Les principales responsabilités et activités du Département Systèmes d'Information sont les suivantes :

- garantir la disponibilité du système d'information et son alignement par rapport aux orientations stratégiques de Ciments du Maroc et d'Italcementi ;
- assurer les sauvegardes et mettre en place les plans de secours pour pallier aux éventuels incidents ;
- gérer le réseau de télécommunications et maximiser sa disponibilité ;
- mettre en œuvre une politique d'octroi des droits d'accès en cohérence avec les exigences des métiers et d'Italcementi de manière à garantir la confidentialité des informations ;
- assurer un niveau de sécurité du système d'information maximal en se dotant des outils et procédures adéquats ;

- recueillir, analyser les besoins fonctionnels des utilisateurs et rechercher les meilleures réponses à travers la revue du paramétrage, le développement interne, ou l'acquisition de nouvelles solutions ;
- analyser les demandes d'assistance des utilisateurs et y répondre dans les meilleurs délais ;
- doter les utilisateurs des matériels nécessaires à leur activité dans le cadre des budgets alloués ;
- former les utilisateurs et maintenir un bon niveau de documentation afin d'assurer la meilleure utilisation des ressources informatiques.

XIII. Politique commerciale et marketing

Ciments du Maroc évolue dans un marché marqué par une intensité concurrentielle de plus en plus forte, ce qui a conduit le groupe à mettre en place ces dernières années une politique commerciale et marketing encore plus ambitieuse, et qui repose sur les axes suivants :

- Consolidation de la part de marché à travers l'ensemble des leviers permettant de proposer à nos clients une offre compétitive (prix, logistique, qualité, programme de fidélisation) ;
- Différentiation vis-à-vis de la concurrence à travers l'innovation en se basant sur l'analyse continue des besoins et attentes de la clientèle locale, ainsi que la veille stratégique globale pour introduire des produits et services innovants et à forte valeur ajoutée adaptés pour nos clients.

XIV. Politique d'hygiène et de sécurité

Dans le cadre de sa politique de développement durable, et depuis plusieurs années, Ciments du Maroc a fait de la sécurité un axe de progrès majeur et une exigence permanente et indissociable de ses activités. Plusieurs programmes ont été mis en place, ayant tous pour objectif commun, de répondre aux exigences légales en matière de sécurité, en particulier le code du travail, et d'assurer un environnement sans risque pour les personnes et les biens.

Pour cela Ciments du Maroc a mis en place un système de management de la sécurité au travail : un outil pour l'amélioration continue des actions et programmes devant permettre de maitriser les risques en donnant à ses employés, les outils matériels et de management à même de leur permettre d'atteindre cet objectif.

Les principaux axes de la politique sécurité sont :

- La conception des équipements, leurs exploitations, et leurs maintenances doivent garantir la sécurité de tout le personnel ;
- Standards et outils opérationnels pour mettre en œuvre les règles de sécurité ;
- Un système de management de la sécurité efficace pour la maîtrise et le contrôle de la sécurité ;
- Information partagée avec transparence, Incidents/ Accidents correctement analysés ;
- Personnels formés et engagés pour les comportements sécuritaires ;
- L'organisation de la sécurité autour de deux axes majeurs comité de pilotage et animateur sécurité ;
- Définition des responsab;ilités en matière de sécurité à tous les niveaux hiérarchiques ;

- Création d'outils communs de gestion de la sécurité : audits, procédures, consignes, formation, analyse des accidents, etc. ;
- Communication transversale et horizontale
  - Reporting mensuel (Safety Data-Base)
  - Affichage avec une charte dédiée à la sécurité
- Evaluation périodique du système de management de la sécurité.

Un programme de formation est mis en place pour accompagner la mise en œuvre de cette démarche dont les principales réalisations sont :

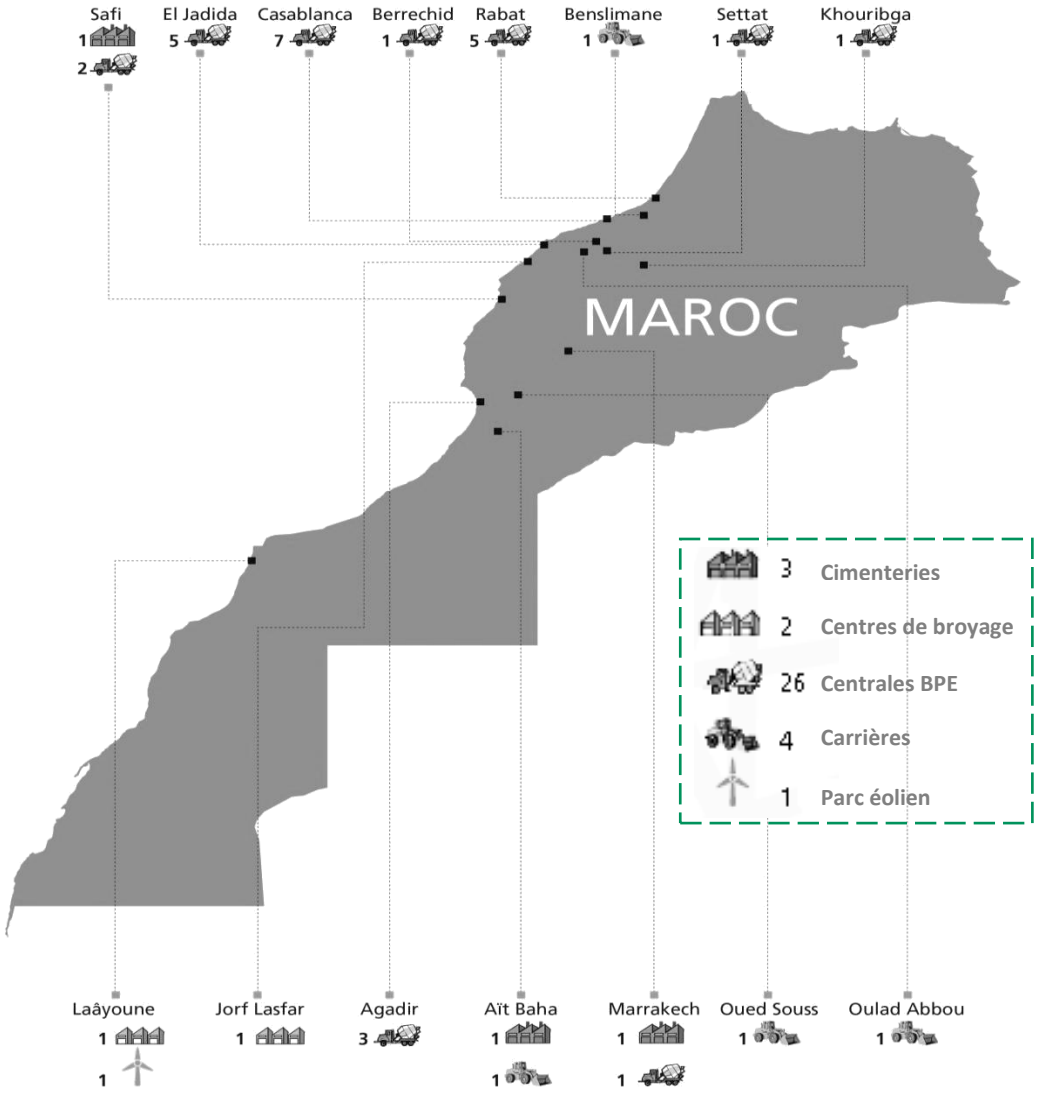
- Evaluation des risques pour toutes les activités et mise en place du plan d'action correspondant pour la maitrise des risques ;
- Création des comités hygiène et sécurité dans tous les sites et à tous les niveaux hiérarchiques ;
- Création des services médicaux dans tous les sites ;
- Mise en place des feuilles de route pour le suivi de la mise en place des standards de travail, des procédures et consignes de sécurité ;
- Mise en place des moyens de communication et de sensibilisation du personnel sur les risques liés à leur travail ;
- Evaluation de la conformité réglementaire des sites ;
- Mise à niveau des installations pour se conformer aux exigences réglementaires ;
- Engagement visible de la hiérarchie par la mise en place d'un programme de visite annuel de tous les sites par le comité de Direction ;
- Formation de tout le personnel sur la sécurité au travail et sur le comportement face aux risques ;
- Identification des situations d'urgence et mise en place des moyens de prévention et de protection pour réagir et maitriser ces situations ;
- Encouragement du personnel pour améliorer le niveau de sécurité du site par la création des groupes de progrès.

Cette stratégie, à court, moyen et long terme et l'engagement visible du management dans la mise en place rigoureuse des standards, selon le calendrier fixé et la réalisation des actions, sont les éléments essentiels pour la sécurisation des lieux et méthodes de travail en respectant scrupuleusement les procédures, règles et consignes de sécurité, avant et pendant toute intervention. Ciments du Maroc est ainsi parvenu à améliorer ses performances en matière de sécurité et à bénéficier d'installations sûres et d'un comportement responsable de son personnel.

XV. Les moyens techniques de Ciments du Maroc

XV.1 Dispositif Industriel

La carte ci-après présente les principaux sites de production de Ciments du Maroc au 31 décembre 2015 :



Source : Ciments du Maroc

XV.2 Activité ciment

XV.2.1 Cimenterie Ait Baha

Située dans la région Chtouka Ait Baha, la cimenterie d'Ait Baha est l'une des cimenteries les plus modernes au monde. Mise en service en 2010, l'usine est dotée d'une capacité de production de 2,2 millions par an et emploie environ 200 personnes.

De plus, la cimenterie a bénéficié des technologies les plus avancées en matière de protection de l'environnement et d'économie d'énergie et d'eau, et a obtenu en 2013 la certification ISO 14001, et en 2014 la certification du Système de Management Energétique ISO 50001 2011.

Située dans une vaste zone d'arganiers, Ciments du Maroc a également lancé un vaste programme de plantation d'arganiers le long du périmètre de l'usine sur plus de 300 hectares pour la préserver et la développer.

La cimenterie d'Ait Baha est composée de :

- Un atelier de concassage des matériaux calcaires, la matière est acheminée par transport aérien de 1 500 m jusqu'à l'usine, évitant la pollution générée par les engins de transport.
- Quatre halls de stockage et extraction des matières premières, ajouts et combustibles le tout étant couvert, avec stockage et extraction automatiques.
- Un atelier de broyage cru équiper d'un broyeur vertical.
- Une ligne de cuisson à voie sèche de 5 000 t/j (plus gros four au Maroc), subsumant :
    - Un préchauffeur de 5 étages muni d'une pré-calcination.
    - Un four rotatif à 2 appuis, à commander avec friction.
    - Une refroidisseuse 4ème génération.
    - Un système de dépoussiérage avec filtres à manches.
    - Un système de récupération d'énergie de chaleur de gaz pour la production d'électricité.
    - Un silo homo de 11 000t de capacité.

XV.2.2 Cimenterie de Safi

Mise en service en 1993, la cimenterie de Safi est située à 35 km au nord de la ville de Safi, elle vient compléter le dispositif cimentier marocain, dans une région situé à plus de 200 km de la cimenterie la plus proche.

L'usine a été conçue avec une capacité de production évolutive : la cimenterie de safi est dotée actuellement d'une capacité de 1 000 000 tonnes par an.

L'installation a généré des externalités positives pour toute la région environnante, d'importantes infrastructures ont été mises en place, notamment trois tronçons de route totalisant 80 km ont été élargis pour faciliter le transport, également, une ligne électrique de 40 km a été réalisée. Pour nécessaires qu'elles soient à l'usine, ces infrastructures bénéficient également à toute la région, en plus des emplois directs et indirects crées dans les villages environnants.

Ciments du Maroc a adopté depuis la réalisation de l'usine une politique de qualité à la fois pour les produits fabriqués et pour les services rendus, cette politique a permis à l'usine d'être la première cimenterie au Maroc à être certifiée ISO 9002 depuis 1998 et ISO 9001 version 2000 en 2003.

La cimenterie de Safi est composée de :

- Un broyeur Vertical 150 t/h de débit à un refus de 15% à microns, avec comme système de stockage d'un silo de 10 000 tonnes de capacité ;
- Un système de cuisson pour la fabrication du clinker composé de :

- Une tour EVS de 5 étages de 84 mètres de hauteur, équipé de cyclones dernière génération à faible dépression, cette tour permet une décarbonatation de la matière grâce aux gaz chauds qui remontent du four ;
- Un four de 60 mètres de long et 4,2 mètres de diamètres ;
- Un refroidisseur à deux grilles à commande hydraulique permettant la trempe à l'air du clinker ;

- Un silo dôme de de construction unique au Maroc, d'une capacité de 35 000 tonnes ;
- Pour la fabrication du ciment, un atelier a été mis en place avec un broyeur sur patins avec une capacité de 130 tonnes/h, équipé d'une séparatrice troisième génération et d'un silo purge permettant le passage d'une qualité à l'autre sans altération.

XV.2.3 Cimenterie de Marrakech

Situé à 49 km de la ville, l'usine de Marrakech a été inaugurée en juin 1976 avec une capacité de production de 350 000 tonnes dans une superficie de 126 hectares, l'installation a connu plusieurs phases de rénovation pour atteindre aujourd'hui une capacité de 1 400 000 tonnes de ciment.

L'installation est dotée de technologies avancées favorisant une production en grande quantité tout en respectant des critères strictes de qualité.

L'usine de Marrakech est composée de :

- 2 stations de concassage, une à M'zoudia et l'autre à Ighoud ;
- Une station de pré-homogénéisation polaire avec une capacité de 2x 18 000 tonnes ;
- 2 broyeurs, le premier à boulet polysius et le second à galets polysius ;
- Un broyeur à charbon vertical à galets polysisus ;
- Un tour échangeur CLE à quatre étages avec pré-calcinateur RSP ;
- Un four de 4,4m x 63 m ;
- Refroidisseur pendulaire IKN ;
- Six silos de stockage ciment à 21 000 tonnes, avec quatre ensacheuses relatives Ventomatic et deux lignes de ciment vrac.
- 2 systèmes de chargement automatique des camions en sac de ciments d'une capacité de 120T/heure: mécanismes automatiques équipés de ventouses pour la manipulation des sacs et leur chargement sur camions. Le 1er est en service depuis 2 ans, et le second le sera en fin 2017.

En 2014, l'usine de Marrakech s'est dotée d'une installation d'équipement pour l'utilisation de combustibles de substitution. Il s'agit d'une installation automatique permettant la valorisation des pneus déchiquetés et les grains d'olives à partir d'un bâtiment de stockage à fosse de 565 m3, avec une consommation journalière de l'ordre de 125 tonnes de pneus déchiquetés.

En outre, l'installation est également constituée d'un convoyeur à bande aérien reliant le bâtiment de stockage et la tour de pré-calcination, ainsi qu'un ensemble d'équipement d'introduction des combustibles alternatifs au niveau du toit du pré-calcinateur.

La cimenterie de Marrakech possède une gamme de produits répondant aux critères de qualité stricte, certifiés conformes à la norme Marocaine NM 10.1004 depuis la mise en place de cette certification.

L'usine met à disposition de ses clients un parc de camions ainsi qu'un service logistique permettant à ses clients qui le désirent, d'assurer, dans les meilleures conditions de sécurité, de coût et de service le transport ciment vrac et sac.

XV.2.4 Centre de broyage Laayoune

Ciments du Maroc a acquis Indusaha en 1999. Pendant les années 2000 et 2001 les travaux pour la construction du centre d'ensachage et de broyage ciment ont été réalisés. La production de ciment a démarré durant le premier semestre 2001.

Dotée initialement d'une capacité de broyage annuelle de 250 000 tonnes de ciment, celle-ci a été portée en 2010 à 500 000 tonnes, et ce, afin de satisfaire les besoins croissants en ciment des Provinces du Sud.

Ainsi, l'installation de cette unité a permis de répondre, dans les meilleures conditions, aux besoins de la région en quantité et en qualité et a rendu l'approvisionnement des provinces du sud non tributaires des contraintes de transport. Elle a permis en outre de générer des emplois et de valoriser les matériaux de la région (Calcaire, Pouzzolane et Gypse), le clinker étant acheminé par bateau depuis la cimenterie de Safi où Ciments du Maroc dispose d'importantes capacités de production.

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

Ce centre de broyage comprend :

- Un atelier de broyage de ciment ;
- Quatre silos de stockage ciment vrac de 3000 tonnes de capacité ;
- Un atelier d'ensachage de 100 tonnes/heure ;
- Une installation de chargement vrac de 150 tonnes/heure ;
- Un ensemble de locaux administratifs et techniques.

XV.2.5 Centre de broyage de Jorf Lasfar

Situé dans la province d'El Jadida, le centre de broyage de Jorf Lasfar a été mis en service en 2014. Il est doté d'une capacité de broyage de 70 t/H et d'une capacité annuelle de production de 450 000 tonnes de ciment.

Le centre de broyage de Jorf Lasfar est équipé de :

- deux ensacheuses automatiques ;
- une ligne pour le chargement automatique de camions ;
- deux lignes de chargement manuel de camions ;
- silos d'une capacité de stockage de ciment de 4 000 tonnes.

XV.3 Activité béton prêt à emploi

Ciments du Maroc gère 26 centrales de production de bétons réparties entre neuf villes (Casablanca, El Jadida, Rabat, Agadir, Safi, Marrakech, Berrechid, Settat et Khouribga).

Le tableau suivant présente les caractéristiques techniques des centrales à bétons de Ciments du Maroc :

Région d'activité	Nombre Centrales à béton	Volume produit 2015 (en Km^3)
Casablanca	7	353
El Jadida	5	96
Safi	2	44
Chaouia	3	40
Rabat	5	110
Marrakech	1	46
Agadir	3	96
Total	**26**	**786**

Source : Ciments du Maroc

XV.4 Activité granulats

Carrière	Type
Carrière d'OULAD ABBOU	Roche massive / calcaire
Carrière de BENSLIMANE	Roche massive / calcaire
Carrière d'OUED SOUSS	Roche alluvionnaire
Carrière d'AIT BAHA	Roche massive / calcaire

Source : Ciments du Maro

XV.5 Réseau de dépôts

Afin de consolider sa présence commerciale, Ciments du Maroc a mis en place un réseau national de dépôts de ciments permettant à la fois la vente directe de ciment et l'amélioration de la logistique des clients revendeurs. A terme ce réseau comprendra 11 installations et d'ores et déjà 5 sont opérationnels dans les villes de Casablanca, Guelmin, Tantan, Smara et Dakhla.

La carte ci-après présente les dépôts opérationnels de Ciments du Maroc au 31 décembre 2015 :

Source : Ciments du Maroc

XV.6 Dispositif industriel de Maestro Drymix

La société Maestro Drymix est le fruit d'une joint-venture entre Ciments du Maroc et le groupe Puma portant sur la production et la commercialisation de mortiers secs prêt à l'emploi. Ce partenariat a donné lieu à la construction d'une usine de mortier sec adossée au centre de broyage de Jorf Lasfar.

S'appuyant sur le savoir-faire technologique de pointe de Grupo Puma, le plus grand fabricant de mortiers en Espagne avec plus de 25 ans d'expérience et de spécialisation dans le secteur, et sur l'expérience du marché de Ciments du Maroc, l'usine Maestro Drymix est dotée d'une capacité annuelle de 60 000 tonnes et a nécessité un investissement de 18 millions de dirhams. Maestro Drymix est en mesure de fournir une large gamme de mortiers, de base ou à forte valeur ajoutée, qui se caractérisent par une qualité exceptionnelle et un excellent rapport qualité / prix.

Un dépôt de distribution situé dans l'enceinte de la centrale à béton de Lissassfa, a permis de démarrer l'activité en 2016, par la commercialisation des produits du partenaire Grupo Puma et faire la promotion des mortiers sec en attente de la production de l'usine de Jorf Lasfar.

La prise en compte des besoins spécifiques du marché et l'attention particulière à l'innovation durable ont conduit à l'adoption d'une gamme locale de 6 produits de grande diffusion (ciment colle, mortier sec et mortier monocouche) qui seront complétés par l'importation de produits du catalogue Puma pour des applications de niche.

XV.7 Politique de maintenance des outils de production de Ciments du Maroc

Le processus Maintenance vise à préserver à la fois la capacité et la performance de l'outil industriel, la valeur vénale de l'usine, l'optimisation du coût global, sans oublier la protection de la santé et de la sécurité du personnel ainsi que la protection de l'environnement, et ce, en conformité avec la réglementation en vigueur et avec le système de gouvernance d'entreprise.

La maintenance peut être corrective (en cas de problème) ou préventive (interventions de maintenance programmées à intervalles réguliers ou selon des critères établis). Celle-ci peut être soit :

- statistique (cycles de fonctionnement calculés sur des données historiques), lors de la survenance d'une condition (valeur seuil) ;
- ou prédictive (mesure régulière des paramètres afin de calculer le temps résiduel et de prédire les pannes).

Les travaux de maintenance sont organisés avec la coopération des départements en charge de la Maintenance et de la Production, généralement lorsque l'usine est en arrêt (en particulier dans le cas de la maintenance préventive).

La politique de maintenance de Ciments du Maroc à l'instar des autres filiales du Groupe Italcementi est conforme aux procédures suivantes :

- Planification de la maintenance ;
- Ordonnancement de la maintenance ;
- Gestion des Matériels Techniques ;
- Exécution des Travaux de maintenance ;
- Vérification des Contrats de maintenance.

XV.7.1 Planification de la maintenance

Le département Maintenance établit le plan annuel des interventions d'entretien, sur la base des demandes présentées par les différentes unités de production, des besoins identifiés lors des audits ou des besoins nés de la nécessité de se conformer aux normes techniques et à la législation en vigueur (protection de l'environnement , sécurité, etc.).

XV.7.2 Ordonnancement de la maintenance

Les services techniques de la cimenterie définissent en détail les interventions de maintenance et planifient leur exécution, en tenant compte de la production et des besoins des usines et en vérifiant la disponibilité des ressources nécessaires. Les interventions de remplacement d'équipement (maintenance sur investissement) sont soumises à approbation et sont incluses dans un programme d'exploitation unique au même titre que les interventions d'entretien prévues dans le cadre du plan annuel.

XV.7.3 Gestion des matériels techniques

Il s'agit d'assurer la meilleure disponibilité des pièces et équipements en faveur des Services Techniques de l'usine afin de faciliter les activités de la maintenance.

XV.7.4 Exécution des travaux de maintenance

L'exécution des travaux prévus est assurée, dans le respect des délais, des coûts et des spécifications techniques, ainsi que des lois et règlements en vigueur concernant la sécurité au travail.

XV.7.5 Vérification des contrats de maintenance

Des contrôles sont effectués sur les prestations des sous-traitants pendant l'exécution des travaux de maintenance. Ils visent à la fois le contrôle des durées, des coûts et des résultats, ainsi que le respect des sous-traitants de la législation en vigueur et des normes de sécurité.

La Direction Maintenance et Projets est en charge de coordonner les travaux de maintenance des installations de Ciments du Maroc et d'Indusaha en s'appuyant, d'une part, sur les départements Maintenance des usines qui sont organisées autour de trois services : Méthodes, Réalisations Mécaniques et Réalisations Electriques et d'autre part sur le Centre technique Group (CTG) qui offre de l'assistance technique en matière d'ingénierie et de maintenance dans le domaine de l'industrie du ciment.

Les projets de maintenance (des activités de maintenance majeures par exemple) sont planifiés et gérés au sein du système SAP-PM. Le module CATS gère également les Heures de travail internes et externes consommées par les projets ou les ordres de travail de maintenance.

La gestion de la maintenance à travers ce système permet en effet à Ciments du Maroc en collaboration avec le CTG d'optimiser ses couts de maintenance et une planification optimisée des arrêts des opérations de grands entretiens des fours et des ateliers de broyage.

XV.7.6 Politique de développement

Ciments du Maroc exécute un programme de développement soutenu ciblant une présence renforcée sur le marché local dans les trois segments de son activité, et une amélioration du service rendu à la clientèle.

Dans le segment ciment, la principale réalisation de Ciments du Maroc sur la période 2013-2015 consiste en la mise en service du centre de broyage Jorf Lasfar en 2014. Ce projet représente un gage de l'ambition commerciale de la Société qui entend renforcer sa présence dans la région.

Ciments du Maroc prévoit également de développer les activités BPE et granulats qui représentent des activités supports permettant à la Société de renforcer sa présence dans les grands chantiers de BTP au niveau du Royaume.

Le tableau suivant présente les investissements réalisés par Ciments du Maroc sur la période 2013-2015 :

En millions MAD	2013	2014	2015
Investissements	263,5	274,2	151.3

Source : Ciments du Maroc

Les investissements de Ciments du Maroc se sont élevés en 2014 à 274.2 M MAD, en hausse de 4.1% par rapport à l'année précédente, compte tenu principalement de la finalisation des travaux de construction du centre de broyage de Jorf Lasfar démarré en septembre 2014, et de l'équipement des usines de Safi et de Marrakech de systèmes de chargement automatiques.

En 2015, les investissements de Ciments du Maroc se sont élevés à 151 M MAD, en recul de 45% par rapport à 2014 et ont concerné principalement des opérations de maintenance.

Partie VIII. Analyse financière de Ciments du Maroc

I. Présentation des comptes sociaux

I.1. Comptes sociaux annuels

I.1.1 Etat des soldes de gestion

Le tableau suivant reprend les données historiques de l'état des soldes de gestion de Ciments du Maroc pour la période considérée :

(En MMAD)	2013	2013 PF	2014	2015	Var. 13PF-14	Var. 14-15
Chiffre d'Affaires (1) + (2)	**2 880**	**3 514**	**3 154**	**3 355**	**(10,2%)**	**6,4%**
Ventes de marchandises (en l'état) (1)	-	-	-	1	n/s	n/s
Achats revendus de marchandises	(0)	(0)	-	(1)	(100,0%)	n/s
Marge brute sur ventes en l'état	(0)	(0)	-	0	(100,0%)	n/s
Ventes de biens et services produits (2)	2 880	3 514	3 154	3 353	(10,2%)	6,3%
Variation de stocks de produits	39	38	69	166	81,4%	141,6%
Immobilisations produites par l'entreprise pour elle-même	47	48	56	27	16,4%	(51,4%)
Production de l'exercice	2 966	3 599	3 279	3 546	(8,9%)	8,2%
Achats consommés de matières et fournitures	(1 066)	(1 469)	(1 306)	(1 401)	(11,1%)	7,2%
Autres charges externes	(242)	(395)	(355)	(371)	(10,0%)	4,5%
Consommation de l'exercice	(1 308)	(1 863)	(1 661)	(1 772)	(10,9%)	6,7%
Valeur ajoutée	**1 658**	**1 736**	**1 617**	**1 775**	**(6,8%)**	**9,7%**
Subventions d'exploitation	-	-	-	-	n/s	n/s
Impôts et taxes	(20)	(26)	(22)	(23)	(15,8%)	5,5%
Charges de personnel	(205)	(246)	(254)	(261)	3,0%	2,9%
Excédent brut d'exploitation	**1 433**	**1 463**	**1 342**	**1 490**	**(8,3%)**	**11,1%**
Autres produits d'exploitation	0	0	-	-	(100,0%)	n/s
Autres charges d'exploitation	(4)	(7)	(5)	(22)	(34,5%)	362,7%
Reprises d'exploitation ; transferts de charges	15	18	51	34	187,2%	(32,2%)
Dotations d'exploitation	(447)	(472)	(484)	(504)	2,6%	4,1%
Résultat d'exploitation	**996**	**1 002**	**903**	**998**	**(9,8%)**	**10,5%**
Résultat financier	**31**	**33**	**191**	**430**	**486,4%**	**124,7%**
Résultat courant	**1 028**	**1 034**	**1 095**	**1 428**	**5,8%**	**30,5%**
Résultat non courant	**24**	**31**	**(43)**	**(28)**	**n/s**	**(35,8%)**
Impôts sur les résultats	(279)	(284)	(256)	(380)	(9,6%)	48,0%
Résultat net de l'exercice	**773**	**782**	**795**	**1 021**	**1,7%**	**28,4%**

I.1.1 Chiffre d'affaires

(En MMAD)	2013 PF	2014	2015	Var. 13 PF-14	Var. 14-15
Chiffre d'affaires ciment	**2 880**	**2 708**	**2 757**	**(6,0%)**	**1,8%**
Volumes de ciment et de clinker en kT	*3 356*	*3 339*	*3 257*	*(0,5%)*	*-2,5%*
Prix en MAD/T	*858*	*811*	*846*	*(5,5%)*	*4,4%*
Chiffre d'affaires matériaux	**634**	**446**	**598**	**(29,6%)**	**34,1%**
Chiffre d'affaires béton	583	416	564	(28,6%)	35,6%
Volumes en km ^{3}	*778*	*571*	*786*	*(26,6%)*	*37,7%*
Prix en MAD/m ^{3}	*749*	*729*	*718*	*(2,8%)*	*-1,5%*
Chiffre d'affaires granulats	159	105	125	(34,0%)	19,0%
Volumes en kT	*1 947*	*1 387*	*1 797*	*(28,8%)*	*29,6%*
Prix en MAD/T	*82*	*76*	*70*	*(7,3%)*	*-8,1%*
Total	**3 514**	**3 154**	**3 355**	**(10,2%)**	**6,4%**

I.1.1.1 Commentaires sur la période 2013 PF-2014

Le chiffre d'affaires de Ciments du Maroc s'élève en 2014 à 3 154 millions MAD en baisse de 10,2% par rapport à 2013 pro forma (« PF »). Cette baisse s'explique par une baisse du chiffre d'affaires des activités ciment et matériaux de respectivement 6,0% et 29,6%. Cette performance est en ligne avec le ralentissement général de l'économie marocaine en 2014, qui a directement impacté les activités du bâtiment et des travaux publics et ce malgré la révision tarifaire opérée en juin 2014.

Entre 2012 et 2014, les ventes de ciment se sont affichées en repli de -1,6% en 2012, -6,3% en 2013 et de -5,4% en 2014. Cette tendance baissière trouve son origine dans le recul des mises en chantier d'environ 6,4% en 2014, compte tenu de l'effet combiné de :

- L'essoufflement du segment social qui agissait jusque-là comme le principal vecteur de croissance du secteur de la construction ;
- Le resserrement de la politique d'octroi des autorisations de construire pour l'auto-construction ;
- Les mesures insuffisantes proposées par le Gouvernement pour stimuler le moyen-standing, relais de croissance naturel du secteur ;

Et, le ralentissement du rythme de progression des crédits immobiliers (qui représentent à fin 2014 près de 25% du PIB) et plus particulièrement de celui des crédits accordés aux promoteurs immobiliers, vraisemblablement en raison de la forte tension sur les liquidités bancaires observée ces dernières années.

Segment ciment

Le chiffre d'affaires du segment ciment enregistre une baisse de 6,0% entre 2013 PF et 2014 pour s'établir à 2 708 millions MAD. Cette chute est en ligne avec l'évolution de la consommation nationale de ciment, en baisse pour la troisième année consécutive, avec un volume annuel de 14 millions de tonnes, soit -5,4% par rapport à 2013 PF. Cette baisse résulte principalement de la baisse d'activité dans le secteur de la construction, notamment expliquée par l'essoufflement du segment

social, le resserrement de la politique d'octroi des autorisations de construire pour l'auto-construction et l'insuffisance des mesures proposées par le Gouvernement pour stimuler le moyen standing. Par ailleurs, les fortes intempéries qui ont affecté plusieurs zones du sud du Royaume ont accentué cette chute.

Segment matériaux

- **Béton prêt à l'emploi**

Le chiffre d'affaires opérationnel du segment béton prêt à l'emploi s'établit à 416 millions MAD en 2014 en baisse de 28,6% par rapport à l'exercice précédent. Le marché national du béton prêt à l'emploi, estimé à 5,1 millions de m^3, a enregistré quant à lui une baisse de 3% par rapport à 2013 PF. Pour Ciments du Maroc, cette chute s'explique en grande partie par le ralentissement enregistré sur le chantier du port de Jorf Lasfar, et par l'entrée dans le marché de nouveaux opérateurs BPE engendrant une forte pression sur le prix de vente.

- **Granulats**

S'agissant de la limitation de chargement des camions, les opérateurs qui opèrent dans l'informel ne respectent pas la réglementation du transport limitant le tonnage transporté. Le surcharge rend le coût du transport plus faible et avantage le client au niveau du prix et la quantité supplémentaire livrée. On estime à plus de 20% des volumes transférés vers ces opérateurs « informel ».

Le chiffre d'affaires opérationnel du segment granulats s'élève en 2014 à 105 millions MAD en baisse de 34,0% par rapport à 2013 PF en raison de la réduction des volumes de vente de 28,8% combinée à une baisse des prix de vente de 7,3%. Le recul des ventes s'explique par une forte pression sur les prix, par un contexte de concurrence de plus en plus agressive et surtout par le développement du marché informel suite à l'instauration de la Taxe Spéciale sur le sable.

I.1.1.2 Commentaires sur la période 2014-2015

Le chiffre d'affaires de Ciments du Maroc s'élève en 2015 à 3 355 millions MAD en hausse de 6,3% par rapport à 2014. Cette hausse s'explique par une augmentation générale des activités ciment et matériaux, qui sont en ligne avec l'évolution enregistrée de l'économie marocaine, avec un taux de croissance de 4,8%. En particulier, l'année 2015 a été marquée par des évènements non récurrents ayant favorisé l'activité du secteur, à savoir :

- Une année agricole exceptionnelle ;
- Les élections locales tenues en Septembre ;
- Les efforts de reconstructions dans les provinces du Sud au 1er trimestre, faisant suite aux inondations ayant touché la région fin 2014.

Segment ciment

Le chiffre d'affaires du segment ciment enregistre une légère hausse de 1,8% entre 2014 et 2015 pour s'établir à 2 757 millions MAD. Cette augmentation s'explique par un facteur conjoncturel : l'absence de pluie au cours du dernier trimestre 2015, contrairement à l'année précédente, a permis

aux chantiers de construction de ne pas être ralentis comme à l'accoutumée à cette période de l'année. Cependant, cette augmentation ne doit pas occulter la persistance du climat difficile que vit le secteur de la construction au Maroc.

Segment matériaux

- **Béton prêt à l'emploi**

Le chiffre d'affaires opérationnel du segment béton prêt à l'emploi s'établit à 564 millions MAD en 2015 en hausse de 35,6% par rapport à l'exercice précédent. Cette hausse se justifie par la reprise du chantier d'infrastructure, en particulier le port de pêche de Casablanca et la centrale thermique de Safi. Cette augmentation est en ligne avec l'évolution du marché national de béton prêt à l'emploi, estimé à 5,4 millions de m^3, qui a enregistré une progression de 7% comparé à 2014.

- **Granulats**

Le chiffre d'affaires opérationnel du segment granulats s'élève en 2015 à 125 millions MAD en hausse de 19,0% par rapport à 2014, et ce malgré la stagnation du marché national des granulats par rapport à 2014. Cette augmentation s'explique en particulier par l'évolution des volumes d'activité béton. Sur la période 2013-2015, le prix moyen des granulats à la sortie de l'usine a enregistré une baisse annuelle moyenne de 7,7%. Il est ainsi passé de 82 MAD/T en 2013 à 70 MAD/T en 2015. Cette baisse a été enregistrée dans un contexte de concurrence de plus en plus agressive avec une forte pression sur les prix de vente. Elle s'explique ainsi par la politique de prix avec la mise en place d'une nouvelle grille tarifaire ciblée mais aussi par un mix carrières / mix produits défavorables sur la période analysée.

I.1.2 Production de l'exercice

(En MMAD)	2013	2013 PF	2014	2015	Var. 13 PF-14	Var. 14-15
Ventes de marchandises en l'état	-	-	-	1	n/s	n/s
Achats revendus de marchandises	(0)	(0)	-	(1)	(100,0%)	n/s
Marge brute sur vente en l'état	**(0)**	**(0)**	**-**	**0**	**(100,0%)**	**n/s**
Ventes de biens et services produits (A)	2 880	3 514	3 154	3 353	(10,2%)	6,3%
Variation de stocks de produits (B)	39	38	69	166	81,4%	141,6%
Immo. prod. par l'entr. pour elle-même (C)	47	48	56	27	16,4%	(51,4%)
Production de l'exercice (A) + (B) + (C)	**2 966**	**3 599**	**3 279**	**3 546**	**(8,9%)**	**8,2%**

Source: Ciments du Maroc

I.1.2.1 Commentaires sur la période 2013 PF-2014

La production de Ciments du Maroc s'élève en 2014 à 3 279 millions MAD en baisse de 8,9% comparativement au niveau enregistré à fin 2013 PF (3 599 millions MAD).

Cette baisse s'explique principalement par une baisse de la vente de biens et services produits de 10,2% sur la période, et ce malgré une augmentation de la variation de stocks de produits de 81,4%

et des immobilisations produites par l'entreprise pour elle-même de 16,4% (livraison à soi-même, maintenance capitalisée, imputation des salaires sur les projets).

La variation de stocks de produits évolue de 38 millions MAD en 2013 PF à 69 millions MAD en 2014 en fonction principalement de l'évolution à la hausse des valeurs de stocks de ciment et de clinker.

I.1.2.2 Commentaires sur la période 2014-2015

La production de Ciments du Maroc s'élève en 2015 à 3 546 millions MAD en hausse de 8,2% comparativement au niveau enregistré à fin 2014 (3 279 millions MAD).

Cette hausse s'explique principalement par l'augmentation de 6,3% de la vente de biens et services produits et par l'augmentation de la variation de stocks de produits sur la période. La variation de stocks de produits évolue de 69 millions MAD en 2014 à 166 millions MAD en 2015 en en fonction principalement de l'évolution à la hausse des valeurs de stocks de ciment et de clinker.

I.1.3 Valeur ajoutée

(En MMAD)	2013	2013 PF	2014	2015	Var. 13 PF-14	Var. 14-15
Ventes de marchandises (en l'état)	-	-	-	1	n/s	n/s
Achats revendus de marchandises	(0)	(0)	-	(1)	(100,0%)	n/s
Marge brute sur vente en l'état	**(0)**	**(0)**	**-**	**0**	**(100,0%)**	**n/s**
Production de l'exercice (A)	**2 966**	**3 599**	**3 279**	**3 546**	**(8,9%)**	**8,2%**
Achats consommés de matières et fournitures	(1 066)	(1 469)	(1 306)	(1 401)	(11,1%)	7,2%
Autres charges externes	(242)	(395)	(355)	(371)	(10,0%)	4,5%
Consommation de l'exercice (B)	**(1 308)**	**(1 863)**	**(1 661)**	**(1 772)**	**(10,9%)**	**6,7%**
Valeur ajoutée (A) + (B)	**1 658**	**1 736**	**1 617**	**1 775**	**(6,8%)**	**9,7%**
Taux de valeur ajoutée (% de la production)	*55,9%*	*48,2%*	*49,3%*	*50,0%*	*1,1%*	*0,7%*

Les achats consommés de matières et fournitures de la Société sont composés essentiellement des achats suivants :

- Combustibles ;
- Electricité ;
- Matières premières.

I.1.3.1 Commentaires sur la période 2013 PF-2014

La valeur ajoutée enregistre une baisse de 6,8% entre 2013 PF et 2014 pour s'établir à 1 617 millions MAD, qui s'explique par une réduction de la production de l'exercice (de 3 599 millions MAD en 2013 PF à 3 279 millions MAD en 2014), et ce malgré une diminution de la consommation de l'exercice de 1 863 millions MAD en 2013 PF à 1 661 millions MAD en 2014.

Le recul de la valeur ajoutée de 6,8% étant inférieur à celui de la production (-8.9%) engendre l'augmentation du taux de valeur ajoutée de 1,1 point.

L'augmentation tarifaire opérée durant le 2ème semestre 2014 n'a permis de compenser que partiellement l'effet négatif de la diminution des volumes de ciments vendus par Ciment du Maroc.

I.1.3.2 Commentaires sur la période 2014-2015

La valeur ajoutée enregistre une hausse de 9,7% entre 2014 et 2015 pour s'établir à 1 775 millions MAD. Cette hausse s'explique par une augmentation de la production de l'exercice (8,2%) supérieure à l'augmentation de la consommation de l'exercice (6,7%). L'augmentation de la consommation de l'exercice s'explique principalement par une croissance de 7,2% des achats consommés de matières et fournitures, qui s'établissent à 1 401 millions MAD en 2015.

La croissance du taux de valeur ajoutée de 0,7 point s'explique par l'augmentation de la valeur ajoutée de 9,7% supérieure à celle de la production (8,2%) sur la période.

L'augmentation tarifaire opérée en mars 2015 a permis de compenser la baisse des volumes de ciments vendus par Ciments du Maroc ;

Evolution des autres charges externes :

(En MMAD)	2014	2015	Var. 14-15
Locations et charges locatives	(28)	(114)	306.3%
Redevances de crédit-bail	(2)	(3)	71.6%
Entretien et réparations	(58)	(68)	17.3%
Primes d'assurances	(18)	(20)	6.5%
Rémunérations du personnel exté&rieur à l'entre	(3)	(3)	(9.9%)
Rémunérations d'intermédiares et honoraires	(11)	(12)	17.5%
Redevances pour brevets, marques, droits…			n/s
Transports	(194)	(108)	(44.3%)
Déplacements, missions et réceptions	(16)	(19)	18.8%
Reste du poste des autres charges externes	(25)	(24)	(5.1%)
Autres charges externes	**(355)**	**(371)**	**4.5%**

Sur la période 2014-2015, les charges externes ont augmentées de 4,5%

I.1.4 Excédent brut d'exploitation

(En MMAD)	2013	2013 PF	2014	2015	Var. 13 PF-14	Var. 14-15
Valeur ajoutée (A)	1 658	1 736	1 617	1 775	(6,8%)	9,7%
Subventions d'exploitation	-	-	-	-	n/s	n/s
Impôts et taxes (B)	(20)	(26)	(22)	(23)	(15,8%)	5,5%
Charges de personnel (C)	(205)	(246)	(254)	(261)	3,0%	2,9%
Excédent brut d'exploitation (A) + (B) + (C)	**1 433**	**1 463**	**1 342**	**1 490**	**(8,3%)**	**11,1%**
Taux de marge d'EBE (% de la production)	*48,3%*	*40,7%*	*40,9%*	*42,0%*	*0,3%*	*1,1%*

Source: Ciments du Maroc

I.1.4.1 Commentaires sur la période 2013 PF-2014

L'excédent brut d'exploitation baisse de 8,3% entre 2013 PF et 2014 pour s'établir à 1 342 millions MAD, notamment dû à la baisse de la valeur ajoutée de 6,8% en parallèle à l'augmentation de 3,0% des charges de personnel.

La croissance du taux de marge d'EBE de 0,3 point s'explique par la diminution de l'excédent brut d'exploitation de 8,3% inférieure à celui de la production sur la période (-8.9%).

I.1.4.2 Commentaires sur la période 2014-2015

L'excédent brut d'exploitation a augmenté de 11,1% entre 2014 et 2015 pour s'établir à 1 490 millions MAD, engendrant une hausse du taux de marge d'EBE de 40,9% à 42,0%.

Cet accroissement s'explique principalement par la hausse de la valeur ajoutée de 9,7% (de 1 617 millions MAD en 2014 à 1 775 millions MAD en 2015).

I.1.5 Résultat d'exploitation

(En MMAD)	2013	2013 PF	2014	2015	Var. 13 PF-14	Var. 14-15
Excédent brut d'exploitation	1 433	1 463	1 342	1 490	(8,3%)	11,1%
Taux de marge d'EBE (% de la production)	*48,3%*	*40,7%*	*40,9%*	*42,0%*	*0,3%*	*1,1%*
Autres produits d'exploitation	0	0	-	-	(100,0%)	n/s
Autres charges d'exploitation	(4)	(7)	(5)	(22)	(34,5%)	362,7%
Reprises d'exploitation, transferts de charges	15	18	51	34	187,2%	(32,2%)
Dotations d'exploitation	(447)	(472)	(484)	(504)	2,6%	4,1%
Résultat d'exploitation	**996**	**1 002**	**903**	**998**	**(9,8%)**	**10,5%**
Taux de marge d'exploitation (% de la production)	*33,6%*	*27,8%*	*27,5%*	*28,1%*	*(0,3%)*	*0,6%*

Détail des dotations d'exploitation:

(En KMAD)	2013 PF	2014	2015
Dotations aux provisions pour allocation départ retraite	966	1 408	2 555
Dotations aux provisions pour litige	360	360	360
Dotations aux provisions pour couverture médicale personnel retraité	4 352	4 480	5 628
Dotations aux provisions pour réaménagement	2 665	2 504	2 624
Dotations aux provisions pour dépréciation du stock	3 489	520	5 647
Dépréciation des comptes clients	3 792	15 885	18 043
Dotations aux amortissements	456 458	459 210	469 588
total	**472 083**	**484 366**	**504 445**

I.1.5.1 Commentaires sur la période 2013 PF-2014

Sur la période 2013 PF-2014, le résultat d'exploitation diminue de 9,8% pour atteindre 903 millions MAD en 2014 contre 1 002 millions MAD en 2013 PF. Cette baisse du résultat d'exploitation s'explique principalement par le recul de l'excédent brut d'exploitation de 8,3%, qui s'établit à 1 342 millions MAD en 2014, et une augmentation de 2,6% des dotations d'exploitation sur la période. La

mise en service du broyeur Jorf Lasfar au 4ème trimestre a impacté légèrement les dotations aux amortissements de 1,8 MMAD. Cependant, l'impact en 2015 a été de 15,3 MMAD.

Le taux de marge opérationnelle diminue de 0,3 point sur la période, pour passer de 27,8% en 2013 PF à 27,5% en 2014, notamment dû à la diminution inférieure du résultat d'exploitation (-9,8%) à celle du chiffre d'affaires (-10,2%).

I.1.5.2 Commentaires sur la période 2014-2015

Entre 2014 et 2015, le résultat d'exploitation augmente de 903 millions MAD à 998 millions MAD, en hausse de 10,5%. Cette augmentation s'explique principalement par une hausse de 11,1% du résultat d'exploitation qui s'établit à 1 490 millions MAD, et ce malgré une hausse des autres charges d'exploitation et des dotations d'exploitation suite à l'augmentation des dotations aux provisions pour risques clients.

L'évolution des reprises d'exploitation et transferts de charge au cours de la période 2013PF-2015 est due à la variation des reprises sur provisions pour dépréciations des stocks.

I.1.6 Résultat financier

(En MMAD)	2013	2013 PF	2014	2015	Var. 13 PF-14	Var. 14-15
Produits des titres de particip. et autres titres immobilisés	133	133	174	182	30,8%	4,2%
Gains de change	5	5	4	11	(23,7%)	168,1%
Intérêts et autres produits financiers	8	10	22	26	125,0%	18,1%
Reprises financières - transferts de charges	1	1	1	219	71,0%	17664,8%
Produits financiers	**148**	**149**	**201**	**437**	**35,1%**	**117,0%**
Charges d'intérets	(10)	(10)	(1)	(1)	(92,7%)	(12,7%)
Pertes de change	(3)	(3)	(8)	(6)	180,7%	(26,4%)
Autres charges financières	-	-	-	-	n/s	n/s
Dotations financières	(104)	(104)	(2)	(0)	(98,5%)	(69,4%)
Charges financières	(116)	(116)	(10)	(7)	**(91,5%)**	**(32,2%)**
Résultat financier	**31**	**33**	**191**	**430**	**486,4%**	**124,7%**

I.1.6.1 Commentaires sur la période 2013 PF-2014

En 2014, le résultat financier s'établit à 191 millions MAD, en amélioration par rapport au niveau enregistré en 2013 PF de 33 millions MAD. Cette évolution s'explique principalement par:

- L'absence de la dotation supplémentaire à la provision pour dépréciation des actions Suez Cement Company, contre l'enregistrement d'une provision de 103 millions MAD en 2013 PF, Pour rappel, la dotation aux provisions pour dépréciation des titres Suez Cement comptabilisée en 2012 a été de 242 MMAD. Les dotations et reprises aux provisions pour dépréciation des titres Suez sont enregistrées suite à des impairment tests réalisés par le groupe Italcementi.

- Le versement de dividendes en hausse de la part d'Indusaha (104 millions MAD en 2014 contre 89 millions MAD en 2013 PF) et Suez (67,5 millions MAD en 2014 contre 41,1 millions MAD en 2013 PF) ainsi que par le versement de dividendes par la société CINORD à hauteur de 2,8 MDH en 2014 contre 3 MDH en 2013 PF.

I.1.6.2 Commentaires sur la période 2014-2015

En 2015, le résultat financier s'établit à 430 millions MAD, en amélioration de 124,7% par rapport au résultat financier de 2014 de 191 millions MAD. Cette évolution s'explique principalement par :

- La reprise partielle de provision pour dépréciation des actions Suez Cement Company, à hauteur de 217 millions MAD ;
- l'impact des dividendes reçus de la société CINORD en 2015 à hauteur de 4,68 MDH (contre 2,83 MDH en 2014) ;
- Le versement de dividendes en hausse de la part d'Indusaha (113 millions MAD en 2015 contre 104 millions MAD en 2014) et en ligne pour Suez (64,1 millions MAD net de la retenue à la source de 10% opérée en Egypte en 2015 contre 67,5 millions MAD en 2014).

I.1.7 Résultat non courant

(En MMAD)	2013	2013 PF	2014	2015	Var. 13 PF-14	Var. 14-15
Produits de cessions d'immobilisations	36	49	n/s	n/s	n/s	n/s
Subventions d'équilibre	-	-	-	-	n/s	n/s
Reprises sur subventions d'investissement	-	-	-	-	n/s	n/s
Autres produits non courants	5	6	11	18	68,0%	64,7%
Reprises non courantes ; transferts de charges	19	19	11	40	(43,8%)	273,2%
Produits non courants	**61**	**74**	**22**	**58**	**(70,9%)**	**168,3%**
Valeurs nettes d'amortissement des immobilis	(3)	(6)	(1)	-	(85,0%)	(100,0%)
Subventions accordées	-	-	-	-	n/s	n/s
Autres charges non courantes	(25)	(28)	(38)	(73)	36,0%	94,5%
Dotations non courantes aux amortissements et aux provisions	(9)	(9)	(26)	(13)	180,5%	(52,1%)
Charges non courantes	**(37)**	**(44)**	**(65)**	**(86)**	**49,0%**	**32,4%**
Résultat non courant	**24**	**31**	**(43)**	**(28)**	**n/s**	**(35,6%)**

Ci-dessous le détail du poste "Autres charges non courantes":

(En KMAD)	2013 PF	2014	2015
Libéralités	417	537	3 494
Différences de règlement	27	1	71
Charges except de restructuration	2 659	15 534	25 988
Autres charges exceptionnelles	22 507	5 340	15 788
Pénalités et amendes	2 036	2	6 869
Pénalités et amendes pénales	-	0	0
Pénalités de retard	74	13	317
Autres charges fiscales exceptionnelles	0	61	0
Contribution sociale de solidarité (ex. ORGANIC)	15 775	16 222	20 828
Total	**27 736**	**37 711**	**73 356**

I.1.7.1 Commentaires sur la période 2013 PF-2014

En 2014, le résultat non courant s'établit à -43 millions MAD, en détérioration par rapport au niveau enregistré en 2013 PF de 31 millions MAD. Cette évolution s'explique principalement par:

- Une diminution des produits de cession d'immobilisations de de 49 millions MAD en 2013 PF à 17 KMAD en 2014, s'agissant essentiellement de la cession d'un terrain de 5,88 Ha situé à Agadir, au prix de 36,47 MMAD (cf. le rapport spécial des commissaires aux comptes sur l'exercice 2013) ;
- Une augmentation des autres charges non courantes de -28 millions MAD en 2013 PF à -38 millions MAD en 2014 ;
- Une augmentation des dotations non courantes aux amortissements et aux provisions, expliquée par la provision pour plan de départs volontaires dotée en 2014.

I.1.7.2 Commentaires sur la période 2014-2015

En 2015, le résultat non courant s'établit à -28 millions MAD, en amélioration par rapport au résultat financier de 2014 de -43 millions MAD. Le résultat non courant de 2015 s'explique principalement par :

- la provision pour risque liée à deux pénalités fiscales notifiées en décembre 2015 (s'élevant à 6,4 MMAD pour l'IR 2011 et 6,5 MMAD pour le défaut de déclaration de propriété des actionnaires bénéficiaires de dividendes 2011), alors que 2014 tenait compte d'une provision pour plan de départs volontaires ;
- L'augmentation des autres charges non courantes de 38 à 73 millions MAD, notamment provoquée par une augmentation des rappels d'impôts de 7.1 millions MAD.

I.1.8 Résultat net

(En MMAD)	2013	2013 PF	2014	2015	Var. 13 PF-14	Var. 14-15
Résultat d'exploitation	**996**	**1 002**	**903**	**998**	**(9,8%)**	**10,5%**
Taux de marge d'exploitation (% de la production)	*33,6%*	*27,8%*	*27,5%*	*28,1%*	*(1,0%)*	*2,1%*
Résultat financier	31	33	191	430	486,4%	124,7%
Résultat courant	**1 028**	**1 034**	**1 095**	**1 428**	**5,8%**	**30,5%**
Résultat non courant	24	31	(43)	(28)	n/s	(35,8%)
Impôts sur les résultat	(279)	(284)	(256)	(380)	(9,6%)	48,0%
Résultat net de l'exercice	**773**	**782**	**795**	**1 021**	**1,7%**	**28,4%**
Taux de marge nette (% de la production)	*26,1%*	*21,7%*	*24,2%*	*28,8%*	*2,5%*	*4,5%*

I.1.8.1 Commentaires sur la période 2013 PF-2014

Sur la période 2013PF-2014, le résultat net de l'exercice augmente de 1,7% pour s'établir à 795 millions MAD en 2014 vs. 782 millions MAD en 2013 PF. Cette évolution s'explique par une baisse du résultat d'exploitation de 9,8% qui est compensée par une augmentation du résultat financier de 33 millions MAD en 2013 PF à 191 millions MAD en 2014.

Le taux de marge nette augmente de 2,5 points sur la période, principalement en conséquence de la diminution de la production sur la période de 28,9%.

I.1.8.2 Commentaires sur la période 2014-2015

Sur la période 2014-2015, le résultat net augmente de 28,4% pour s'établir à 1 021 millions MAD en 2015 vs. 795 millions MAD en 2014. Cette évolution s'explique par une hausse du résultat d'exploitation et du résultat financier de respectivement 10,5% et 124,7%.

Le taux de marge nette augmente de 4,5 points sur la période, principalement en conséquence de l'augmentation supérieure du résultat net (28,4%) par rapport à celle de la production (8,2%). La hausse de l'IS de 123 millions MAD est générée par le résultat opérationnel et la reprise de la provision sur les titres (impact de 65 millions MAD).

I.2. Analyse bilancielle [14]

Le bilan de Ciments du Maroc se présente comme suit sur la période considérée :

(En MMAD)	2013	2013 PF	2014	2015	Var.13PF-14	Var. 14-15
Actif immobilisé	**5 136**	**5 394**	**5 236**	**5 137**	**(2,9%)**	**(1,9%)**
Immobilisations en non valeurs	**21**	25	26	16	2,4%	(36,5%)
Immobilisations incorporelles	**289**	332	333	328	0,4%	(1,4%)
Immobilisations corporelles	**3 311**	3 511	3 429	3 125	(2,3%)	(8,9%)
Immobilisations financières	**1 514**	1 526	1 448	1 667	(5,1%)	15,2%
Écarts de conversion-actif	**-**	-	-	-	n/s	n/s
Actif circulant	**1 492**	**1 846**	**2 050**	**2 345**	**11,0%**	**14,4%**
Stocks	**435**	487	453	566	(7,0%)	25,0%
Créances de l'actif circulant	**592**	867	860	999	(0,7%)	16,1%
Titres et valeurs de placement	**464**	491	735	779	49,6%	6,0%
Écarts de conversion-actif (éléments circulants)	**1**	1	2	0	27,1%	(69,4%)
Trésorerie	**84**	**86**	**70**	**120**	**(19,5%)**	**72,6%**
Trésorerie-actif	**84**	**86**	**70**	**120**	**(19,5%)**	**72,6%**
Total	**6 712**	**7 327**	**7 355**	**7 601**	**0,4%**	**3,4%**

Source: Ciments du Maroc

(En MMAD)	2013	2013 PF	2014	2015	Var.13PF-14	Var. 14-15
Financement permanent	**5 793**	**6 220**	**6 380**	**6 282**	**2,6%**	**(1,5%)**
Capitaux propres	**5 690**	6 099	6 240	6 134	2,3%	(1,7%)
Capitaux propres assimiles	**2**	3	4	4	23,9%	(2,2%)
Dettes de financement	**-**	-	-	-	n/s	n/s
Provisions durables pour risques et charges	**100**	119	136	144	14,6%	5,7%
Écarts de conversion-passif	**-**	-	-	-	n/s	n/s
Passif circulant	**728**	**913**	**775**	**1 128**	**(15,1%)**	**45,5%**
Dettes du passif circulant	**717**	901	740	1 114	(17,9%)	50,6%
Autres provisions pour risques et charges	**11**	12	35	14	199,2%	(61,3%)
Écarts de conversion-passif (éléments circulants)	**1**	1	1	1	42,6%	27,0%
Trésorerie	**191**	**193**	**200**	**191**	**3,4%**	**(4,2%)**
Trésorerie-passif	**191**	193	200	191	3,4%	(4,2%)
Total	**6 712**	**7 327**	**7 355**	**7 601**	**0,4%**	**3,4%**

Source: Ciments du Maroc

[14] Les valeurs présentées pour 2013 sont pro-forma, afin de tenir compte de la fusion absorption de Bétomar par Ciments du Maroc réalisée en juin 2014.

I.2.1 Actif

I.2.1.1 Actif immobilisé

(En MMAD)	2013	2013 PF	2014	2015	Var.13PF-14	Var. 14-15
Immobilisations en non valeurs	21	25	26	16	2,4%	(36,5%)
Immobilisations incorporelles	289	332	333	328	0,4%	(1,4%)
Immobilisations corporelles	3 311	3 511	3 429	3 125	(2,3%)	(8,9%)
Immobilisations financières	1 514	1 526	1 448	1 667	(5,1%)	15,2%
Écarts de conversion-actif	-	-	-	-	n/s	n/s
Actif immobilisé	**5 136**	**5 394**	**5 236**	**5 137**	**(2,9%)**	**(1,9%)**
Pourcentage du bilan total	*76,5%*	*73,6%*	*71,2%*	*67,6%*		

Source: Ciments du Maroc

En 2015, l'actif immobilisé représente un poids relatif de 67,6% dans le total du bilan contre 73,6% en 2013 PF. La baisse de ce ratio s'explique principalement par la baisse de l'actif immobilisé et l'augmentation du total du bilan sur la période 2013 PF-2015.

Tableau récapitulatif des valeurs d'apport des immobilisations apportées par Bétomar en 2014 dans le cadre de la fusion :

(En MMAD)	Valeur d'apport	Valeur nette comptable	Plus-value constatée et différée
Terrains	78	33	45
Constructions	31	29	2
Matériel et outillage	87	54	33
Matériel de transport	5	0	5
Agencements-installations			
Brevets, logiciels	2	2	-
Autres éléments amortissables	3	3	-
Titre de participation			
Fonds de commerce	48	41	7
Autres éléments non amortissables (immobilisation en cours)	80	80	-
TOTAL	**334**	**243**	**91**

Sources: Ciment du Maroc

Immobilisations incorporelles

(En MMAD)	2013	2013 PF	2014	2015	Var.13PF-14	Var. 14-15
Immobilisation en recherche et développement	-	-	-	-	n/s	n/s
Brevets, marques, droits et valeurs similaires	18	20	15	10	(25,8%)	(31,8%)
Fonds commercial	271	312	318	318	2,1%	-
Autres immobilisations incorporelles	-	-	-	-	n/s	n/s
Total	**289**	**332**	**333**	**328**	**0,4%**	**(1,4%)**
Pourcentage du bilan total	*4,3%*	*4,5%*	*4,5%*	*4,3%*		

Source: Ciments du Maroc

Les immobilisations incorporelles comprennent essentiellement le fonds de commerce et des logiciels et licences enregistrés au bilan à leur coût d'acquisition. Les logiciels sont amortis linéairement sur une durée de 5 ans.

Les immobilisations corporelles intègrent également le Fonds de commerce de Bétomar. A partir de 2014, celui-ci représente 47,6 MMAD sur un total de 318,6 MMAD. La valeur nette comptable des immobilisations incorporelles a diminué de 332 millions MAD à fin 2013 PF à 328 millions MAD à fin 2015.

Immobilisations corporelles

La composition des immobilisations corporelles sur la période 2013PF-2015 se présente comme suit :

(En MMAD)	2013	2013 PF	2014	2015	Var.13PF-14	Var. 14-15
Terrains [1]	34	67	112	127	66,5%	13,3%
Constructions	759	789	781	749	(0,9%)	(4,2%)
Installations techniques, matériel et outillage	2 183	2 237	2 218	1 963	(0,9%)	(11,5%)
Matériel de transport	3	3	5	3	99,3%	(35,6%)
Mobilier, matériel de bureau et aménagements divers	24	28	26	25	(5,0%)	(6,5%)
Immobilisations corporelles en cours	307	387	286	258	(26,2%)	(9,8%)
Total	**3 311**	**3 511**	**3 429**	**3 125**	**(2,3%)**	**(8,9%)**
Pourcentage du bilan total	*49,3%*	*47,9%*	*46,6%*	*41,1%*		

Source: Ciments du Maroc

(1) Les terrains apportés par Bétomar sont valorisés à 77.92 millions de MAD et ceux acquis par CIMAR durant la prériode à 34.43 millions de MA

La valeur nette des immobilisations corporelles enregistre une légère baisse de 2,3% entre 2013 PF et 2014 pour s'établir à 3 429 millions MAD en 2014 vs. 3 511 millions MAD en 2013 PF. En 2015, elle enregistre une baisse de 8,9% pour s'établir à 3 125 millions MAD.

- **Terrains**

La valeur comptable des terrains augmente de 67 millions MAD en 2013 PF à 127 millions MAD en 2015. Cette augmentation s'explique principalement par la réévaluation des terrains à l'issue de la fusion absorption de Bétomar par Ciments du Maroc en 2014 (plus-value de 45 MMAD). De 2014 à 2015, les terrains des SCI ont été transférés à CIMAR par dation.

Etant donné son statut juridique de société anonyme et la présence d'actionnaires étrangers à son capital, Ciments du Maroca est dans l'obligation d'obtenenir l'attestation de vocation non agricole pour l'acquisition des terrains qu'ils soient agricoles ou situés à l'extérieur du périmètre urbain.

A cet effet pour assurer la maitrise foncière de terrains contigus à l'exploitation de la Société, plusieurs sociétés civiles immobilières dont les associés sont des personnes physiques marocaines ont été créées :
- SCI AL ABDIA pour l'acquisition des terrains de l'Usine de Safi en 1990 ;
- SCI EL JADIDA pour l'acquisition des terrains du centre de Jorf, de l'arrière d'Ouled Abbou et des centrales à Béton ;
- SCI Terrains IMI pour l'acquisition des terrains de l'arrière d'Ouled Abbou et des centrales à Béton ;
- SCI Melk pour l'acquisition des terrains des centrales à Béton ;

- et SCI ASSIF pour l'acquisition des terrains de l'usine d'Ait Baha ;

Ciments du Maroc souhaitant sécuriser cette procédure, a décidé de financer les acquisitions et s'est engagée à prendre à sa charge toutes les conséquences fiscales ou autres auxquelles seraient exposés les associés des SCI sous réserve que puissent lui être ultérieurement transférés, conformément aux règles en vigueur, les terrains ou les parts de ladite Société Civile Immobilière en remboursement des financements mis en place.

Lesdites sociétés civiles ont ainsi acquis les terrains, tous à vocation agricole, dont la totalité du prix et les frais d'acquisition ont été avancés par Ciments du Maroc.

Certains terrains ayant déjà été déclarés à vocation non agricole par les décisions des Walis des régions concernées, ont été transférés à Ciments du Maroc par dation (cession des terrains au prix d'acquisition plus frais en contrepartie des créances).

Les formalités aux fins d'obtenir la vocation non agricole pour d'autres terrains sont en cours.

Ciments du Maroc et les associés des SCI ont conclu en date du 2 juin 2008 une convention SSP confirmant et explicitant les engagements susmentionnés ainsi que les engagements antérieurs depuis la création des SCI ;

Cette convention a été préalablement autorisée par le conseil d'administration du Ciments du Maroc du 1er Aout 2007.

- **Constructions**

La valeur comptable des constructions s'élève à 781 millions MAD en 2014, en baisse de 0,9% par rapport à l'exercice précédent principalement sous l'effet des dotations aux amortissements. Par ailleurs, la valeur des constructions apportées par Bétomar en 2014 s'élève à 31 millions MAD. Au cours de l'exercice 2015, ce poste baisse de 4,2% pour s'établir à 749 millions MAD principalement sous l'effet des dotations aux amortissements. Les constructions sont amorties de façon linéaire sur 20 ans.

- **Installations techniques, matériel et outillage**

La valeur comptable des installations techniques, matériel et outillage s'élève à 2 218 millions MAD en 2014, en baisse de 0,9% par rapport à l'exercice précédent principalement sous l'effet des dotations aux amortissements (374 millions MAD) et impactés par la mise en service du projet Jorf Lasfar.. Ces derniers correspondent à des mises en service de 315 MMAD (hors 255 MMAD Apport Betomar) dont 103 MMAD Jorf 89 MMAD Ait Baha, 74 MMAD Marrakech 31 MMAD Safi et 18 BPE et Granulats. Au cours de l'exercice 2015 ce poste baisse de 11,5% pour s'établir à 1 963 millions MAD principalement sous l'effet des dotations aux amortissements d'un montant de 385 millions de dirhams ainsi que des mises en service intervenues.

- **Matériel de transport, mobilier, matériel de bureau et aménagements divers**

La valeur comptable de matériel de transport, mobilier, matériel de bureau et aménagements divers s'élève à 32 millions MAD en 2014, en baisse de 1 millions MAD par rapport à l'exercice précédent. Au cours de l'exercice 2015, ce poste baisse de 4 millions MAD pour s'établir à 28 millions MAD. Le matériel informatique est amorti de façon linéaire sur 6 ans et le matériel et mobilier de bureau, agencements et aménagements divers sur 10 ans. L'apport de Bétomar s'élève à 8 millions MAD et la mise en service relatif à ex Bétomar en 2014 à 311 milliers MAD.

- **Immobilisations corporelles en cours**

Les immobilisations en cours représentent les investissements engagés mais non encore mis en service par la Société. A l'achèvement des projets, les immobilisations sont reclassées en immobilisations incorporelles ou corporelles.

En 2013 PF, ce solde s'élève à 387 millions MAD et correspond principalement à des terrains et au projet de Jorf Lasfar. En 2014, ce solde s'élève à 286 millions MAD et correspond principalement à des terrains et au projet de Jorf Lasfar. En 2015, ce solde s'élève à 258 millions MAD et correspond principalement à des terrains. Les terrains récupérés auprès des SCI sont mis en service en 2015.

Immobilisations financières

(En MMAD)	2013	2013 PF	2014	2015	Var.13PF-14	Var. 14-15
Prêts immobilisés	23	34	34	28	(0,1%)	(18,4%)
Autres créances financières	21	22	23	26	3,0%	13,4%
Titres de participation	1 470	1 470	1 391	1 614	(5,4%)	16,0%
Autres titres immobilisés	-	-	-	-	n/s	n/s
Total	**1 514**	**1 526**	**1 448**	**1 667**	**(5,1%)**	**15,2%**
Pourcentage du bilan total	*22,6%*	*20,8%*	*19,7%*	*21,9%*		

Source: Ciments du Maroc

Les immobilisations financières sont principalement composées de titres de participation et augmentent sensiblement entre 2013 PF et 2015 pour passer de 1 526 millions MAD à 1 667 millions MAD. Cette hausse correspond à la reprise partielle de provision pour « impairment » de Suez Cement Company ainsi qu'à la non annulation en 2013 PF des titres de participation de Bétomar pour une valeur de 79,3 millions de MAD.

Tableau des titres de participation :

En (MMAD)	Valeur comptable nette 2013	Valeur comptable nette 2014	Valeur comptable nette 2015
Bétomar	79		
Indusaha	126	126	126
Cinord	8	8	8
Ecocim	1	1	1
Banque Populaire	0	0	0
Suez Cement Company	1 255	1 255	1 472
Agadir Atlantic		0	0
Africim			5
Maestro Drymix			1
Total	**1 470**	**1 391**	**1 614**

Sources: Ciment du Maroc

La société Agadir Atlantic est créée en 2014 et représente une valeur comptable nette de 147 kMAD. En 2015 Africim et Maestro Drymix sont créées avec une valuer nette comptable de 4999 MMAd et 687 kMAD respectivement.

I.2.1.2 Actif circulant

(En MMAD)	2013	2013 PF	2014	2015	Var.13PF-14	Var. 14-15
Stocks	435	487	453	566	(7,0%)	25,0%
Créances de l'actif circulant	592	867	860	999	(0,7%)	16,1%
Titres et valeurs de placement	464	491	735	779	49,6%	6,0%
Écarts de conversion-actif (éléments circulants)	1	1	2	0	27,1%	(69,4%)
Total	**1 492**	**1 846**	**2 050**	**2 345**	**11,0%**	**14,4%**
Pourcentage du bilan total	*22,2%*	*25,2%*	*27,9%*	*30,8%*		

Source: Ciments du Maroc

Stocks

(En MMAD)	2013	2013 PF	2014	2015	Var.13PF-14	Var. 14-15
Marchandises	n/s	n/s	n/s	n/s	n/s	n/s
Matières et fournitures consommables	294	324	316	397	(2,3%)	25,3%
Produits en cours	-	-	-	-	n/s	n/s
Produits intermédiaires et produits résiduels	117	121	99	119	(18,5%)	20,2%
Produits finis	24	42	38	50	(9,5%)	33,7%
Total	**435**	**487**	**453**	**566**	**(7,0%)**	**24,9%**
Pourcentage du bilan total	*6,5%*	*6,6%*	*6,2%*	*7,4%*		

Source: Ciments du Maroc

Les matières et fournitures consommables représentent en moyenne 68,8% de la valeur comptable des stocks sur la période 2013 PF-2015.

Les stocks de matières premières comprennent principalement du calcaire et de l'argile, alors que les stocks de fournitures consommables correspondent essentiellement aux combustibles solides.

Les stocks de produits en cours sont constitués de farine crue. Les stocks de produits finis concernent uniquement des produits finis en cours de commercialisation à la date de clôture de l'exercice. Les produits intermédiaires correspondent principalement à du clinker et à de l'argile concassé.

Les provisions pour dépréciation des stocks concernent essentiellement les provisions pour dépréciation des stocks de pièces de rechange. Les provisions pour dépréciation des pièces de rechange diminuent de 24 millions MAD en 2014 puis de 27 millions MAD en 2015.

Créances de l'actif circulant

(En MMAD)	2013	2013 PF	2014	2015	Var.13PF-14	Var. 14-15
Fournisseurs débiteurs, avances et acomptes	2	2	5	7	97,3%	48,2%
Clients et comptes rattachés	519	749	715	636	(4,5%)	(11,0%)
Personnel	4	4	4	3	(13,2%)	(17,2%)
État	28	56	74	295	32,4%	300,5%
Comptes d'associés	-	-	-	0	n/s	n/s
Autres débiteurs [1]	38	39	37	34	(3,9%)	(8,4%)
Comptes de régularisation Actif	1	16	26	23	55,2%	(8,9%)
Total	**592**	**867**	**860**	**999**	**(0,7%)**	**16,1%**
Pourcentage du bilan total	*8,8%*	*11,8%*	*11,7%*	*13,1%*		

(1) En 2015, les avances aux filiales et SCI représentaient 23 MMAD sur un total de 34 MMA.

Source: Ciments du Maroc

Le poste « créances de l'actif circulant » enregistre une baisse de 2013 PF à 2014 et une hausse de 2014 à 2015 de respectivement -0,7% et 16,1%. Pour l'exercice 2014, cette variation s'explique principalement par la diminution du poste « clients et comptes rattachés » de 4,5%. Pour l'exercice 2015, la variation s'explique par une augmentation du poste « Etat ».

L'augmentation du poste « Etat » de 56 millions MAD en 2013 PF à 295 millions MAD en 2015 est principalement due à la fiscalisation de la reprise de provision pour dépréciation des actions Suez Cement Company.

Tableau récapitulatif des créances des clients et comptes rattachés:

En (MMAD)	2013	2014	2015
Valeur Brute	556	791	712
Amortissements et provisions	37	76	76
Valeur Nette	519	715	636

Sources: Ciment du Maroc

Créances échues de Ciment du Maroc au 31 décembre 2015 :

(En MMAD)	Créances échues à 30 j	Créances échues à 60 j	Créances échues à 90 j	Créances échues supérieures à 120 j
Ciments	4	38	14	26
BPE	5	7	12	75
Granulats	93	n/s	1	8
Total	**102**	**44**	**27**	**109**

I.2.1.3 Trésorerie - actif

(En MMAD)	2013	2013 PF	2014	2015	Var.13PF-14	Var. 14-15
Chèques et valeurs à encaisser	42	44	23	26	(48,2%)	13,1%
Banques, Trésorerie Générale, Chèques postaux	41	41	46	94	10,9%	106,3%
Caisse, Régies d'avances et accréditifs	1	2	1	0	(20,5%)	(81,3%)
Total	**84**	**86**	**70**	**120**	**(19,5%)**	**72,6%**
Pourcentage du bilan total	*1,3%*	*1,2%*	*0,9%*	*1,6%*		

Source: Ciments du Maroc

La trésorerie - actif augmente entre 2013 PF et 2015 pour passer de 86 millions MAD à 120 millions MAD. Cette hausse correspond à une augmentation entre 2013 PF et 2015 du poste « Banques, Trésorerie Générale, Chèques postaux » de 41 millions MAD à 94 millions MAD.

I.2.2 Passif

I.2.2.1 Financement permanent

(En MMAD)	2013	2013 PF	2014	2015	Var.13PF-14	Var. 14-15
Capitaux propres	**5 690**	**6 099**	**6 240**	**6 134**	**2,3%**	**(1,7%)**
Capital social ou personnel	1 444	1 444	1 444	1 444	-	-
Moins : actionnaires, capital souscrit non appelé, capital appelé/dont versé	-	-	-	-	n/s	n/s
Primes d'émission, de fusion, d'apport	201	209	606	201	189,9%	(66,8%)
Écarts de réévaluation	-	-	-	-	n/s	n/s
Réserve légale	144	153	144	144	(5,5%)	-
Autres réserves	152	206	152	152	(26,2%)	-
Report à nouveau	2 976	3 306	3 100	3 173	(6,2%)	2,4%
Résultat net en instance d'affectation	-	-	-	-	n/s	n/s
Résultat net de l'exercice	773	782	795	1 021	1,7%	28,4%
Provisions réglementées	**2**	**3**	**4**	**4**	**23,9%**	**(2,2%)**
Dettes de financement	**-**	**-**	**-**	**-**	**n/s**	**n/s**
Provisions durables pour risques et charges	**100**	**119**	**136**	**144**	**14,6%**	**5,7%**
Écarts de conversion-passif	**-**	**-**	**-**	**-**	**n/s**	**n/s**
Total	**5 793**	**6 220**	**6 380**	**6 282**	**2,6%**	**(1,5%)**
Pourcentage du bilan total	*86,3%*	*84,9%*	*86,7%*	*82,6%*		

Source: Ciments du Maroc

Le financement permanent représente en moyenne 84,8% du total du bilan sur la période 2013 PF-2015. Il augmente de 2,6% en 2014 puis baisse de 1,5% en 2015.

Capitaux propres

Sur la période 2013 PF-2015, les capitaux propres restent relativement stables. Les capitaux propres s'établissent à 6 134 millions MAD en 2015 vs. 6 240 millions MAD en 2014 et 6 099 millions MAD en 2013 PF. Cette évolution est due à une augmentation du résultat net de l'exercice sur la période (1,7% en 2014 et 28,4% en 2015) qui est compensée par la réduction théorique de la réserve légale sous l'effet du pro formatage des comptes 2013 (-5,5% en 2014 et 0,0% en 2015), des autres réserves (-26,2% en 2014 et 0,0% en 2015) et du report à nouveau (-6,2% en 2014 et 2,4% en 2015).

Ci-dessous le tableau des dividendes distribués ainsi que leur impact sur les capitaux propres :

(En MMAD)	2013	2014	2015
Dividendes	577	650	1 126
Dont prélèvement sur le boni de fusion	-	-	404

I.2.2.2 L'endettement financier net

(En MMAD)	2013	2013 PF	2014	2015	Var.13PF-14	Var. 14-15
Dettes financières à moyen et court terme	-	-	-	-	n/s	n/s
(+) Trésorerie - passif	191	193	200	191	3,4%	(4,2%)
(-) Disponibilités	(84)	(86)	(70)	(120)	(19,5%)	72,6%
(-) Valeurs mobiliéres de placement	(464)	(491)	(735)	(779)	49,6%	6,0%
Endettement net	**(357)**	**(385)**	**(605)**	**(708)**	**57,2%**	**17,1%**
Capitaux propres	5 690	6 099	6 240	6 134	2,3%	(1,7%)
Endettement net / capitaux propres	***(6,3%)***	***(6,3%)***	***(9,7%)***	***(11,5%)***	***(3,4%)***	***(1,8%)***

Source: Ciments du Maroc

Le ratio Endettement net / Capitaux propres a varié de -6,3% en 2013 PF à -9,7% en 2014 pour s'établir à -11,5% en 2015. Cette évolution s'explique par l'amélioration de l'endettement net et par la stagnation des capitaux propres sur la période, impactés par la politique de distribution des dividendes de la période.

L'amélioration de l'endettement net s'explique par la croissance des valeurs mobilières de placement sur la période 2013 PF-2015 (49,6% de 2013 PF à 2014), en parallèle de la stagnation des dettes financières à moyen et court terme et de la trésorerie – passif sur la période.

I.2.2.3 Provisions pour risques et charges

(En MMAD)	2013	2013 PF	2014	2015	Var.13PF-14	Var. 14-15
Provisions pour risques	-	3	3	4	12,6%	11,2%
Provisions pour charges	100	116	133	140	14,7%	5,6%
Provisions pour impôts	-	-	-	-	n/s	n/s
Total	**100**	**119**	**136**	**144**	**15%**	**6%**

Source: Ciments du Maroc

Les provisions pour risques et charges représentent en 2015 un poids de 1,9% dans le total du bilan contre 1,8% en 2014 et 1,6% en 2013 PF. Les provisions pour risques restent relativement constantes en valeur absolue alors que les provisions pour charges ont augmenté de 116 millions MAD en 2013 PF à 133 millions MAD en 2014 et 140 millions MAD en 2015. L'augmentation de ces provisions s'explique principalement par la dotation de provision pour couverture médicale des personnels retraités et réaménagement des carrières.

Ci-dessous le tableau avec le détail des provisions pour charges en 2015 :

(En MMAD)	2015
Impôts différés actif	9
Provision pour couverture médicale - cotisations définies	59
Provision pour retraite - Prestations définies	13
Provision réaménagement de site	60
Total	**140**

I.2.2.4 Passif circulant

(En MMAD)	2013	2013 PF	2014	2015	Var.13PF-14	Var. 14-15
Dettes du passif circulant	**717**	**901**	**740**	**1 114**	**(17,9%)**	**50,6%**
Fournisseurs et comptes rattachés	340	439	418	476	(4,9%)	14,0%
Clients créditeurs, avances et acomptes	3	6	12	14	92,7%	9,4%
Personnel	13	15	11	16	(29,1%)	49,9%
Organismes sociaux	25	28	25	27	(10,4%)	8,2%
État	170	225	142	517	(36,9%)	263,9%
Comptes d'associés	9	9	6	7	(36,9%)	18,6%
Autres créanciers	156	178	126	57	(29,3%)	(54,9%)
Comptes de régularisation Passif	0	0	0	0	(46,4%)	36,0%
Autres provisions pour risques et charges	**11**	**12**	**35**	**14**	**199,2%**	**(61,3%)**
Écarts de conversion-passif (éléments circulants)	**1**	**1**	**1**	**1**	**42,6%**	**27,0%**
Total	**728**	**913**	**775**	**1 128**	**(15,1%)**	**45,5%**

Source: Ciments du Maroc

En 2015, le passif circulant représente un poids relatif de 14,8% du total du bilan contre 10,5% en 2014. Ce ratio s'établit à 12,5% en 2013 PF.

Le passif circulant diminue de 15,1% en 2014 pour s'établir à 775 millions MAD. Cette évolution s'explique principalement par une diminution du poste « fournisseurs et comptes rattachés » (-4,9%), du poste « Etat » (-36,9%) et du poste « autres créanciers » (-29,3%) sur la période 2013 PF-2014. En 2015, le passif circulant augmente de 45,5% pour s'établir à 1 128 millions MAD, principalement dû à une augmentation des postes « Etat » (263,9%) et « fournisseurs et comptes rattachés » (14,0%) sur la période 2014-2015.

Le compte « fournisseurs et comptes rattachés » s'établit à 476 millions MAD en 2015 vs. 418 millions MAD en 2014 et 439 millions MAD en 2013 PF. Cette augmentation de 2013 PF à 2015 s'explique principalement par la livraison d'un chargement de pet coke en fin d'année 2015.

Le compte « Etat » s'établit à 517 millions MAD en 2015 vs. 142 millions MAD en 2014 et 225 millions MAD en 2013 PF. Cette augmentation de 2013 PF à 2015 s'explique principalement par la fiscalisation de la reprise de provision pour dépréciation des actions Suez Cement Company.

Détails de « Autres créanciers » :

(En MMAD)	2013 PF	2014	2015
Dettes sur acquisitions d'immobilisations	175	121	55
Divers créanciers	3	5	2
Total	**178**	**126**	**57**

Détails des provisions non-durables pour risques et charges:

(En MMAD)	2013 PF	2014	2015
Dettes sur acquisitions d'immobilisations	1	2	0
Divers créanciers	10	33	13
Total	**12**	**35**	**14**

I.2.2.5 Indicateurs financiers de Ciments du Maroc

(En MMAD)	2013	2014	2015	Var 13-14	Var. 14-15
Ratios de rentabilité et de solvabilité					
ROE	13,6%	12,7%	16,6%	(6,2%)	3,9%
ROCE	12,0%	9,9%	11,1%	(17,7%)	1,2%
Fonds propres / total du bilan	84,8%	84,8%	80,7%	0,1%	(4,1%)
Ratios de liquidité					
Stocks de produits (en jour de CA) (1)	3,1	4,4	5,5	43,0%	25,7%
Stocks de matières et de fournitures consommables (en jours d'achats consommés)	222,0	174,0	172,0	(21,6%)	(1,1%)
Délais de paiement clients (en jours de CA)	65,0	69,0	58,0	6,2%	(15,9%)
Délais de paiement fournisseurs (en jours de consommation)	72,0	77,0	82,0	6,9%	6,5%

Source: Ciments du Maroc
(1) Produits finis

Return On Equity[15]

Au cours de la période 2013-2015, le ROE enregistre une hausse de 3,1 points (13,6% en 2013 à 12,7% en 2014 puis à 16,6% en 2015). Cette hausse s'explique par une forte augmentation de 28,4% du résultat net en 2015 et un développement stable des capitaux propres sur la période 2013-2015.

Return On Capital Employed[16]

Le rendement des capitaux employés (ROCE) diminue de 0,9 point sur la période 2013-2015. Cette diminution s'explique par la légère baisse du résultat d'exploitation sur la période.

Fonds propres / total du bilan

La part des fonds propres dans le total du bilan enregistre une baisse de 4,1 points sur la période 2013-2015 pour passer de 84,8% en 2013 à 80,7% en 2015.

Stocks

Au cours de la période 2013-2015, le ratio de stocks de produits[17] varie de 3,1 jours en 2013 à 5,5 jours en 2015. Cette évolution se justifie par une croissance supérieure des produits finis à celle du chiffre d'affaires sur la période.

Le ratio de stocks de matières et de fournitures consommables[18] diminue de 222 jours en 2013 à 172 jours en 2015.

Délais de paiement clients[19]

Au cours de la période 2013-2015, le ratio de délais de paiement clients diminue de 7 jours pour

[15] ROE = Résultat net / capitaux propres
[16] ROCE = Résultat d'exploitation * (1-t) / financement permanent ; t = taux d'impôts au Maroc, considéré de 30% pour 2013, 2014 et 2015
[17] Stocks de produits = Produits finis / chiffre d'affaires * 365
[18] Stocks de matières et fournitures consommables = Matières et fournitures consommables / achats consommés de matières et fournitures * 365
[19] Délais paiement clients = Clients et comptes rattachés / Chiffre d'affaires * 365

s'établir à 58 jours en 2015 vs. 65 en 2013. Ce recul s'explique par une politique de contrôle crédit renforcée.

Délais de paiement fournisseurs[20]

Au cours de la période 2013-2015, le ratio de délais de paiement fournisseurs augmente de 10 jours pour s'établir à 82 jours en 2015 vs. 72 en 2013.

I.2.2.6 Equilibre financier

(En MMAD)	2013	2013 PF	2014	2015	Var.13PF-14	Var. 14-15
Financement permanent	5 793	6 220	6 380	6 282	2.6%	(1.5%)
Actif immobilisé net	5 136	5 394	5 236	5 137	(2.9%)	(1.9%)
Fonds de roulement (FR)	657	826	1 144	1 145	38.5%	0.1%
Actif circulant hors TVMP	1 028	1 355	1 315	1 566	(2.9%)	19.1%
Passif circulant	728	913	775	1 128	(15.1%)	45.5%
Besoin en fonds de roulement (BFR) hors TVMP	300	441	540	438	22.2%	(18.9%)
Trésorerie nette (y c TVMP)	**357**	**385**	**605**	**708**	**57.2%**	**17.1%**

Source: Ciments du Maroc

Les TVMP de Ciments du Maroc sont constituées de parts de SICAV.

Fonds de roulement

Le fonds de roulement de la Société augmente entre 2013 PF et 2014 de 38,5% (de 826 millions MAD à 1 144 millions MAD) puis augmente légèrement de 0,1% en 2015 (1 145 millions MAD). En 2014, cette évolution s'explique par l'augmentation du financement permanent et par la diminution des immobilisations corporelles et financières dans l'actif immobilisé net. Cette baisse des immobilisations corporelles s'explique par le recul des installations techniques, matériel et outillage et des immobilisations corporelles en cours sur la période.

Besoin en fonds de roulement

Le besoin en fonds de roulement hors TVMP de la Société diminue de 0,9% sur la période 2013 PF-2015. Il s'établit en effet à 441 millions MAD en 2013 PF contre 540 millions MAD en 2014 et 438 millions MAD en 2015.

L'évolution détaillée du besoin en fonds de roulement de Ciments du Maroc sur la période 2013 PF-2015 se présente comme suit :

[20] Délais paiement fournisseurs = Fournisseurs et comptes rattachés / (Achats consommés de matières et fournitures + Autres charges externes) * 365

(En MMAD)	2013	2013 PF	2014	2015	Var.13PF-14	Var. 14-15
+ Stocks	435	487	453	566	(7.0%)	25.0%
+ Créances de l'actif circulant	592	867	860	999	(0.7%)	16.1%
+ Écarts de conversion-actif (éléments circulants)	1	1	2	0	27.1%	(69.4%)
- Dettes du passif circulant	(717)	(901)	(740)	(1 114)	(17.9%)	50.6%
- Autres provisions pour risques et charges	(11)	(12)	(35)	(14)	199.2%	(61.3%)
- Écarts de conversion-passif (éléments circulants)	(1)	(1)	(1)	(1)	42.6%	27.0%
Besoin en fonds de roulement (BFR) hors TVMP	**300**	**441**	**540**	**438**	**22.2%**	**(18.9%)**

Trésorerie nette

En conséquence, la trésorerie nette (TVMP compris) a varié de 385 millions MAD en 2013 PF, à 605 millions MAD en 2014 à 708 millions MAD en 2015.

I.4. Tableau de flux de trésorerie

Le tableau des emplois et ressources de Ciments du Maroc sur les exercices 2013 PF-2015 se présente comme suit :

(En MMAD)	2013	2014	2015	Var 13 -14	Var. 14-15
Ressources stables de l'exercice (flux)					
Autofinancement	**694**	**605**	**151**	**(12.9%)**	**(75.1%)**
+ Capacité d'autofinancement	1,272	1,254	1,277	(1.4%)	1.8%
- Distributions de bénéfices	577	650	1,126	12.5%	73.3%
Cessions et réductions d'immobilisations	**43**	**79**	**25**	**84.5%**	**(68.3%)**
+ Cessions d'immobilisations incorporelles	-	-	-	n/s	n/s
+ Cessions d'immobilisations corporelles	36	0	0	(100.0%)	362.6%
+ Cessions d'immobilisations financières	0	79	-	n/s	(100.0%)
+ Récupérations sur créances immobilisées	7	-	25	(100.0%)	n/s
Augmentation des capitaux propres et assimilés	**-**	**405**	**-**	**n/s**	**(100.0%)**
+ Apports de fusion de la societé Betomar	-	405	-	n/s	(100.0%)
+ Subventions d'investissement	-	-	-	n/s	n/s
Provisions durables de financement (nettes de primes de remboursement)		**29**	**-**	n/s	(100.0%)
Total - ressources stables	**737**	**1,118**	**176**	**51.6%**	**(84.3%)**
Emplois stables de l'exercice (flux)					
Acquisitions et augmentations d'immobilisations	**236**	**619**	**174**	**162.5%**	**(71.8%)**
+ Acquisitions d'immobilisations incorporelles	20	48	0	139.0%	(99.8%)
+ Acquisitions d'immobilisations corporelles	216	558	147	158.7%	(73.8%)
+ Prêts et créances immobilisées apports de fusion	-	12	-	n/s	(100.0%)
+ Acquisitions d'immobilisations financières	-	0	6	n/s	3872.7%
+ Augmentation des créances immobilisées	-	1	22	n/s	3448.5%
Remboursement des capitaux propres	**-**	-	-	n/s	n/s
Remboursements des dettes de financement	**330**	-	-	(100.0%)	n/s
Emplois en non valeurs	**4**	13	0	221.0%	(98.7%)
Total - emplois stables	**570**	**632**	**174**	**10.9%**	**(72.4%)**
Variation du besoin de financement global (B.F.G.)	**126**	**508**	**(58)**	**302.8%**	**n/s**
Variation de la trésorerie	**41**	**(23)**	**59**	**(156.0%)**	**n/s**
Total général	**738**	**1,141**	**233**	**54.6%**	**(79.5%)**

Source: Ciments du Maroc

A fin 2014, les ressources stables s'établissent à 1 118 millions MAD, enregistrant une hausse de 44,7% par rapport à l'année précédente. Cette augmentation s'explique principalement par la hausse des capitaux propres consolidés dû aux apports de la fusion absorption de la société Bétomar par Ciments de Maroc en 2014. En particulier, les ressources stables augmentent en 2014 malgré une baisse de 3,1% de la capacité d'autofinancement et une augmentation des distributions de bénéfices de 12,5% sur cette même période.

A fin 2014, les emplois stables s'établissent à 632 millions MAD, en hausse de 6,3% par rapport à l'année précédente. Cette évolution s'explique par la hausse des acquisitions d'immobilisations corporelles de 240 millions MAD en 2013 à 558 millions MAD en 2014, due à la fusion absorption de Betomar et aux investissements réalisés dans le cadre du centre de broyage de Jorf Lasfar.

A fin 2015, les ressources stables s'établissent à 176 millions MAD, enregistrant une forte baisse de 84.3% par rapport à l'année précédente. Cette diminution s'explique principalement par les facteurs suivants :

- Une diminution de la capacité d'autofinancement de 605 millions MAD en 2014 à 151 millions MAD en 2015 impactée par la distribution des dividendes ordinaires et exceptionnels;
- Une diminution de l'augmentation des capitaux propres et assimilés, dû à l'enregistrement en 2014 des apports de fusion de la société Bétomar de 405 millions MAD.

A fin 2015, les emplois stables s'établissent à 174 millions MAD, en baisse de 72,4% par rapport à l'année précédente. Cette diminution est principalement due à une baisse des acquisitions d'immobilisations corporelles de 558 millions MAD en 2014 à 147 millions MAD en 2015, qui s'explique par la mise en service en 2014 du centre de broyage de Jorf Lasfar et par les immobilisations apportées dans le cadre de la fusion absorption de Bétomar.

Les principaux investissements réalisés au cours de la période 2013 -2015 concernent l'installation du centre de broyage de Jorf Lasfar démarré au cours du 2nd semestre 2014.

I.5. Présentation des comptes sociaux semestriels

(En MMAD)	S1 2015	S1 2016	Var. S1 15 - S1 16
Ventes de marchandises (en l'état)	1	-	(100,0%)
Achats revendus de marchandises	(1)	-	(100,0%)
Marge brute sur ventes en l'état	(0)	-	(100,0%)
Ventes de biens et services produits (1)	1 746	1 796	2,8%
Variation de stocks de produits	25	122	389,9%
Immobilisations produites par l'entreprise pour elle-même	21	4	(81,8%)
Production de l'exercice	1 791	1 921	7,2%
Achats consommés de matières et fournitures	(730)	(748)	2,5%
Autres charges externes	(199)	(211)	5,7%
Consommation de l'exercice	(929)	(959)	3,2%
Valeur ajoutée	**862**	**962**	**11,6%**
Subventions d'exploitation	-	-	n/s
Impôts et taxes	(12)	(12)	0,2%
Charges de personnel	(142)	(141)	(1,0%)
Excédent brut d'exploitation	**708**	**809**	**14,3%**
Autres produits d'exploitation	-	-	n/s
Autres charges d'exploitation	(19)	(2)	(91,4%)
Reprises d'exploitation ; transferts de charges	31	22	(28,7%)
Dotations d'exploitation	(248)	(283)	14,3%
Résultat d'exploitation	**472**	**547**	**15,7%**
Résultat financier	**210**	**150**	**(28,9%)**
Résultat courant	**683**	**696**	**2,0%**
Résultat non courant	**(6)**	**(11)**	**(69,0%)**
Impôts sur les résultats	(145)	(172)	18,8%
Résultat net de l'exercice	**531**	**513**	**(3,5%)**

Les ventes de biens et services s'élèvent à 1796 MMAD au 1er semestre 2016 en hausse de 2.8% par rapport au 1er semestre 2015 en raison de la progression de la consommation nationale de ciment (+1.7%) sur la même période.

L'Excèdent Brut d'Exploitation s'élèvent à 809 MMAD au 1er semestre 2016 contre 708 MMAD au 1er semestre 2015, soit une hausse 101 MMAD en conséquence de l'amélioration des couts de production.

Le résultat d'exploitation a connu également une hausse sur la même période, soit 15.7% par rapport au 1er semestre 2015.

Le résultat Net quant à lui, a enregistré une légère baisse de 3.5% s'élevant à 513 MMAD suite à la baisse du résultat financier de 60 MMAD et du résultat non courant de 5 MMAD.

(En MMAD)	2015	S1 2016	Var. 2015 -S1 16
Actif immobilisé	**5 137**	**4 940**	**(3,8%)**
Immobilisations en non valeurs	16	14	(15,1%)
Immobilisations incorporelles	328	326	(0,7%)
Immobilisations corporelles	3 125	2 932	(6,2%)
Immobilisations financières	1 667	1 668	0,0%
Écarts de conversion-actif	-	-	n/s
Actif circulant	**2 345**	**2 890**	**23,2%**
Stocks	566	476	(16,0%)
Créances de l'actif circulant	999	961	(3,8%)
Titres et valeurs de placement	779	1 453	86,5%
Écarts de conversion-actif (éléments circulants)	0	0	n/s
Trésorerie	**120**	**97**	**(19,5%)**
Trésorerie-actif	**120**	**97**	**(19,5%)**
Total	**7 601**	**7 926**	**4,3%**

Source: Ciments du Maroc

(En MMAD)	2015	S1 2016	Var. 2015 -S1 16
Financement permanent	**6 282**	**6 004**	**(4,4%)**
Capitaux propres	6 134	5 854	(4,6%)
Capitaux propres assimiles	4	3	(5,2%)
Dettes de financement	-	-	n/s
Provisions durables pour risques et charges	144	146	1,8%
Écarts de conversion-passif	-	-	n/s
Passif circulant	**1 128**	**1 646**	**45,9%**
Dettes du passif circulant	1 114	1 627	46,1%
Autres provisions pour risques et charges	14	19	37,4%
Écarts de conversion-passif (éléments circulants)	1	1	n/s
Trésorerie	**191**	**277**	**44,7%**
Trésorerie-passif	191	277	44,7%
Total	**7 601**	**7 926**	**4,3%**

Source: Ciments du Maroc

A fin juin 2016, le total bilan s'élève à 7 926 MMAD en hausse de 4.3% par rapport à fin 2015.

L'actif immobilisé a baissé de 3.8%, de 5 137 MMAD à 4 940 MMAD, principalement sous l'effet des dotations aux amortissements.

L'actif circulant, est quant à lui en progression de 23.2% par rapport à fin 2015, soit 2 890 MMAD, compte tenu de l'effet combiné de la hausse des titres et valeurs de placement de 674 MMAD, de la baisse des stocks de 90 MMAD, et des créances de l'actif circulant de 38 MMAD.

La trésorerie actif a baissé de 23 MMAD à fin juin 2016 s'élevant à 97 MMAD.

A fin juin 2016, le financement permanent de la société a baissé de 4.4% par rapport à fin 2015 suite à la baisse des capitaux propres (6 134 MMAD à fin 2015 contre 5 854 MMAD au 30 juin 2016).

Le passif circulant a augmenté de 45.9% s'élevant à foin juin 2016 à 1 646 MMAD contre 1 128 MMAD à fin 2015 compte tenu principalement de la hausse de 513 MMAD des dettes du passif circulant sur la même période.

La trésorerie passif a augmenté de 86 MMAD à fin juin 2016 s'élevant à 277 MMAD.

II. Présentation des comptes consolidés annuels

II.1. Périmètre de consolidation des trois derniers exercices

La consolidation des comptes de Ciments du Maroc s'effectue conformément aux normes marocaines telles que prescrites par le Conseil National de Comptabilité.

Le tableau suivant présente l'évolution du périmètre de consolidation de Ciments du Maroc sur la période 2013-2015 :

Société	Activité	2013			2014			2015		
		% intérêt	% contrôle	Méthode	% intérêt	% contrôle	Méthode	% intérêt	% contrôle	Méthode
Ciments du Maroc	Ciment	100%	100%	IG	100%	100%	IG	100%	100%	IG
Bétomar	Granulats et béton	100%	100%	IG	0%	0%	IG	0%	0%	IG
Indusaha	Ciment	91%	91%	IG	91%	91%	IG	91%	91%	IG
Ecocim	Autres	30%	30%	ME	30%	30%	ME	0%	0%	ME

Source: Ciments du Maroc

Les comptes consolidés à fin 2015 regroupent les comptes sociaux arrêtés au 31 décembre 2015 de Ciments du Maroc et de sa filiale plus significative, à savoir la filiale sur laquelle Ciments du Maroc exerce un contrôle exclusif: Indusaha.

Les variations du périmètre de consolidation enregistrées entre 2013 et 2014 concernent la baisse du pourcentage d'intérêt dans Bétomar qui passe de 100% en 2013 à 0% en 2014 suite à l'absorption de cette filiale par Ciments du Maroc au cours du deuxième semestre 2014. De 2014 à 2015, les variations du périmètre concernent la baisse du pourcentage d'intérêt dans Ecocim de 30% à 0% suite à la liquidation de cette société.

II.2. Compte de produits et charges consolidées

(En MMAD)	2013	2014	2015	Var. 13-14	Var. 14-15
Chiffre d'affaires	3 632	3 454	3 740	(4,9%)	8,3%
Autres produits d'exploitation [1]	104	176	220	69,6%	24,9%
Achats consommés [2]	(1 827)	(1 812)	(1 952)	(0,8%)	7,7%
Charges de personnel	(252)	(260)	(268)	3,1%	3,1%
Autres charges d'exploitation	(8)	(5)	(23)	(32,4%)	328,2%
Impôts et taxes	(26)	(22)	(23)	(15,8%)	5,5%
Dotations d'exploitation	(494)	(508)	(518)	2,7%	2,1%
Résultat d'exploitation	**1 129**	**1 024**	**1 177**	**(9,3%)**	**14,8%**
Charges et produits financiers	(53)	95	323	n/s	241,5%
Résultat courant	**1 076**	**1 119**	**1 499**	**4,0%**	**34,0%**
Charges et produits non courants	26	(42)	(28)	n/s	33,8%
Impôts sur les résultats	(283)	(264)	(378)	(6,8%)	43,4%
Résultat net des entreprises intégrées	**820**	**813**	**1 093**	**(0,8%)**	**34,4%**
Quote-part dans les résultats des entreprises incluses par mise en équivalence	1	0	-	(99,4%)	(100,0%)
Dotations aux amort. des écarts d'acquisition	(0)	(0)	(0)	-	-
Résultat net de l'ensemble consolidé	**820**	**813**	**1 093**	**(0,8%)**	**34,5%**
Résultat minoritaire	(11)	(11)	(15)	2,3%	36,7%
Résultat net part groupe	**809**	**802**	**1 078**	**(0,9%)**	**34,4%**
Résultat net consolidé par action en MAD	**57**	**56**	**76**	**(1,8%)**	**35,7%**

Source: Ciments du Maroc

(1) Intègre les variations de stock de produits, les immobilisations produite par l'entreprise pour elle-même ainsi que les reprises d'exploitation et transferts de charge

(2) Intègre les achats consommés, les autres charges externes ainsi que les achats revendus de marchandises

II.2.1 Chiffre d'affaires[21]

Le chiffre d'affaires de Ciments du Maroc est constitué des ventes réalisées sur les segments ciment et matériaux. Le segment matériaux inclus la vente de béton prêt à l'emploi et granulats.

(En MMAD)	2013	2014	2015	Var. 13-14	Var. 14-15
Chiffre d'affaires ciment*	**3 194**	**3 121**	**3 278**	**(2.3%)**	**5.0%**
Volumes de ciment et de clinker en kT	*3 674*	*3 591*	*3 500*	(2.3%)	(2.5%)
Prix en MAD/T	*869*	*869*	*937*	*0.0%*	*7.7%*
Chiffre d'affaires matériaux*	**742**	**521**	**689**	**(29.8%)**	**32.2%**
Chiffre d'affaires béton prêt à l'emploi*	583	416	564	-28.6%	35.6%
Volumes en km ^{3}	*778*	*571*	*786*	(26.6%)	37.7%
Prix en MAD/m ^{3}	*749*	*729*	*718*	(2.8%)	(1.5%)
Chiffre d'affaires granulats*	159	105	125	(34.0%)	19.0%
Volumes en kT	*1 947*	*1 387*	*1 797*	(28.8%)	29.6%
Prix en MAD/T	*82*	*76*	*70*	(7.3%)	(8.1%)
Ajustements Intra-groupe	**(303)**	**(188)**	**(227)**	(38.0%)	20.5%
Total	**3 632**	**3 454**	**3 740**	**(4.9%)**	**8.3%**
Quote part de CIMAR dans le CA consolidé	*96.7%*	*91.3%*	*89.7%*		

* ajustements intergroupe non déduits
Source: Ciments du Maroc

II.2.1.1 Commentaires sur la période 2013-2014

Le chiffre d'affaires consolidé de Ciments du Maroc s'élève en 2014 à 3 454 millions MAD en baisse de 4,9% par rapport à 2013. Cette baisse s'explique par une baisse du chiffre d'affaires des activités ciment et matériaux de respectivement 2,3% et 29,6%. Cette performance est en ligne avec le ralentissement général de l'économie marocaine en 2014, qui a directement impacté les activités du bâtiment et des travaux publics.

Segment ciment

Le chiffre d'affaires du segment ciment enregistre une baisse de 2,3% entre 2013 et 2014 pour s'établir à 3 121 millions MAD et ce, malgré la révision tarifaire opérée en juin 2014. Cette chute est en ligne avec l'évolution de la consommation nationale de ciment, en baisse pour la troisième année consécutive, avec un volume annuel de 14 millions de tonnes, soit -5,4% par rapport à 2013. Cette baisse résulte principalement de la baisse d'activité dans le secteur de la construction, notamment expliquée par l'essoufflement du segment social, le resserrement de la politique d'octroi des autorisations de construire pour l'auto-construction et l'insuffisance des mesures proposées par le Gouvernement pour booster le moyen standing. Par ailleurs, les fortes intempéries qui ont affecté plusieurs zones du sud du Royaume ont accentué cette chute.

[21] Les valeurs présentées pour le chiffre d'affaires des segments béton prêt à l'emploi et granulats correspondent au chiffre d'affaires opérationnel, comme calculé par Ciments du Maroc.

Segment matériaux

- **Béton prêt à l'emploi**

Le chiffre d'affaires opérationnel du segment béton prêt à l'emploi s'établit à 416 millions MAD en 2014 en baisse de 28,6% par rapport à l'exercice précédent. Le marché national du béton prêt à l'emploi, estimé à 5,1 millions de m^3, a enregistré quant à lui une baisse de 3% par rapport à 2013. Pour Ciments du Maroc, cette chute s'explique en grande partie par le ralentissement enregistré sur le chantier du port de Jorf Lasfar, et par l'entrée dans le marché de nouveaux opérateurs BPE engendrant une forte pression sur le prix de vente.

- **Granulats**

S'agissant de la limitation de chargement des camions, les opérateurs qui opèrent dans l'informel ne respectent pas la réglementation du transport limitant le tonnage transporté. Le surcharge rend le coût du transport plus faible et avantage le client au niveau du prix et la quantité supplémentaire livrée. On estime à plus de 20% des volumes transférés vers ces opérateurs « informel ».

Le chiffre d'affaires opérationnel du segment granulats s'élève en 2014 à 105 millions MAD en baisse de 34,0% par rapport à 2013 en raison de la réduction des volumes de vente de 28,8% combinée à une baisse des prix de vente de 7,3%. Le recul des ventes s'explique par une forte pression sur les prix, par un contexte de concurrence de plus en plus agressive et surtout par le développement du marché informel suite à l'instauration de la Taxe Spéciale sur le sable.

II.2.1.2 Commentaires sur la période 2014-2015

Le chiffre d'affaires consolidé de Ciments du Maroc s'élève en 2015 à 3 740 millions MAD en hausse de 8,3% par rapport à 2014. Cette hausse s'explique par une augmentation générale des activités ciment et matériaux, qui sont en ligne avec l'évolution enregistrée de l'économie marocaine, avec un taux de croissance de 4,8%. En particulier, l'année 2015 a été marquée par des évènements non récurrents ayant favorisé l'activité du secteur, à savoir :

- Une année agricole exceptionnelle ;
- Les élections locales tenues en Septembre ;
- Les efforts de reconstructions dans les provinces du Sud au 1er trimestre, faisant suite aux inondations ayant touché la région fin 2014.

Segment ciment

Le chiffre d'affaires du segment ciment enregistre une hausse de 5,0% entre 2014 et 2015 pour s'établir à 3 278 millions MAD. Cette augmentation s'explique par un facteur conjoncturel : l'absence de pluie au cours du dernier trimestre 2015, contrairement à l'année précédente, a permis aux chantiers de construction de ne pas être ralentis comme à l'accoutumée à cette période de l'année. Cependant, cette augmentation ne doit pas occulter la persistance du climat difficile que vit le secteur de la construction au Maroc, marqué par le recul de l'auto-construction, la baisse des projets immobiliers et le retard dans l'exécution des marchés publics.

Segment matériaux

- **Béton prêt à l'emploi**

Le chiffre d'affaires opérationnel du segment béton prêt à l'emploi s'établit à 564 millions MAD en 2015 en hausse de 35,6% par rapport à l'exercice précédent. Cette hausse se justifie par la reprise du chantier d'infrastructure, en particulier le port de pêche de Casablanca et la centrale thermique de Safi. Cette augmentation est en ligne avec l'évolution du marché national de béton prêt à l'emploi, estimé à 5,4 millions de m^3, qui a enregistré une progression de 7% comparé à 2014.

Granulats

Le chiffre d'affaires opérationnel du segment granulats s'élève en 2015 à 125 millions MAD en hausse de 19,0% par rapport à 2014, et ce malgré la stagnation du marché national des granulats par rapport à 2014. Cette augmentation s'explique en particulier par l'évolution des volumes d'activité béton.

II.2.2 Ventes de marchandises en l'état et production

(En MMAD)	2013	2014	2015	Var. 13-14	Var. 14-15
Ventes de marchandises en l'état	6	-	1	(100.0%)	n/s
Achats revendus de marchandises	(8)	(0)	(6)	(99.9%)	n/s
Marge brute sur vente en l'état	**(2)**	**(0)**	**(4)**	**(99.7%)**	**n/s**
Ventes de biens et services produits (A)	3 626	3 454	3 739	(4.7%)	8.2%
Variation de stocks de produits (B)	38	69	164	80.0%	136.8%
Immo. prod. par l'entr. pour elle-même (C)	48	56	27	17.4%	(51.3%)
Production de l'exercice (A) + (B) + (C)	**3 713**	**3 580**	**3 930**	**(3.6%)**	**9.8%**

Source: Ciments du Maroc

II.2.2.1 Commentaires sur la période 2013-2014

La production de Ciments du Maroc s'élève en 2014 à 3 580 millions MAD en baisse de 3,6% comparativement au niveau enregistré à fin 2013 (3 713 millions MAD).

Cette baisse s'explique principalement par une baisse de la vente de biens et services produits de 4,7% sur la période, malgré une augmentation de la variation de stocks de produits et des immobilisations produites par l'entreprise pour elle-même.

La variation de stocks de produits évolue de 38 millions MAD en 2013 à 69 millions MAD en 2014 en raison principalement d'une prise de valeur des entrants (pet-coke, électricité, etc.), impactant la valeur du clinker et par conséquent celle du ciment.

II.2.2.2 Commentaires sur la période 2014-2015

La production de Ciments du Maroc s'élève en 2015 à 3 930 millions MAD en hausse de 9,8% comparativement au niveau enregistré à fin 2014 (3 580 millions MAD).

Cette hausse s'explique principalement par l'augmentation de 8,2% de la vente de biens et services produits et de l'augmentation de la variation de stocks de produits sur la période. La variation de stocks de produits évolue de 69 millions MAD en 2014 à 164 millions MAD en 2015 en raison d'une augmentation de la production mise en stock aussi bien pour le ciment et que pour le clinker.

II.2.3 Valeur ajoutée

(En MMAD)	2013	2014	2015	Var. 13-14	Var. 14-15
Ventes de marchandises en l'état	6	-	1	(100.0%)	n/s
Achats revendus de marchandises	(8)	(0)	(6)	(99.9%)	n/s
Marge brute sur vente en l'état (A)	**(2)**	**(0)**	**(4)**	**(99.7%)**	**n/s**
Production de l'exercice (B)	**3 713**	**3 580**	**3 930**	**(3.6%)**	**9.8%**
Achats consommés de matières et fournitures	(1 411)	(1 442)	(1 561)	2.2%	8.2%
Autres charges externes	(408)	(369)	(385)	(9.4%)	4.3%
Consommation de l'exercice (C)	**(1 819)**	**(1 812)**	**(1 946)**	**(0.4%)**	**7.4%**
Valeur ajoutée (A) + (B) + (C)	**1 892**	**1 768**	**1 979**	**(6.5%)**	**11.9%**
Taux de valeur ajoutée (% de la production)	*51.0%*	*49.4%*	*50.4%*	*(1.6%)*	*1.0%*
Quote part de CIMAR dans la valeur ajoutée	*87.6%*	*91.5%*	*89.6%*		

Source: Ciments du Maroc

Les achats consommés de matières et fournitures de la Société sont composés essentiellement des achats suivants :

- Combustibles ;
- Electricité ;
- Matières premières.

II.2.3.1 Commentaires sur la période 2013-2014

La valeur ajoutée enregistre une baisse de 6,5% entre 2013 et 2014 pour s'établir à 1 768 millions MAD qui s'explique par une réduction de la production de l'exercice (de 3 713 millions MAD en 2013 à 3 580 millions MAD en 2014) en parallèle à une stagnation de la consommation de l'exercice (de 1 819 millions MAD en 2013 à 1 812 millions MAD en 2014).

Sur cette période, le taux de la valeur ajoutée en % de la production baisse de 1,6 points.

La quote-part d'Interbulk dans les achats consommés de matières premières et fournitures du groupe CIMAR est de 17% ; celle des autres sociétés du groupe Italcementi est de 15%.

La quote-part moyenne des sociétés du groupe Italcementi dans les autres charges externes du groupe est de 25%.

L'électricité et les combustibles pèsent en moyenne 43% dans les achats consommés de matières et fournitures du groupe CIMAR.

II.2.3.2 Commentaires sur la période 2014-2015

La valeur ajoutée enregistre une hausse de 11,9% entre 2014 et 2015 pour s'établir à 1 979 millions MAD. Cette hausse s'explique par une augmentation de la production de l'exercice supérieure à l'augmentation de la consommation de l'exercice. L'augmentation de la consommation de l'exercice s'explique principalement par une croissance de 8,2% des achats consommés de matières et fournitures, qui s'établissent à 1 561 millions MAD en 2015.

Le taux de la valeur ajoutée croît de 1 point sur cette période.

II.2.4 Excédent brut d'exploitation

(En MMAD)	2013	2014	2015	Var. 13-14	Var. 14-15
Valeur ajoutée (A)	1 892	1 768	1 979	(6.5%)	11.9%
Subventions d'exploitation (B)	0	0	0	n/s	n/s
Impôts et taxes (C)	(26)	(22)	(23)	(15.8%)	5.5%
Charges de personnel (D)	(252)	(260)	(268)	3.1%	3.1%
Excédent brut d'exploitation	**1 614**	**1 486**	**1 688**	**(7.9%)**	**13.6%**
Taux de marge d'EBE (% de la production)	*43.5%*	*41.5%*	*43.0%*	*(1.9%)*	*1.4%*
Quote part de CIMAR dans EBE	*88.8%*	*90.3%*	*88.3%*		

Source: Ciments du Maroc

II.2.4.1 Commentaires sur la période 2013-2014

L'excédent brut d'exploitation baisse de 7,9% entre 2013 et 2014 pour s'établir à 1 486 millions MAD engendrant une détérioration du taux de marge d'EBE qui passe de 43,5% à 41,5%.

L'augmentation tarifaire opérée du deuxième semestre a n'a permis de compenser que partiellement l'effet négatif de la diminution des volumes vendus.
Cette baisse s'explique principalement par le recul de la valeur ajoutée de 6,5% et une augmentation des charges de personnel de 3,1%.

II.2.4.2 Commentaires sur la période 2014-2015

L'excédent brut d'exploitation a augmenté de 13,6% entre 2014 et 2015 pour s'établir à 1 688 millions MAD engendrant une hausse du taux de marge d'EBE de 41,5% à 43,0%.

L'augmentation tarifaire opérée en mars 2015 a permis de compenser la baisse des volumes vendus de ciments.
Cet accroissement s'explique principalement par la hausse de la valeur ajoutée de 11,9% (de 1 768 millions MAD en 2014 à 1 979 millions MAD en 2015).

II.2.5 Résultat d'exploitation

(En MMAD)	2013	2014	2015	Var. 13-14	Var. 14-15
Excédent brut d'exploitation	1 614	1 486	1 688	(7,9%)	13,6%
Taux de marge d'EBE	*43,5%*	*41,5%*	*43,0%*	*(1,9%)*	*1,4%*
Autres produits d'exploitation	n/s	n/s	n/s	n/s	n/s
Autres charges d'exploitation	(8)	(5)	(23)	(32,4%)	328,2%
Reprises d'exploitation, transferts de charges	18	51	29	188,3%	(42,7%)
Dotations d'exploitation	(494)	(508)	(518)	2,7%	2,1%
Résultat d'exploitation	**1 129**	**1 024**	**1 177**	**(9,3%)**	**14,8%**
Taux de marge opérationelle (% de la production)	*30,4%*	*28,6%*	*29,9%*	*(1,8%)*	*1,3%*
Quote part de CIMAR dans le résultat d'exploitation	*88,2%*	*88,1%*	*84,8%*		

Source: Ciments du Maroc

II.2.5.1 Commentaires sur la période 2013-2014

Sur la période 2013-2014, le résultat d'exploitation diminue de 9,3% pour atteindre 1 024 millions MAD. Le taux de marge opérationnelle baisse ainsi de 1,8 point et passe de 30,4% en 2013 à 28,6% en 2014.

Cette baisse s'explique principalement par le recul de l'excédent brut d'exploitation de 7,9% qui s'établit à 1 486 millions MAD en 2014 et une augmentation de 2,7% des dotations d'exploitation.

II.2.5.2 Commentaires sur la période 2014-2015

Entre 2014 et 2015, le résultat d'exploitation passe de 1 024 millions MAD à 1 177 millions MAD, en hausse de 14,8%. Cette augmentation s'explique principalement par une hausse de 13,6% de l'excédent brut d'exploitation qui s'établit à 1 688 millions MAD.

II.2.6 Résultat financier

(En MMAD)	2013	2014	2015	Var. 13-14	Var. 14-15
Produits des titres de particip. et autres titres immobilisés	44	70	69	59.2%	(2.2%)
Gains de change	5	4	11	(23.7%)	169.4%
Intérêts et autres produits financiers	14	29	31	104.8%	8.1%
Reprises financières - transferts de charges	1	1	219	72.0%	17185.0%
Produits financiers	**64**	**104**	**329**	**62.4%**	**215.4%**
Charges d'intérets	(11)	(1)	(1)	(93.2%)	(12.4%)
Pertes de change	(3)	(8)	(6)	180.4%	(25.7%)
Autres charges financières	-	-	-	n/s	n/s
Dotations financières	(104)	(2)	(0)	(98.5%)	(84.5%)
Charges financières	(117)	(10)	(7)	**(91.6%)**	**(34.0%)**
Résultat financier	**(53)**	**95**	**323**	**n/s**	**241.5%**

Source: Ciments du Maroc

II.2.6.1 Commentaires sur la période 2013-2014

En 2014, le résultat financier s'établit à 95 millions MAD, en amélioration par rapport au niveau enregistré en 2013 de -53 millions MAD. Cette évolution s'explique principalement par:

- Une hausse des produits des titres de participation et autres titres immobilisés de 44 millions MAD en 2013 à 70 millions MAD en 2014 ;
- Une augmentation des intérêts et autres produits financiers de 14 millions MAD en 2013 à 29 millions MAD en 2014 ;
- Une réduction des dotations financières de -104 millions MAD en 2013 à -2 millions MAD en 2014, expliquée par l'enregistrement d'une dotation pour provision de dépréciation des actions Suez Cement Company, pour un montant de 103 millions MAD.

II.2.6.2 Commentaires sur la période 2014-2015

En 2015, le résultat financier s'établit à 323 millions MAD, en amélioration de 241,5% par rapport au résultat financier de 2014 de 95 millions MAD. Cette évolution s'explique principalement par :

- Une hausse des gains de change de 4 millions MAD en 2014 à 11 millions MAD en 2015 ;
- Une augmentation des reprises financières – transferts de charges de 1 millions MAD en 2014 à 219 millions MAD en 2015, expliquée principalement par la reprise partielle de provision pour dépréciation des actions Suez Cement Company, pour un montant de 217 millions MAD.

II.2.7 Résultat non courant

(En MMAD)	2013	2014	2015	Var. 13-14	Var. 14-15
Produits de cession de immobilisations	54	0	0	(100.0%)	362.6%
Autres produits non courants	1	11	13	684.3%	15.8%
Reprises non courantes - transferts de charges	18	10	40	(43.4%)	281.0%
Produits non courants	**74**	**21**	**52**	**(71.1%)**	**145.8%**
VNA des immobilisations cédées	(6)	(1)	-	(85.0%)	(100.0%)
Autres charges non courantes	(28)	(38)	(74)	34.7%	95.8%
Dotations non courantes aux amortissements et aux provisions	(13)	(25)	(6)	89.0%	(73.9%)
Charges non courantes	**(47)**	**(63)**	**(80)**	**33.3%**	**26.8%**
Résultat non courant	**26**	**(42)**	**(28)**	**n/s**	**n/s**

Source: Ciments du Maroc

Détails des reprises non courantes :

(En KMAD)	2013	2014	2015
Reprises pour provisions exceptionelles pour dépréciation des immobilisations corporelles	11 043	7 247	6 165
Reprises pour provision pour autres charges exceptionelles amortissement dérogatoires	723	811	878
Reprises pour provision pour autres risques et charges utiliées	4 611	780	7 463
Reprises pour provision pour impôt	-	1 497	1 497
Reprises pour coûts de restructuration	2 773	913	24 638
Autres reprises	(1 100)	(1 200)	(600)
Total	**18 050**	**10 048**	**40 041**

La dotation aux provisions pour plan de départ volontaire s'élève à 40 millions de MAD fin 2014.

Détails des autres produits non courants et autres charges non courantes en 2015:

(En KMAD)	2015
Dotation aux provisions pour autres charges exceptionelles dérogatoire	784
Dotations aux provisions pour aures charges exceptionelles	11 747
Total	**12 531**

II.2.7.1 Commentaires sur la période 2013-2014

En 2014, le résultat non courant s'établit à -42 millions MAD, en détérioration par rapport au niveau enregistré en 2013 de 26 millions MAD. Cette évolution s'explique principalement par:

- Une diminution des produits de cession d'immobilisations de 54 millions MAD en 2013 à 0 millions MAD en 2014, expliquée par la cession de terrains avec plus-value en 2013 s'agissant essentiellement de la cession d'un terrain de 5,88 Ha situé à Agadir, au prix de 36,47 MDH (rapport spécial des CAC sur l'exercice 2013);
- Une augmentation des autres charges non courantes de -28 millions MAD en 2013 à -38 millions MAD en 2014 ;
- Une augmentation des dotations non courantes aux amortissements et aux provisions, expliquée par la dotation d'une provision pour plan de départ volontaire enregistrée en 2014.

II.2.7.2 Commentaires sur la période 2014-2015

En 2015, le résultat non courant s'établit à -28 millions MAD, en amélioration par rapport au résultat financier de 2014 de -42 millions MAD. Cette évolution s'explique principalement par :

- Une augmentation des reprises non courantes de 10 millions MAD en 2014 à 40 millions MAD en 2015 ;
- Une réduction des dotations non courantes aux amortissements et aux provisions de 73,9% sur la période ;
- La dotation d'une provision pour risque de pénalité fiscale notifiée en 2015.

II.2.8 Résultat net

(En MMAD)	2013	2014	2015	Var. 13-14	Var. 14-15
Résultat d'exploitation	**1 129**	**1 024**	**1 177**	**(9,3%)**	**14,8%**
Taux de marge opérationnelle (% du CA)	*31,1%*	*29,7%*	*31,5%*	(1,4%)	1,8%
Résultat financier	(53)	95	323	n/s	241,5%
Résultat courant	**1 076**	**1 119**	**1 499**	**4,0%**	**34,0%**
Résultat non courant	26	(42)	(28)	n/s	(33,8%)
Impôts sur les résultats	(283)	(264)	(378)	(6,8%)	43,4%
Quote-part dans le résultat des sociétés M.E.E.	1	0	-	(99,4%)	(100,0%)
Dotations aux amort. des écarts d'acquisition	(0)	(0)	(0)	-	-
Résultat net de l'ensemble consolidé	**820**	**813**	**1 093**	**(0,8%)**	**34,5%**
Intérêts minoritaires	(11)	(11)	(15)	2,3%	36,7%
Résultat net part du groupe	**809**	**802**	**1 078**	**(0,9%)**	**34,4%**
Taux de marge nette (% de la production)	*21,8%*	*22,4%*	*27,4%*	*0,6%*	*5,0%*

II.2.8.1 Commentaires sur la période 2013-2014

Sur la période 2013-2014, le résultat net (part du groupe) diminue légèrement de 0,9% pour s'établir à 802 millions MAD en 2014 vs. 809 millions MAD en 2013. Cette évolution s'explique par une baisse du résultat d'exploitation de 9,3% qui est compensée par une augmentation du résultat financier de -53 millions MAD à 95 millions MAD. Toutefois, le résultat net a été atténué suite à la dégradation du résultat non courant.

Le taux de marge nette augmente de 0,6 point sur la période.

II.2.8.2 Commentaires sur la période 2014-2015

Sur la période 2014-2015, le résultat net (part du groupe) augmente de 34,4% pour s'établir à 1 078 millions MAD en 2015 vs. 802 millions MAD en 2014. Cette évolution s'explique par une hausse du résultat d'exploitation et du résultat financier de respectivement 14,8% et 241,5%.

Le taux de marge nette augmente de 5 points sur la période.

II.3. Analyse bilancielle

(En MMAD)	2013	2014	2015	Var. 13-14	Var. 14-15
Actif immobilisé	**5 371**	**5 174**	**5 068**	**(3.7%)**	**(2.0%)**
Ecart d'acquisition	2	2	1	(20.0%)	(25.0%)
Immobilisations incorporelles	299	293	289	(1.7%)	(1.6%)
Immobilisations corporelles	3 705	3 520	3 198	(5.0%)	(9.1%)
Immobilisations financières	1 322	1 322	1 543	0.0%	16.7%
Actifs d'impôts différés	43	35	37	(17.0%)	4.0%
Titres mis en équivalence	1	1	-	0.4%	(100.0%)
Actif circulant	**2 081**	**2 309**	**2 735**	**10.9%**	**18.5%**
Stocks et en cours	505	477	586	(5.6%)	22.9%
Clients et comptes rattachés	718	665	613	(7.3%)	(7.8%)
Autres créances et comptes de régularisation	118	145	364	22.8%	150.7%
Valeurs mobilières de placement	649	949	1 039	46.2%	9.5%
Disponibilités	91	72	133	(20.9%)	84.5%
Total actif	**7 452**	**7 483**	**7 803**	**0.4%**	**4.3%**
Capitaux propres part groupe	**6 167**	**6 304**	**6 255**	**2.2%**	**(0.8%)**
Capital social	1 444	1 444	1 444	-	-
Primes	201	514	115	155.9%	(77.6%)
Réserves consolidées	3 714	3 544	3 619	(4.6%)	2.1%
Résultat net (part du groupe)	809	802	1 078	(0.9%)	34.4%
Intérêt minoritaires	30	31	35	3.0%	13.5%
Provisions pour risques et charges	119	137	145	14.6%	5.8%
Dettes	**1 135**	**1 012**	**1 369**	**(10.9%)**	**35.3%**
Emprunts et dettes financières	-	-	-	n/s	n/s
Fournisseurs et comptes rattachés	458	444	514	(3.0%)	15.7%
Autres dettes et comptes de régularisation	484	368	664	(24.0%)	80.4%
Trésorerie - passif	193	200	191	3.3%	(4.2%)
Total passif	**7 452**	**7 483**	**7 803**	**0.4%**	**4.3%**

Source: Ciments du Maroc

II.3.1 Actif

II.3.1.1 Actif immobilisé

(En MMAD)	2013	2014	2015	Var. 13-14	Var. 14-15
Ecart d'acquisition	2	2	1	(20.0%)	(25.0%)
Immobilisations incorporelles	299	293	289	(1.7%)	(1.6%)
Immobilisations corporelles	3 705	3 520	3 198	(5.0%)	(9.1%)
Immobilisations financières	1 322	1 322	1 543	0.0%	16.7%
Actifs d'impôts différés	43	35	37	(17.0%)	4.0%
Titres mis en équivalence	1	1	-	0.4%	(100.0%)
Actif immobilisé	**5 371**	**5 174**	**5 068**	**(3.7%)**	**(2.0%)**
Pourcentage du bilan total	*72.1%*	*69.1%*	*65.0%*		

Source: Ciments du Maroc

En 2015, l'actif immobilisé représente un poids relatif de 65,0% dans le total du bilan contre 72,1% en 2013. La baisse de ce ratio est principalement expliquée par la baisse de l'actif immobilisé et l'augmentation du total du bilan sur la période 2013-2015.

Ecart d'acquisition

L'écart d'acquisition provient du « Goodwill » relatif à l'achat par Ciments du Maroc de 100% des actions de Asmar, réalisé en 1998. Cet écart, initialement évalué à 10 millions MAD et amorti sur une durée de 20 ans, présente une valeur nette comptable de 1 millions MAD au 31 décembre 2015.

Immobilisations incorporelles

La composition des immobilisations incorporelles sur la période 2013-2015 se présente comme suit :

(En MMAD)	2013	2014	2015	Var. 13-14	Var. 14-15
Brevets marque droits et valeurs similaires	20	15	10	(25.3%)	(31.7%)
Fonds commerical	279	279	279	-	-
Total	**299**	**293**	**289**	**(1.7%)**	**(1.6%)**
Pourcentage du bilan total	*4.0%*	*3.9%*	*3.7%*		

Source: Ciments du Maroc

Les immobilisations incorporelles comprennent essentiellement 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.

La valeur nette comptable des immobilisations incorporelles s'élève à 299 millions MAD à fin 2013 et 289 millions MAD à fin 2015.

Immobilisations corporelles

La composition des immobilisations corporelles sur la période 2013-2015 se présente comme suit :

(En MMAD)	2013	2014	2015	Var. 13-14	Var. 14-15
Terrains	60	60	75	-	25.0%
Constructions	818	807	772	(1.4%)	(4.3%)
Installations techniques, matériel et outillage	2 407	2 338	2 065	(2.9%)	(11.7%)
Matériel de transport	3	3	3	(7.6%)	(1.2%)
Mobilier, matériel de bureau et aménagements divers	29	28	26	(5.2%)	(6.8%)
Immobilisations en cours	388	286	258	(26.3%)	(9.6%)
Total	**3 705**	**3 520**	**3 198**	**(5.0%)**	**(9.1%)**
Pourcentage du bilan total	*49.7%*	*47.0%*	*41.0%*		

Source: Ciments du Maroc

La valeur nette des immobilisations corporelles enregistre une légère baisse de 5,0% entre 2014 et 2013 pour s'établir à 3 520 millions MAD en 2014 vs. 3 705 millions MAD en 2013. En 2015, elle enregistre une baisse de 9,1% pour s'établir à 3 198 millions MAD.

- **Terrains**

La valeur comptable des terrains augmente de 15 millions MAD entre 2013 et 2015 (60 millions MAD en 2013 vs. 75 millions MAD en 2015). Cette augmentation s'explique principalement par le transfert des terrains déclassés en vocation non agricole et acquis initialement dans le cadre des sociétés civiles et immobilières.

Etant donné son statut juridique de société par actions et un actionnariat incluant des étrangers, CIMENTS DU MAROC société anonyme est dans l'obligation d'obtention de l'Attestation de Vocation Non Agricole pour l'acquisition des terrains qu'ils soient agricoles ou situés à l'extérieur du périmètre urbain.

A cet effet pour assurer la maitrise foncière de terrains contigus à l'exploitation de la Société CIMENTS DU MAROC, plusieurs sociétés civiles immobilières dont les associés sont des personne physiques marocaines ont été créées :

- SCI AL ABDIA pour l'acquisition des terrains de l'Usine de Safi en 1990 ;
- SCI EL JADIDA pour l'acquisition des terrains du centre de Jorf, de la arrière de Ouled Abbou et des centrales à Béton ;
- SCI Terrains IMI pour l'acquisition des terrains de la arrière de Ouled Abbou et des centrales à Béton ;
- SCI Melk pour l'acquisition des terrains des centrales à Béton ;
- et SCI ASSIF pour l'acquisition des terrains de l'usine d'Ait Baha ;

CIMENTS DU MAROC S.A. souhaitant sécuriser cette procédure, a décidé de financer les acquisitions et s'est engagée à prendre à sa charge toutes les conséquences fiscales ou autres auxquelles seraient exposés les associés des SCI sous réserve que puissent lui être ultérieurement transférés, conformément aux règles en vigueur, les terrains ou les parts de la dite Société Civile Immobilière en remboursement des financements mis en place.

Lesdits Sociétés Civiles ont ainsi acquis les terrains, tous à vocation agricole, dont la totalité du prix et les frais d'acquisition ont été avancés par CIMENTS DU MAROC.

Certains terrains ayant déjà été déclarés à vocation non agricole par les décisions des Walis des régions concernées, ont été transférés à CIMENTS DU MAROC par DATION (cession des terrains au prix d'acquisition plus frais en contrepartie des créances).

Les formalités aux fins d'obtenir la vocation non agricole pour d'autres terrains sont en cours.

CIMENTS DU MAROC et les associés des SCI ont conclu en date du 2 juin 2008 une convention SSP confirmant et explicitant les engagements susmentionnés ainsi que les engagements antérieurs depuis la création des SCI ;

Cette convention a été préalablement autorisée par le conseil d'administration du CIMENTS DU MAROC du 1er Aout 2007.

- **Constructions**

La valeur comptable des constructions s'élève à 807 millions MAD en 2014, en baisse de 11 millions MAD par rapport à l'exercice précédent principalement sous l'effet des dotations aux

amortissements, cessions et sorties et par l'effet du démarrage du centre de broyage de Jorf Lasfar. Au cours de l'exercice 2015, ce poste baisse de 4,3% pour s'établir à 772 millions MAD principalement sous l'effet des dotations aux amortissements. Les constructions sont amorties de façon linéaire sur 20 ans.

- **Installations techniques, matériel et outillage**

La valeur comptable des installations techniques, matériel et outillage s'élève à 2 338 millions MAD en 2014, en baisse de 2,9% par rapport à l'exercice précédent principalement sous l'effet des dotations aux amortissements (396 millions MAD), et par la mise en service de la centrale de Jorf Lasfar. Au cours de l'exercice 2015 ce poste baisse de 11,7% pour s'établir à 2 065 millions MAD principalement sous l'effet des dotations aux amortissements d'un montant de 408 millions MAD et de la mise en service de la centrale de Jorf Lasfar d'un montant de 128 millions MAD.

- **Matériel de transport, mobilier, matériel de bureau et aménagements divers**

La valeur comptable de matériel de transport, mobilier, matériel de bureau et aménagements divers s'élève à 31 millions MAD en 2014, en baisse de 1 millions MAD par rapport à l'exercice précédent principalement sous l'effet des dotations aux amortissements (7 MDh), cessions, sorties et des différentes mises en service de la période. Au cours de l'exercice 2015, ce poste baisse de 2 millions MAD pour s'établir à 29 millions MAD principalement sous l'effet des dotations aux amortissementsLe matériel informatique est amorti de façon linéaire sur 6 ans et le matériel et mobilier de bureau, agencements et aménagements divers sur 10 ans.

- **Immobilisations en cours**

Les immobilisations en cours représentent les investissements engagés mais non encore mis en service par la Société. A l'achèvement des projets, les immobilisations sont reclassées en immobilisations incorporelles ou corporelles.

En 2013, ce solde s'élève à 388 millions MAD et correspond principalement à des terrains et au projet de Jorf Lasfar. En 2014, ce solde s'élève à 286 millions MAD et correspond principalement à des terrains et au projet de Jorf Lasfar. En 2015, ce solde s'élève à 258 millions MAD et correspond principalement à des terrains.

Immobilisations financières

La composition des immobilisations financières sur la période 2013-2015 se présente comme suit :

(En MMAD)	2013	2014	2015	Var. 13-14	Var. 14-15
Prêts immobilisés	35	35	29	(0.9%)	(16.5%)
Autres créances financières	23	23	26	3.0%	13.0%
Titres de participations	1 264	1 264	1 487	0.0%	17.7%
Total	**1 322**	**1 322**	**1 543**	**0.0%**	**16.7%**
Pourcentage du bilan total	*17.7%*	*17.7%*	*19.8%*		

Source: Ciments du Maroc

Les immobilisations financières augmentent sensiblement entre 2013 et 2015 pour passer de 1 322 millions MAD à 1 543 millions MAD. Cette hausse correspond à la reprise de provision pour « impairment » de Suez Cement Company.

Elles sont constituées essentiellement de titres de participation. A la clôture de l'exercice, les moins-values, le cas échéant, font l'objet de provision.

Société	2013		2014		2015		Var. de valeur nette	
	% détention du groupe	Valeur nette	% détention du groupe	Valeur nette	% détention du groupe	Valeur nette	Var. 13-14	Var. 14-15
Suez Cement Company	11.70%	1,255	11.70%	1,255	11.70%	1,472	-	17%
CINORD	15.00%	8	15.00%	8	15.00%	8	-	0%
Banque Populaire		0		0	nm	0	n/s	0%
Ecocim				1	30.00%	1	n/s	n/s
Agadir Atlantique				0	99.93%	0	n/s	n/s
Africim					99.99%	5	n/s	n/s
Maestro Drymix					50.00%	1	n/s	n/s
Total		**1,264**		**1,265**		**1,487**	**0.1%**	**18%**

Source: Ciments du Maroc

II.3.1.2 Actif circulant

(En MMAD)	2013	2014	2015	Var. 13-14	Var. 14-15
Stocks et en cours	505	477	586	(5.6%)	22.9%
Clients et comptes rattachés	718	665	613	(7.3%)	(7.8%)
Autres créances et comptes de régularisation	118	145	364	22.8%	150.7%
Valeurs mobilières de placement	649	949	1 039	46.2%	9.5%
Disponibilités	91	72	133	(20.9%)	84.5%
Total	**2 081**	**2 309**	**2 735**	**10.9%**	**18.5%**
Pourcentage du bilan total	*27.9%*	*30.9%*	*35.0%*		

Source: Ciments du Maroc

Stocks et en-cours

(En MMAD)	2013	2014	2015	Var. 13-14	Var. 14-15
Marchandises	0	0	0	219.3%	255.5%
Matières et fournitures consommables	339	337	415	(0.6%)	23.2%
Produits intermédiaires et produits résiduels	121	99	119	(18.5%)	20.2%
Produits finis	45	41	52	(7.9%)	25.6%
Total	**505**	**477**	**586**	**(5.6%)**	**22.9%**
Pourcentage du bilan total	*6.8%*	*6.4%*	*7.5%*		

Source: Ciments du Maroc

Les matières et fournitures consommables représentent en moyenne 69,5% de la valeur comptable des stocks sur la période 2013-2015.

Les stocks de matières premières comprennent principalement du calcaire et de l'argile, alors que les stocks de fournitures consommables correspondent essentiellement aux combustibles solides.

Les stocks de produits intermédiaires et résiduels sont constitués de farine crue. Les stocks de produits finis concernent uniquement des produits finis en cours de commercialisation à la date de clôture de l'exercice.

Les provisions pour dépréciation des stocks concernent essentiellement les provisions pour dépréciation des stocks de pièces de rechange. Les provisions pour dépréciation des pièces de rechange diminuent de 25 millions MAD en 2014 puis de 29 millions MAD en 2015.

Créances

(En MMAD)	2013	2014	2015	Var. 13-14	Var. 14-15
Clients et comptes rattachés	718	665	613	(7.3%)	(7.8%)
Quote-part de CIMAR	72%	107%	104%	35.2%	(3.7%)
Autres créances et comptes de régularisation	118	145	364	22.8%	150.7%
Quote-part de CIMAR	62%	100%	100%	38%	0%
Fournisseurs débiteurs	3	5	8	68.5%	61.9%
Personnel	4	4	3	(12.7%)	(16.8%)
Etat	56	74	295	32.4%	300.5%
Comptes d'associés	0	0	0	n/s	n/s
Autres débiteurs	39	37	34	(3.9%)	(8.4%)
Comptes de régularisation actif	16	26	24	55.2%	(6.9%)
Total	**836**	**811**	**977**	**(3.0%)**	**20.6%**
Pourcentage du bilan total	*11.2%*	*10.8%*	*12.5%*		

Source: Ciments du Maroc

Le poste « autres créances et comptes de régularisation » enregistre une hausse de 2013 à 2014 et de 2014 à 2015 de respectivement 22,8% et 150,7%. Pour les deux années, cette hausse s'explique principalement par l'augmentation du poste « Etat ».

L'augmentation du poste « Etat » de 56 millions MAD en 2013 à 295 millions MAD en 2015 est principalement due à la fiscalisation de la reprise de provision pour dépréciation des actions Suez Cement Company.

Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement s'établissent à 1 039 millions MAD en 2015 en hausse par rapport à 2014 (949 millions MAD) et 2013 (649 millions MAD). Elles correspondent à des parts de SICAV.

II.3.2 Passif

II.3.2.1 Financement permanent

(En MMAD)	2013	2014	2015	Var. 13-14	Var. 14-15
Capitaux propres (part du groupe)	**6 167**	**6 304**	**6 255**	**2.2%**	**(0.8%)**
Capital social	1 444	1 444	1 444	-	-
Primes	201	514	115	155.9%	(77.6%)
Réserves	3 714	3 544	3 619	(4.6%)	2.1%
Résultat net (part du groupe)	809	802	1 078	(0.9%)	34.4%
Intérêts minoritaires	**30**	**31**	**35**	**3.0%**	**13.5%**
Dettes financières	**0**	**0**	**0**	**n/s**	**n/s**
Provisions pour risques et charges	**119**	**137**	**145**	**14.6%**	**5.8%**
Financement permanent	**6 316**	**6 471**	**6 434**	**2.4%**	**(0.6%)**
CP / financement permanent	*98.1%*	*97.9%*	*97.8%*	*(0.2%)*	*(0.1%)*
Pourcentage du bilan total	*84.8%*	*86.5%*	*82.5%*		

Le financement permanent représente en moyenne 84,6% du total du bilan sur la période 2013-2015. Il augmente de 2,4% en 2014 puis baisse de 0,6% en 2015.

Capitaux propres (part du groupe)

Sur la période 2013-2015, les capitaux propres (part du groupe) restent relativement stables. Les capitaux propres (part du groupe) s'établissent à 6 255 millions MAD en 2015 vs. 6 304 millions MAD en 2014 et 6 167 millions MAD en 2013.

Intérêts minoritaires

Les intérêts minoritaires correspondent exclusivement à la part des actionnaires minoritaires d'Indusaha dans les capitaux propres consolidés de Ciments du Maroc. Le montant des intérêts minoritaires augmente de 30 millions MAD au 31 décembre 2013 à 35 millions MAD au 31 décembre 2015.

II.3.2.2 Endettement net

(En MMAD)	2013	2014	2015	Var. 13-14	Var. 14-15
Dettes financières à moyen et court terme	-	-	-	n/s	n/s
(+) Trésorerie - passif	193	200	191	3.3%	(4.2%)
(-) Disponibilités	(91)	(72)	(133)	(20.9%)	84.5%
(-) Valeurs mobiliéres de placement	(649)	(949)	(1 039)	46.2%	9.5%
Endettement net	**(547)**	**(821)**	**(980)**	**50.2%**	**19.3%**
Capitaux propres	6 197	6 334	6 290	2.2%	(0.7%)
Endettement net / capitaux propres	***(8.8%)***	***(13.0%)***	***(15.6%)***	***(4.1%)***	***(2.6%)***
Pourcentage du bilan total	*7.3%*	*11.0%*	*12.6%*		

Source: Ciments du Maroc

Le ratio Endettement net / Capitaux propres a varié de -8,8% en 2013 à -13,0% en 2014 pour s'établir à -15,6% en 2015. Cette évolution s'explique par l'amélioration de l'endettement net et par la stagnation des capitaux propres sur la période.

La réduction de l'endettement net s'explique par la croissance des valeurs mobilières de placement (46,2% de 2013 à 2014).

II.3.2.3 Provisions pour risques et charges

(En MMAD)	2013	2014	2015	Var. 13-14	Var. 14-15
Provisions pour risques	3	3	4	12.6%	11.2%
Provisions pour charges	117	123	132	5.7%	7.3%
Provisions pour impôts	-	10	9	n/s	(14.4%)
Total	**119**	**137**	**145**	**14.6%**	**5.8%**
Pourcentage du bilan total	*1.6%*	*1.8%*	*1.9%*		

Source: Ciments du Maroc

Les provisions pour risques et charges représentent en 2015 un poids de 1,9% dans le total du bilan contre 1,8% en 2014 et 1,6% en 2013. Les provisions pour risques restent relativement constantes en valeur absolue alors que les provisions pour impôts ont augmenté de 10 millions MAD en 2014 et les provisions pour charges ont augmenté de 7 millions MAD de 2013 à 2014 et de 9 millions MAD de 2014 à 2015. L'augmentation de ces provisions s'explique principalement par la dotation de provision pour couverture médicale des personnels retraités et réaménagement des carrières.

II.3.2.4 Passif circulant

(En MMAD)	2013	2014	2015	Var. 13-14	Var. 14-15
Fournisseurs et comptes rattachés	**458**	**444**	**514**	**(3.0%)**	**15.7%**
Autres dettes et comptes de régularisation	**484**	**368**	**664**	**(24.0%)**	**80.4%**
Clients créditeurs, avances et acomptes	9	16	18	70.3%	13.7%
Personnel	15	11	16	(28.9%)	49.0%
Organismes sociaux	28	25	28	(10.3%)	8.5%
Etat	225	142	517	(36.9%)	263.9%
Comptes d'associés	9	6	7	(36.9%)	18.6%
Autres créanciers	187	135	65	(27.8%)	(51.7%)
Comptes de régularisation passif	0	0	0	(46.2%)	35.7%
Provisions pour risques et charges	10	33	13	219.4%	(60.9%)
Total	**942**	**812**	**1 178**	**(13.8%)**	**45.0%**
Pourcentage du bilan total	*12.6%*	*10.9%*	*15.8%*		

Source: Ciments du Maroc

En 2015, le passif circulant représente un poids relatif de 15,1% du total du bilan vs. 10,9% en 2014. Ce ratio s'établit à 12,6% en 2013.

Le compte « fournisseurs et comptes rattachés » s'établit à 514 millions MAD en 2015 vs. 444 millions MAD en 2014 et 458 millions MAD en 2013. Cette augmentation de 2014 à 2015 s'explique principalement par la livraison d'un chargement de pet coke en fin d'année 2015 au niveau de CIMAR SA.

Les autres dettes et comptes de régularisation s'établissent à 484 millions MAD en 2013 et 664 millions MAD en 2015. Cette augmentation s'explique notamment par la hausse de 263,9% du compte « Etat » de 2014 à 2015 notamment dû à la fiscalisation de la reprise de provision pour dépréciation des actions Suez Cement Company.

Contenu et évolution du poste « autres créanciers » :

(En MMAD)	2013 PF	2014	2015
Dettes sur acquisitions d'immobilisations	179	126	59
Divers créanciers	7	8	6
Total	**187**	**135**	**65**

II.3.2.5 Indicateurs financiers de Ciments du Maroc

	2013	2014	2015	Var. 13-14	Var. 14-15
Ratios de rentabilité et de solvabilité					
ROE	13,1%	12,7%	17,2%	(0,4%)	4,5%
ROCE	12,5%	11,1%	12,8%	(1,4%)	1,7%
Fonds propres / total du bilan	83,2%	84,6%	80,6%	1,5%	(4,0%)
Ratios de liquidité					
Stocks de produits (1) (en jour de CA)	4,5	4,3	5,0	(3,2%)	16,0%
Stocks de matières et de fournitures consommables (en jours d'achats consommés)	87,7	85,3	97,1	(2,8%)	13,9%
Délais de paiement clients (en jours de CA)	60,0	59,0	50,0	(1,7%)	(15,3%)
Délais de paiement fournisseurs (en jours de consommation)	77,0	75,0	80,0	(2,6%)	6,7%

Source: Ciments du Maroc
(1) Produits finis

Return On Equity[22]

Au cours de la période 2013-2015, le ROE enregistre une hausse de 4,1 points (13,1% en 2013 à 12,7% en 2014 puis à 17,2% en 2015). Cette hausse s'explique par une augmentation de 34,4% du résultat net en 2015 et une stagnation des capitaux propres sur la période 2013-2015.

Return On Capital Employed[23]

[22] ROE = Résultat net (part groupe) / capitaux propres (part groupe)
[23] ROCE = Résultat d'exploitation * (1-t) / financement permanent ; t = taux d'impôts au Maroc, considéré de 30% pour 2013, 2014 et 2015

Le rendement des capitaux employés (ROCE) augmente de 0,3 point sur la période 2013-2015. Cette augmentation s'explique par la hausse du résultat d'exploitation sur la période.

Fonds propres / total du bilan

La part des fonds propres dans le total du bilan enregistre une baisse de 2,6 points sur la période 2013-2015 pour passer de 83,2% en 2013 à 80,6% en 2015.

Stocks

Au cours de la période 2013-2015, le ratio de stocks de produits[24] varie de 4,5 jours en 2013 à 5,0 jours en 2015. Cette évolution se justifie par une croissance supérieure des produits finis à celle du chiffre d'affaires sur la période.

Le ratio de stocks de matières et de fournitures consommables[25] augmente de 87,7 jours en 2013 à 97,1 jours en 2015. Cette augmentation se justifie par une augmentation des matières et fournitures consommables sur la période.

Délais de paiement clients[26]

Au cours de la période 2013-2015, le ratio de délais de paiement clients diminue de 10 jours pour s'établir à 50 jours en 2015 vs. 60 en 2013. Ce recul s'explique par une politique de contrôle crédit renforcée.

Délais de paiement fournisseurs[27]

Au cours de la période 2013-2015, le ratio de délais de paiement fournisseurs augmente de 3 jours pour s'établir à 80 jours en 2015 vs. 77 en 2013.

[24] Stocks de produits = Produits finis / chiffre d'affaires * 365
[25] Stocks de matières et fournitures consommables = Matières et fournitures consommables / achats consommés de matières et fournitures * 365
[26] Délais paiement clients = Clients et comptes rattachés HT / Chiffre d'affaires * 365
[27] Délais paiement fournisseurs = Fournisseurs et comptes rattachés HT / Achats consommés *365

II.3.2.6 Equilibre financier

(En MMAD)	2013	2014	2015	Var. 13-14	Var. 14-15
Financement permanent	6 316	6 471	6 434	2.4%	(0.6%)
Actif immobilisé net	5 371	5 174	5 068	(3.7%)	(2.0%)
Fonds de roulement (FR)	945	1 297	1 366	37.2%	5.3%
Actif circulant (VMP et disponibilités exclus)	1 341	1 288	1 564	(4.0%)	21.4%
Passif circulant	942	812	1 178	(13.8%)	45.0%
Besoin en fonds de roulement (BFR)	399	476	386	19.3%	(18.9%)
Trésorerie nette	**547**	**821**	**980**	**50.2%**	**19.3%**
Pourcentage du bilan total	*7.3%*	*11.0%*	*13.2%*		

Source: Ciments du Maroc

Fonds de roulement

Le fonds de roulement de la Société s'améliore entre 2013 et 2014 de 37,2% (de 945 millions MAD à 1 297 millions MAD) puis augmente 5,3% en 2015 (1 366 millions MAD). Ces évolutions s'expliquent par l'amélioration du financement permanent et par la diminution des immobilisations corporelles dans l'actif immobilisé net (-5,0% en 2013-2014 et -9,1% en 2014-2015) de 2013 à 2015.

Besoin en fonds de roulement [28]

Le besoin en fonds de roulement de la Société augmente sur la période 2013-2014 de 19,3%. Il s'établit en effet à 399 millions MAD en 2013 vs. 476 millions MAD en 2014 et 386 millions MAD en 2015.

Trésorerie nette

En conséquence, la trésorerie nette a augmenté pour passer de 547 millions MAD en 2013 à 980 millions MAD en 2015.

[28] BFR = (Stocks et en cours + Clients et comptes rattachés + Autres créances et comptes de régularisation) – (Fournisseurs et comptes rattachés + Autres dettes et comptes de régularisation)

II.4. Tableau de flux de trésorerie

(En MMAD)	2013	2014	2015	Var. 13-14	Var. 14-15
Résultat net de sociétés integrées	820	813	1,093	(0.8%)	34.4%
Elim. des charges et prod. sans incidence sur la trésorerie ou non liés à l'activité					
- Dotations nettes consolidées	567	463	267	(18.4%)	(42.4%)
- Reprises subventions d'investissements	-	-	-	n/s	n/s
- Variation des impôts différés	(1)	7	(1)	n/s	n/s
- Plus ou moins values de cession nettes d'impôt	(42)	1	0	n/s	(91.4%)
- Quote-part dans le résultat des sociétés MEE	1	0	-	(99.4%)	(100.0%)
Capacité d'autofin. des sociétés intégrées	1,344	1,284	1,359	(4.5%)	5.8%
Div. reçus des sociétés MEE	-	-	-	n/s	n/s
Variation du BFR lié à l'activité	233	(77)	90	n/s	n/s
Flux net de trésorerie généré par l'activité	**1,577**	**1,207**	**1,448**	**(23.4%)**	**20.0%**
Acquisitions d'immobilisations, nettes d'impôt	(253)	(272)	(150)	7.8%	(45.0%)
Cessions d'immobilisations, nettes d'impôts	49	0	0	(100.0%)	382.4%
Variation immobilisations financières	7	(1)	(3)	n/s	n/s
Incidence des variations de périmètre	-	-	-	n/s	n/s
Flux net de trésorerie lié aux op. d'invest.	**(197)**	**(273)**	**(152)**	**38.4%**	**(44.2%)**
Div. versés aux actionnaires de la société mère	(577)	(650)	(1,126)	12.5%	73.3%
Div. versés aux minoritaires des soc. intégrées	(9)	(10)	(11)	16.7%	8.6%
Augmentations de capital en numéraire	-	-	-	n/s	n/s
Emissions d'emprunts	-	-	-	n/s	n/s
Remboursement d'emprunts	(330)	-	-	(100.0%)	n/s
Flux net de trésorerie lié aux op. de fin.	**(916)**	**(660)**	**(1,137)**	**(28.0%)**	**72.3%**
Variation de trésorerie	**464**	**274**	**159**	**(40.8%)**	**(42.1%)**
Trésorerie d'ouverture	83	547	821	557.8%	50.2%
Trésorerie de clôture	547	821	980	50.2%	19.3%
Incidence des variations de monnaie étrangère	-	-	-	n/s	n/s
Variation de trésorerie	**464**	**274**	**159**	**(40.8%)**	**(42.1%)**

Source: Ciments du Maroc

Flux de trésorerie liés à l'activité

Les flux nets de trésorerie liés à l'activité diminuent sur la période 2013-2014 pour passer de 1 577 millions MAD à 1 207 millions MAD. Cette évolution s'explique principalement par la hausse du besoin en fonds de roulement sur la période et par la réduction des dotations. De 2014 à 2015, les flux nets de trésorerie liés à l'activité ont augmenté de 20,0% pour s'établir à 1 448 millions MAD. Cette augmentation s'explique par une hausse de la capacité d'autofinancement de 5,8%, combinée à l'amélioration du besoin en fonds de roulement.

Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement

Les flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement augmentent de 38,4% en 2014 pour s'établir à -273 millions MAD vs. -197 millions MAD en 2013, en raison principalement de :

- L'augmentation des acquisitions d'immobilisations de 7,8% ;
- La diminution des cessions d'immobilisations par 49 millions MAD entre 2013 et 2014.

En 2015, les flux nets liés aux opérations d'investissements ont diminué de 44,2% notamment expliqué par une diminution des acquisitions d'immobilisations.

Flux de trésorerie liés aux opérations de financement

Entre 2013 et 2015, les flux liés aux opérations de financement passent de -916 millions MAD à -1 137 millions MAD et s'expliquent principalement par la distribution aux actionnaires en 2015 (au titre de l'exercice 2014) d'un dividende exceptionnel prélevé sur le boni de fusion suite à l'absorption de Bétomar par Ciments du Maroc. De 2013 à 2014, la diminution des flux liés aux opérations de financement est expliquée par le remboursement d'emprunts de 330 millions MAD en 2013.

Trésorerie nette

En conséquence des mouvements expliqués, la trésorerie nette passe de 547 millions MAD en 2013 à 821 millions MAD en 2014 pour s'établir à 980 millions MAD à fin 2015.

II.5. Engagements hors-bilan

(En MMAD)	2013	2014	2015	Var. 13-14	Var. 14-15
Cautions de garantie	30	29	29	(3.0%)	(0.5%)
Autres engagements donnés	0	0	0	n/s	n/s
Engagements donnés	**30**	**29**	**29**	**(3.0%)**	**(0.5%)**
Avals et caution reçues	190	202	214	6.5%	5.9%
Autres engagements reçus	320	330	557	3.1%	68.8%
Engagements reçus	**510**	**532**	**771**	**4.3%**	**44.9%**

Source: Ciments du Maroc

Engagements donnés

Les engagements hors bilan donnés passent de 30 millions MAD en 2013 à 29 millions MAD en 2014 puis 29 millions MAD en 2015. Ils concernent principalement les Eaux et Forêts.

Engagements reçus

Les engagements hors bilan reçus passent de 510 millions MAD en 2013 à 532 millions MAD en 2014 puis 771 millions MAD en 2015. Ils concernent principalement les garanties d'assurance-crédit Acmar.

II.6 Présentation des comptes consolidés semestriels

II.6.1 Compte de résultat

(en MMAD)	S1 2015	S1 2016	Var S1 15 - S1 16
Chiffre d'affaires	**1 929**	**2 007**	**4,1%**
Variation stock	27	123	349,8%
Produits accessoires	5	3	-38,6%
Charges non imputables à l'exercice	0	0	n/s
Production immobilisée	21	4	-80,3%
Produit Total	**1 982**	**2 137**	**7,8%**
Charges et consommations	(1 021)	(1 052)	3,0%
Valeur ajoutée	**961**	**1 085**	**13,0%**
Charges de personnel	(146)	(145)	-0,7%
Impôts et taxes	(12)	(12)	0,2%
Exedent Brut d'Exploitation	**803**	**928**	**15,7%**
Amortissements	(238)	(242)	1,9%
Dotations - Reprises provisions sur actif circulant	6	(27)	-594,5%
Dotations - Reprises provisions pour risques et charges	(3)	(4)	28,9%
Autres charges et produits d'exploitation	(19)	(2)	-91,5%
Transfert de charges	10	0	-96,6%
Drawback / Export	2	2	3,3%
Résultat d'Exploitation	**561**	**655**	**16,9%**
Résultat financier	100	28	-72,1%
Résultat Courant	**661**	**683**	**3,4%**
Résultat non courant	(7)	(11)	73,9%
I.S.	(153)	(168)	10,1%
Résultat Net des entreprises intégrées	**501**	**504**	**0,5%**
Dotations amortissements écart d'acquisition	(0)	(0)	n/s
Quote part des resultats inclus par mise en equivalence	(0)	0	n/s
Résultat Net de l'ensemble consolidé	**501**	**503**	
Résultat Net Part du Groupe	493	494	0,0%
Résultat Net Part des Minoritaires	8	10	30,0%
Capacité d'autofinancement	**747**	**765**	**2,4%**

Les ventes de ciment en volume de Ciments du Maroc et de sa filiale Indusaha sont restées quasiment stables, avec un recul de 0,5 % comparativement au premier semestre 2015, la consommation nationale de ciment ayant enregistré quant à elle une progression de 1,7 %. Par ailleurs, le résultat semestriel est positivement impacté par une hausse des volumes de vente de l'activité matériaux pour le béton prêt à l'emploi et pour les granulats par rapport à 2015.

Le chiffre d'affaires opérationnel s'établit en conséquence à 2 007 MMAD, en hausse de 4,1 % par rapport au premier semestre 2015.

L'excédent brut d'exploitation est en progression par rapport à la période précédente de 15,7 % à 928 MMAD, en conséquence de l'amélioration des coûts de production.

La baisse du résultat financier, induite par celle des dividendes reçus des diverses participations de Ciments du Maroc, impacte le résultat net en ligne avec celui enregistré au premier semestre 2015, la capacité d'autofinancement ressortant en progression de 2.4 % pour s'établir à 765 MMAD.

II.6.2 Bilan

(en MMAD)	2015	S1 2016	Var 15 - S1 16
Immobilisations En Non Valeurs	**(0)**	**(0)**	**n/s**
Valeur brute	35	39	9.58%
Amortissements	(35)	(39)	9.59%
Immobilisations Incorporelles	**289**	**286**	**-0.84%**
Valeur brute	324	324	
Amortissements	(35)	(38)	6.88%
Immobilisations Corporelles	**3,198**	**3,005**	**-6.05%**
Valeur brute	8,806	8,869	0.72%
Amortissements	(5,607)	(5,864)	4.58%
Immobilisations Financieres	**1,543**	**1,536**	**-0.46%**
Valeur brute	1,673	1,666	-0.43%
Provisions	(130)	(130)	
Ecart De Conversion Actif			
Ecart D'Acquisition	10	1	-87.50%
Amortissements Ecart D'Acquisition	(8)		-100.00%
Actif Impots Differes	37	41	12.57%
Titres Mis En Equivalnce			
Total Actif Immobilise	**5,068**	**4,870**	**-3.92%**
Stocks	**586**	**504**	**-13.98%**
Creances De L'Actif Circulant	**977**	**894**	**-8.49%**
Fournisseurs	8	14	76.40%
Clients & Comptes Rattachés	613	544	-11.24%
Personnel	3	2	-36.53%
Etat	295	240	-18.79%
Actionnaires / Associés	0	0	n/s
Autres Débiteurs	34	57	66.28%
Comptes De Régularisation Actif	23	37	60.12%
Titres & Valeurs De Placement	**1,039**	**1,749**	**68.40%**
Ecart De Conversion - Actif	**0**	**0**	**n/s**
Total Actif Circulant	**2,602**	**3,148**	**20.95%**
Trésorerie Actif	133	107	-19.57%
Total Tresorerie - Actif	**133**	**107**	**-19.57%**
Total General	**7,803**	**8,124**	**4.11%**

Passif (en MMAD)	2015	S1 2016	Var 15 - S1 16
Capitaux Propres Part Groupe	**6 255**	**5 953**	**-4.83%**
Capital Social	1 444	1 444	0.00%
Primes D'Émission & De Fusion	115	120	4.34%
Réserves Consolidées	3 619	3 896	7.66%
Autres Reserves			
Report À Nouveau			
Resultat De L'Exercice	1 078	494	-54.20%
Part Minoritaire	**35**	**32**	**-7.88%**
Capitaux Propres Assimiles	**0**	**0**	**84.25%**
Subventions D'Investissement			
Provisions Réglementées	0	0	84.25%
Dettes De Financement			
Provisions Durables Pour Risques & Charges	**145**	**147**	**1.79%**
Total Financement Permanent	**6 434**	**6 132**	**-4.69%**
Dettes Du Passif Circulant	**1 163**	**1 695**	**45.73%**
Fournisseurs & Comptes Rattachés	514	475	-7.49%
Clients Créditeurs, Avances & Acomptes	18	18	4.62%
Personnel	16	25	51.68%
Organismes Sociaux	28	27	-2.31%
Etat	517	284	-45.06%
Comptes D'Associés	7	807	12168.36%
Autres Créanciers	64	58	-8.69%
Compte De Régularisation Passif	0		-100.00%
Autres Provisions Risques & Charges	**14**	**19**	**37.54%**
Ecart De Conversion - Passif	**1**	**1**	**-25.09%**
Total Passif Circulant	**1 178**	**1 715**	**45.57%**
Trésorerie Passif	191	277	44.73%
Total Tresorerie - Passif	**191**	**277**	**44.73%**
Total General	**7 803**	**8 124**	**4.11%**

A fin juin 2016, le total bilan consolidé s'élève à 8 124 MMAD en hausse de 4.1% par rapport à fin 2015.

L'actif immobilisé consolidé a baissé de 3.9%, passant de 5 068 MMAD à 4 870 MMAD, principalement sous l'effet des dotations aux amortissements.

L'actif circulant consolidé, est quant à lui en progression de 20.9% par rapport à fin 2015, soit 546 MMAD, compte tenu de l'effet combiné de la hausse des titres et valeurs de placement de 710 MMAD, de la baisse des stocks de 82 MMAD, et des créances de l'actif circulant de 83 MMAD.

La trésorerie actif consolidée a baissé de 26 MMAD à fin juin 2016 s'élevant à 107 MMAD.

A fin juin 2016, le financement permanent consolidé a baissé de 4.7% par rapport à fin 2015 suite à la baisse des capitaux propres part du groupe (6 255 MMAD à fin 2015 contre 5 953 MMAD au 30 juin 2016).

Le passif circulant consolidé a augmenté de 45.6% s'élevant à foin juin 2016 à 1 715 MMAD contre 1 178 MMAD à fin 2015 compte tenu principalement de la hausse de 532 MMAD des dettes du passif circulant sur la même période, impacté essentiellement par les dividendes à distribuer.

La trésorerie passif consolidée a augmenté de 86 MMAD à fin juin 2016 s'élevant à 277 MMAD.

II.6.3 Tableau des flux de trésorerie

(en MMAD)	S1 2015	SI 2016	Var S1 15 S1 16
Résultat net des sociétés intégrées	**1 093**	**504**	**-53,94%**
Elimination des charges et produits sans incidence sur la trésorerie ou non liés à l'activité			
* Dotations nettes consolidées	267	265	-0,73%
* Reprises subventions d'investissements	0	0	n/s
* Variation des impôts différés	-1	-4	161,95%
* Plus ou moins values de cession nettes d'impôt	0	0	n/s
* Quote-part dans le résultat des sociétés mises en équivalence	0	0	n/s
Capacité d'autofinancement des sociétés intégrées	**1 359**	**765**	**-43,73%**
Dividendes reçus de sociétés mises en équivalence	0	0	n/s
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité	90	-103	-215,31%
Flux net de trésorerie généré par l'activité	**1 448**	**661**	**-54,35%**
Acquisitions d'immobilisations, nettes d'impôt	-150	-63	-57,89%
Cessions d'immobilisations, nettes d'impôt	0	0	n/s
Variation immobilisations financières	-3	7	-363,12%
Incidence des variations de périmétre	0	0	n/s
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement	**-152**	**-56**	**-63,33%**
Dividendes versé aux actionnaires de la société mère	-1 126	0	-100,00%
Dividendes versé aux minoritaires des sociétés intégrées	-11	-6	-44,08%
Augmentations de capital en numéraire	0	0	n/s
Emissions d'emprunts	0	0	n/s
Remboursement d'emprunts	0	0	n/s
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement	**-1 137**	**-6**	**-99,45%**
Variation de trésorerie	**159**	**599**	**277,15%**
Trésorerie d'ouverture	821	980	19,34%
Trésorerie de clôture	980	1 579	61,12%
Incidence des variations des monnaies étrangères			
Variation de trésorerie	**159**	**599**	**277,15%**

Partie IX. Perspectives

Avertissement

Les prévisions ci-après sont fondées sur des hypothèses dont la réalisation présente par nature un caractère incertain. Les résultats et les besoins en financement réels peuvent différer de manière significative des informations présentées. Ces prévisions ne sont fournies qu'à titre indicatif, et ne peuvent être considérées comme un engagement ferme ou implicite de la part de l'Initiateur en ce qui concerne la société visée.

I. Perspectives du marché

I.1. Perspectives du marché du ciment et des matériaux

En accordant une liquidité de 3,74 milliards de dollars le 3 août 2016, le FMI se veut optimiste à propos des perspectives de croissance macroéconomique du Maroc et entend soutenir l'effort entrepris de réformes sociales, économiques et budgétaires. Les réformes ont pour but de protéger l'économie marocaine de l'instabilité mondiale et des chocs exogènes (ralentissement de la zone euro, volatilité sur les marchés, aléas géopolitiques), accroître le potentiel économique du pays (croissance dans le secteur privé, diversification de l'économie) et encourager le progrès social (amélioration du marché du travail, investissement dans l'éducation, lutte contre le chômage).

En mars 2016, Moody's notait les émissions obligataires du Maroc Ba1 et S&P Ratings a attribué la note BBB- en août 2016.

Les perspectives pour le marché du ciment au Maroc en 2016 doivent être évaluées avec prudence tant les éléments conjoncturels défavorables continuent de peser sur le secteur et empêchent le retour d'une reprise solide. Le marché national du ciment continuera à souffrir de la conjonction d'éléments défavorables tant endogènes à l'économie nationale – baisse de la croissance nationale en raison d'une campagne agricole qui s'annonce difficile, politique de maîtrise de dépense publique, rareté des liquidités bancaires, cherté des biens par rapport à la solvabilité des ménages – qu'exogènes – faible croissance en Europe pesant sur les ressources touristiques et sur les transferts en provenance des Marocains résidents à l'étranger.

Pour autant, les fondamentaux économiques du secteur cimentier restent solides, puisqu'il persiste toujours une demande latente en raison d'un déficit en logements encore non résorbé et des besoins en infrastructures nécessaires à l'accélération du développement économique. En conséquence, s'il convient de demeurer prudent pour les perspectives à court terme, un retour de la croissance du secteur est attendu à moyen terme.

Concernant les marchés BPE et granulats, ils connaissent en 2016 une reprise progressive. Ceci s'explique principalement par l'ambitieux plan de développement du Grand Casablanca (2015-2020), la finalisation du projet de construction du nouveau port de pêche à Casablanca, la poursuite des livraisons de la nouvelle centrale thermique du port de Safi, les projets intégrés de développement des pôles urbains dans les grandes villes, ainsi que par la poursuite des programmes de logements sociaux.

I.2. Perspectives des activités conductrices de la consommation de ciment et de matériaux

Fortement liée au développement des infrastructures du pays, la demande de ciment devrait croître dans les années à venir. Ces prévisions se basent essentiellement sur la poursuite du dynamisme que connaissent les segments du ciment et des matériaux. Les perspectives de leur développement se fondent principalement sur la croissance des secteurs suivants :

- Construction résidentielle et non-résidentielle ;
- Construction dans le secteur énergétique ;
- Construction dans le secteur des transports.

I.2.1 Construction résidentielle et non-résidentielle[29]

Les perspectives à long terme pour les secteurs résidentiel et non résidentiel sont positives, principalement grâce aux programmes de développement des logements en cours et au développement de nouveaux hôtels stimulés par l'industrie du tourisme en pleine expansion.

Il existe un potentiel de hausse pour la promotion immobilière grâce au plan gouvernemental de développement des logements. Le plan prévoit la construction de 20 000 maisons à la fin de 2016, ciblant en particulier la classe moyenne, pour laquelle il existe actuellement une insuffisance de logements abordables et convenables.

Par ailleurs, le gouvernement marocain a pour objectif de construire 150 000 nouveaux logements sociaux chaque année jusqu'en 2020, dans le cadre de projets de rénovation urbaine dans plusieurs grandes villes, y compris Rabat, Marrakech, Casablanca, Salé et Essaouira. Le gouvernement marocain envisage d'engager des dépenses supplémentaires d'environ USD 2,4 milliards pour des travaux de rénovation à Rabat.

A cet effort de développer le logement résidentiel, s'ajoute l'expansion du marché touristique marocain en plein essor. Le projet national Vision 2020 vise à doubler les arrivées touristiques à 20 millions de personnes et a notamment pour objectif de développer l'offre touristique dans le pays. Beaucoup de projets comprennent la construction de ports de plaisance, d'hôtels, de logements résidentiels, d'espaces verts urbains, de musées et de théâtres.

I.2.2 Construction dans le secteur énergétique

Le développement des centrales d'énergie thermique bénéficiera d'une attention significative du gouvernement marocain pour capitaliser sur le potentiel du Maroc dans les énergies renouvelables (y compris l'énergie solaire et éolienne).

La construction dans le secteur énergétique est également soutenue par les efforts déployés pour lutter contre la menace d'insuffisance d'eau dans le futur. Le Maroc dispose de 110 barrages avec une capacité de stockage totale estimée à 16 milliards de mètres cube (mmc) d'eau. Toutefois, la Banque mondiale avertit que le pays fera face à une crise de pénurie d'eau d'ici 2050 si le gouvernement ne lance pas de projets supplémentaires pour gérer son approvisionnement en eau. Une série de projets de développement ont donc été mis en œuvre ou planifiés pour augmenter (par

[29] D'après le Morocco infrastructure report 2016 (BMI Research – FitchGroup Company)

de nouvelles constructions) ou améliorer (par des travaux sur les constructions existantes) la sécurité de l'approvisionnement en eau au Maroc, ce que démontrent les vastes dépenses dans les infrastructures des services publics.

De nouveaux projets d'infrastructure en dehors du secteur des énergies renouvelables et de l'eau sont en cours de développement au Maroc. Le projet Safi Supercritique Coal-Fired IPP Power Plant (1 396MW ; d'un coût estimatif de USD 2,6 milliards) et la construction de l'usine de charbon à Jerada (318MW ; d'un coût estimatif de USD 332mn) en témoignent.

I.2.3 Construction dans le secteur des transports

Le secteur des transports au Maroc continuera à bénéficier d'un flux d'investissements dans les années à venir. Les réseaux routiers et ferroviaires profitent de programmes d'amélioration importants et plusieurs projets d'expansion des ports sont actuellement en cours.

Le Maroc a en effet l'ambition de développer un large éventail de projets pour agrandir et moderniser son réseau national de transport. Ces projets sont définis par un plan d'investissement de USD 13 milliards en cours d'exécution et géré par l'Office National des Chemins de Fer (ONCF), dont l'objectif principal est la mise à jour et l'expansion du réseau de chemins de fer (e.g., l'expansion de la capacité de la ligne ferroviaire Tanger-Marrakech).

D'autres projets dans le secteur comprennent l'extension des réseaux de tramways à Casablanca et à Rabat et le projet de train à grande vitesse entre Tanger et Casablanca.

Outre les projets ferroviaires, la croissance de l'activité de construction est également soutenue par les projets d'amélioration des ports et aéroports (e.g., l'amélioration des infrastructures du Tanger-Med Port ; les nouvelles installations portuaires de Casablanca, d'une valeur de USD 378mn, lancées fin 2015 ; les plans de construction du nouvel aéroport de Marrakech, d'un coût estimé de USD 520mn).

II. Orientations stratégiques de Ciments du Maroc

Le dispositif industriel de Ciments du Maroc sera marqué en 2016 par l'amélioration de la disponibilité des ateliers de production, le réaménagement des zones de stockages des AFR au niveau des sites de Safi et de Marrakech, l'intégration du centre de broyage de Jorf Lasfar dans le périmètre de certification ISO 14001 et l'extension des ateliers d'ensachage dans les usines de Safi et de Marrakech.

En ce qui concerne l'activité ciment, Ciments du Maroc estime qu'il convient d'évaluer les perspectives de ce segment avec prudence, en raison des éléments conjoncturels défavorables décrits précédemment (i.e., baisse de la croissance domestique, maîtrise des dépenses publiques, faiblesse du pouvoir d'achat, etc.). La Société considère cependant que la demande latente liée au déficit de logements structurel, combinée à la nécessité de développer les infrastructures qui permettront d'accélérer le développement économique du pays, devraient à moyen terme soutenir la croissance de son activité ciment.

En ce qui concerne l'activité matériaux, Ciments du Maroc entend bénéficier de la reprise progressive que connaissent les marchés BPE et granulats en 2016. La croissance de l'activité matériaux de la

Société sera notamment soutenue à court et moyen termes par les grands chantiers en cours d'exécution au Maroc tel que le plan de développement du Grand Casablanca, la finalisation du projet de construction du nouveau port de pêche à Casablanca, la poursuite des livraisons de la nouvelle centrale thermique du port de Safi, les projets intégrés de développement des pôles urbains dans les grandes villes, ainsi que la poursuite des programmes de logements sociaux. Par ailleurs, Ciments du Maroc entend consolider sa position sur le segment matériaux et renforcer son dispositif sur ce segment. En 2016, la Société a prévu l'ouverture d'une nouvelle carrière de granulats dans la région de Casablanca, l'augmentation des réserves des carrières de granulats exploitées actuellement à Benslimane et à Ouled Abbou, par le contrôle de terrains avoisinant les gisements actuels, ainsi que l'installation d'une nouvelle centrale à béton.

Dans l'ensemble, Ciments du Maroc estime que, sous réserve de l'orientation du marché du ciment et de l'évolution normale des principaux facteurs de coûts, les résultats de l'exercice 2016 devraient être impactés favorablement par l'amélioration continue des conditions d'exploitation.

Comme détaillée dans la Partie II de la présente note d'information ci-dessus, le Groupe HC a racheté le 1er juillet 2016 la participation de 45% d'Italmobiliare dans Italcementi et a lancé une offre publique d'achat obligatoire en Italie afin d'acquérir le solde du capital d'Italcementi.

Cette acquisition permet notamment à HeidelbergCement de gagner de nouvelles parts de marché attractives dans des pays émergents à fort potentiel comme le Maroc avec la prise de contrôle de Ciments du Maroc, indirectement détenu à hauteur de 62,31% par Italcementi.

HeidelbergCement peut se prévaloir d'une solide expérience en matière d'intégration opérationnelle et financière réussie. Au cours de ces dernières années, le Groupe HC a mis en place divers programmes visant à améliorer l'excellence opérationnelle, commerciale et financière au travers de l'ensemble de son organisation. HeidelbergCement voit ainsi dans la mise en place de ces programmes au Maroc un potentiel d'amélioration opérationnelle au sein de Ciments du Maroc, tout en entendant maintenir la structure générale et les objectifs stratégiques de la Société.

III. Projections financières

Les perspectives financières de Ciments du Maroc présentées ci-après ont été établies par HC France sur la base d'une projection des données financières historiques publiques sur Ciments du Maroc (états financiers consolidés de Ciments du Maroc, clos au 31 décembre 2013, 2014 et 2015), compte tenu des orientations stratégiques de Ciments du Maroc envisagées par HC France et de la perception de HC France sur l'évolution du marché du ciment au Maroc. Ces perspectives financières ont été soumises à la direction de Ciments du Maroc et approuvées par elle.

Le plan d'affaires de Ciments du Maroc, daté du 15 juin 2016, sur lequel est basée la valorisation présentée dans la Partie II de la présente note d'information, construit sur la période prévisionnelle 2016e– 2019p, est présenté ci-après.

Ce plan d'affaires a été construit à partir du budget Ciments du Maroc 2016, ainsi qu'à partir des prévisions 2017p-2019p issues du BMI Morocco Infrastructure report (FitchGroup Company).

L'intégration des sociétés AFRICIM, Agadir Atlantique et Maestro Drymix au périmètre de consolidation en 2016 n'a pas été prise en compte lors de l'élaboration du plan d'affaires.

Ce plan d'affaires, ne tient pas compte d'une probable cession de terrains en 2016, voire en 2017, situés dans la région d'Agadir (pour un montant de 106,2 millions MAD), pour lesquelles un compromis de vente a été signé le 14 Juin 2016, puis prorogé le 15 Juillet 2016. Par ailleurs, le dénouement du risque fiscal n'a pas été pris en compte lors de l'élaboration du plan d'affaires (déjà provisionné pour un montant de 12.9 millions MAD).

Ce plan d'affaires ne tient pas compte des effets de synergie potentiels pouvant être développés suite à l'adossement de Ciments du Maroc au Groupe HC.

III.1. Compte de produits et charges

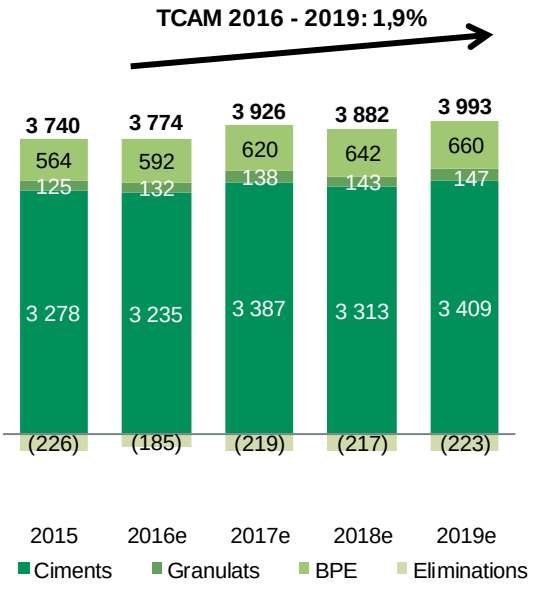
Le tableau suivant reprend les données prévisionnelles de l'état des soldes de gestion de Ciments du Maroc:

(En MMAD)	2015	2016p	2017p	2018p	2019p
Chiffre d'affaires	**3 740**	**3 774**	**3 926**	**3 882**	**3 993**
Variation	*8,3%*	*0,9%*	*4,0%*	*-1,1%*	*2,9%*
Autres produits d'exploitation	220	167	167	167	167
Variation	*24,9%*	*-24,2%*	*0,0%*	*0,0%*	*0,0%*
Achat consommés	(1 952)	(1 978)	(2 056)	(2 058)	(2 100)
% du CA	*-52,2%*	*-52,2%*	*-52,4%*	*-53,0%*	*-52,6%*
Charges de personnel	(268)	(257)	(261)	(266)	(271)
% du CA	*-7,2%*	*-6,8%*	*-6,6%*	*-6,9%*	*-6,8%*
Autres charges	(46)	(35)	(49)	(49)	(49)
% du CA	*-1,2%*	*-0,9%*	*-1,3%*	*-1,3%*	*-1,2%*
Dotations d'exploitation	(518)	(537)	(540)	(534)	(510)
% du CA	*-13,9%*	*-14,2%*	*-14,2%*	*-14,2%*	*-14,2%*
Résultat d'exploitation	**1 177**	**1 134**	**1 187**	**1 141**	**1 230**
Marge (% du CA)	*31,5%*	*30,1%*	*30,2%*	*29,4%*	*30,8%*
Charges et produits financiers	323	23	24	32	40
Résultat courant	**1 500**	**1 158**	**1 211**	**1 173**	**1 270**
Marge (% du CA)	*40,1%*	*30,7%*	*30,8%*	*30,2%*	*31,8%*
Charges et produits non courants	(28)		-	-	-
Résultat avant impôts	**1 472**	**1 158**	**1 211**	**1 173**	**1 270**
Marge (% du CA)	*39,4%*	*30,7%*	*30,8%*	*30,2%*	*31,8%*
Impôts sur les résultats	(378)	(299)	(319)	(327)	(354)
% du Résultat avant impôts	(25,7%)	(26,4%)	(26,4%)	(27,9%)	(27,9%)
Résultat net des entreprises intégrées	**1 094**	**859**	**892**	**846**	**916**
Marge (% du CA)	*29,2%*	*22,8%*	*22,7%*	*21,8%*	*22,9%*
Quote-part dans les résultats des entreprises incl. par mise en équivalenc	-	-	-	-	-
Dotations aux amort. des écarts d'acquisition	(0)	-	-	-	-
Résultat net de l'ensemble consolidé	**1 094**	**859**	**892**	**846**	**916**
Marge (% du CA)	*29,2%*	*22,8%*	*22,7%*	*21,8%*	*22,9%*
Résultat minoritaire	(15)	(15)	(15)	(15)	(15)
Résultat net part groupe	**1 079**	**843**	**876**	**831**	**900**
Marge (% du CA)	*28,8%*	*22,4%*	*22,3%*	*21,4%*	*22,5%*
Résultat net consolidé par action en MAD	**76**	**58**	**61**	**58**	**62**
NOSH (in millions)	**14,2**	**14**	**14**	**14**	**14**

III.1.1 Évolution prévisionnelle du chiffre d'affaires consolidé

Le chiffre d'affaires consolidé devrait évoluer, à horizon 2019p, comme suit :

Chiffre d'affaires consolidé par segment (en millions MAD)



Bien que la baisse des prix moyens du ciment entre 2015 et 2016 de 2,5% entraîne une baisse du chiffre d'affaires sur cette période, le chiffre d'affaires consolidé de Ciments du Maroc devrait cependant progresser sur la période 2016e-2019p avec un TCAM de 1,9% pour s'établir à 3 993 millions MAD en 2019p contre 3 774 millions MAD en 2016e. Cette progression résulte des hypothèses d'évolution des volumes et prix suivant les dynamiques de marché décrits dans les sections ci-dessus. L'évolution du chiffre d'affaires consolidé repose aussi sur les attentes du marché sur le fait que de nouveaux opérateurs commenceront à agir dans le Sud du pays, région où Ciments du Maroc est traditionnellement fort. Les principales hypothèses d'évolution du chiffre d'affaires par segment sur la période 2016e-2019p se présentent comme suit :

Ciment

(85,7% du chiffre d'affaires consolidé en 2016e, éliminations exclues)

Le chiffre d'affaires enregistre un TCAM de 1,8% sur la période prévisionnelle considérée, pour atteindre 3 409 millions MAD en 2019p vs 3 235 millions MAD en 2016e. Cette progression se traduit notamment par un effet :

- Volume, notamment par la dynamique de croissance sur le marché :
  - Domestique, suivant les données prévisionnelles du marché du ciment et des différents secteurs de construction. La baisse des volumes à partir de 2018 est due essentiellement au démarrage d'une nouvelle cimenterie concurrente dans le Sud. Le TCAM des volumes sur la période 2016e-2019p est de 1,2% ;
  - D'export, jusqu'à une saturation totale de la capacité de gestion de volume au port d'Agadir (port principal utilisé pour l'export du ciment par Ciments du Maroc). Sur la période prévisionnelle, les volumes d'export sont estimés à 250 Kt.

- Prix, prenant en compte une croissance modérée compte tenu de l'inflation des prix mais aussi de l'entrée sur le marché de nouveaux concurrents avec des positionnements commerciaux agressifs. Le TCAM des prix sur la période 2016e-2019p est de 0,5%.

Granulats

(3,5% du chiffre d'affaires consolidé en 2016e, éliminations exclues)

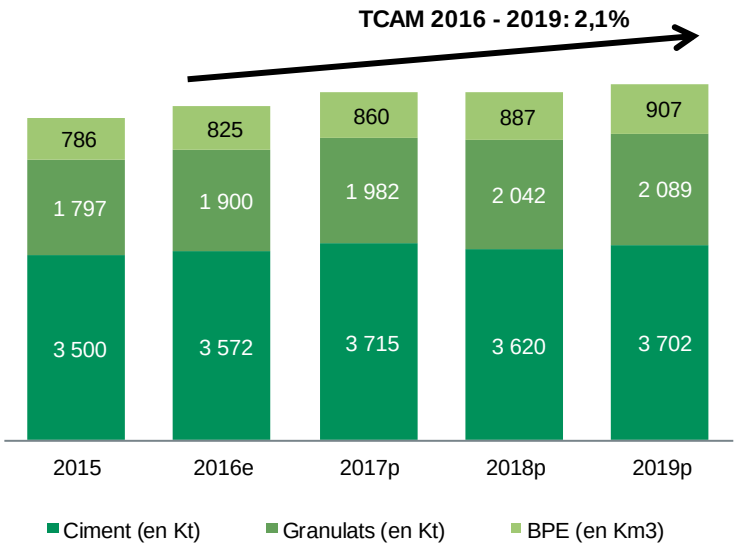
Le chiffre d'affaires enregistre un TCAM de 3,7% sur la période prévisionnelle considérée, pour atteindre 147 millions MAD en 2019p vs 132 millions MAD en 2016e. Cette progression se justifie suivant l'évolution des volumes comme prévue par les données prévisionnelles et la croissance des prix comme décrit ci-dessus.

Béton prêt à l'emploi

(15,7% du chiffre d'affaires consolidé en 2016e, éliminations exclues)

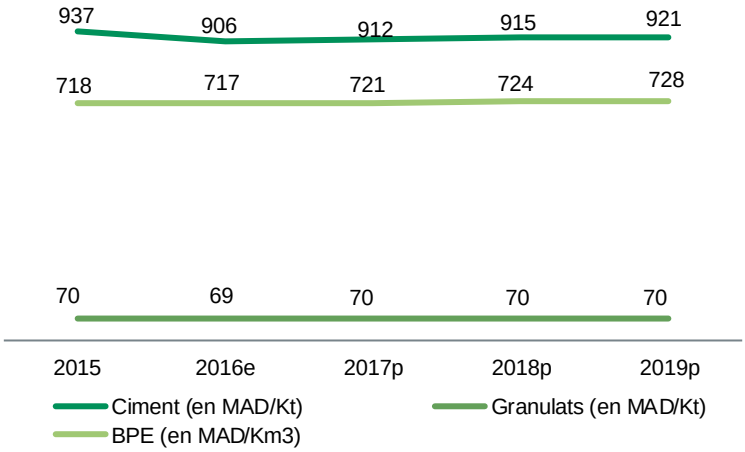
Le chiffre d'affaires enregistre un TCAM de 3,7% sur la période prévisionnelle considérée, pour atteindre 660 millions MAD en 2019p vs 592 millions MAD en 2016e. Cette progression se justifie suivant l'évolution des volumes comme prévue par les données prévisionnelles et la croissance des prix comme décrit ci-dessus.

Volumes consolidés par segment



Source : Ciments du Maroc & HeidelbergCement

Prix unitaires par segment

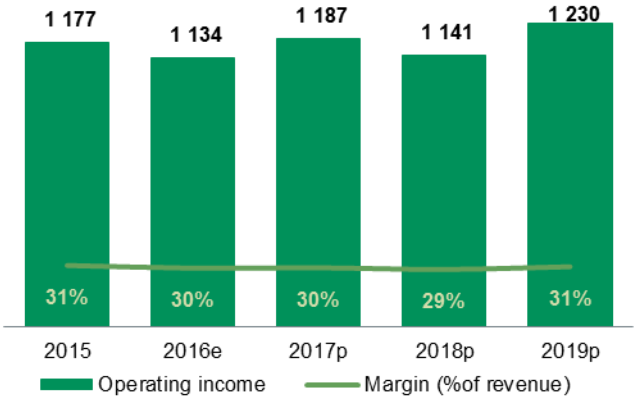


Source : Ciments du Maroc & HeidelbergCement

III.1.2 Évolution prévisionnelle du résultat d'exploitation consolidé

Le résultat d'exploitation consolidé devrait évoluer, à horizon 2019p, comme suit:

Résultat d'exploitation consolidé (en millions MAD)



Source : Ciments du Maroc & HeidelbergCement

Le résultat d'exploitation consolidé de Ciments du Maroc devrait augmenter sur la période 2016e-2019p suivant un TCAM de 2,7% pour s'établir à 1 230 millions MAD en 2019p contre 1 134 millions MAD en 2016e. Cette croissance s'explique principalement par :

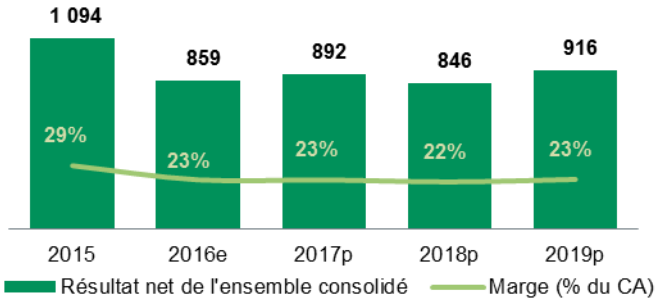
- La hausse du chiffre d'affaires sur la même période avec un TCAM de 1,9% ;
- La croissance des achats consommés qui ressortent à 2 100 millions MAD en 2019p, soit un TCAM 2016e-2019p de 2,0%. Cette hausse s'explique principalement par la hausse des volumes de vente, auxquelles les coûts variables sont strictement liés ;
- La hausse des coûts fixes, comme les charges de personnel qui s'établissent à 271 millions MAD en 2019p, soit un TCAM 2016e-2019p de 1,9%, expliqué par les effets macro-économiques du pays, conduisant à la hausse des salaires ;
- L'accroissement des autres charges d'exploitation, reflétant aussi l'évolution des différents components de coûts d'exploitation et transfert de charge ;
- Le déclin des amortissements suivant le calendrier d'amortissement de la Société.

La marge opérationnelle devrait donc en conséquence également enregistrer une progression sur la période prévisionnelle pour s'établir à 30,8% à horizon 2019p (contre 30,1% en 2016e).

III.1.3 Évolution prévisionnelle du résultat net de l'ensemble consolidé

Le résultat net de l'ensemble consolidé devrait évoluer, à horizon 2019p, comme suit :

Résultat net de l'ensemble consolidé (en millions MAD)



Source : Ciments du Maroc & HeidelbergCement

Le résultat net de l'ensemble consolidé de Ciments du Maroc devrait augmenter sur la période 2016e-2019p suivant un TCAM de 2,2% pour s'établir à 916 millions MAD contre 859 millions MAD en 2016e.

La marge nette devrait également enregistrer une progression sur la période prévisionnelle pour s'établir à 22,5% à horizon 2019p (contre 22,4% en 2016e), liée essentiellement à l'amélioration de la marge opérationnelle.

III.2. Bilan prévisionnel consolidé

Le bilan prévisionnel consolidé portant sur la période prévisionnelle 2016e – 2019p se présente comme suit :

(En MMAD)	2015	2016e	2017p	2018p	2019p	TCAM (2016e-2019p)
Actif immobilisé	**5 068**	**4 622**	**4 172**	**3 728**	**3 309**	**(10,5%)**
% du total actif	*65%*	*60%*	*54%*	*48%*	*43%*	
Ecart d'acquisition	1	1	1	1	1	
Immobilisations incorporelles	289	289	289	289	289	
Immobilisations corporelles	3 198	2 752	2 302	1 858	1 439	
Immobilisations financières	1 543	1 543	1 543	1 543	1 543	
Actifs d'impôts différés	37	37	37	37	37	
Titres mis en équivalence	-	-	-	-	-	
Actif circulant	**2 735**	**3 035**	**3 540**	**3 985**	**4 449**	**13,6%**
% du total actif	*35%*	*40%*	*46%*	*52%*	*57%*	
Stocks et en cours	586	546	568	562	578	
Clients et comptes rattachés	613	697	725	717	738	
Autres créances et comptes de régularisation	364	237	225	222	229	
Valeurs mobilières de placement	1 039	1 039	1 039	1 039	1 039	
Disponibilités	133	517	983	1 446	1 866	
Total actif	**7 803**	**7 657**	**7 712**	**7 714**	**7 758**	**0,4%**
Capitaux propres part groupe	**6 255**	**6 255**	**6 255**	**6 255**	**6 255**	
% du total passif	*80%*	*82%*	*81%*	*81%*	*81%*	
Capital social	1 444	1 444	1 444	1 444	1 444	
Primes	115	115	115	115	115	
Réserves consolidées	3 619	3 853	3 820	3 865	3 796	
Résultat net (part du groupe)	1 078	843	876	831	900	
Autres	-	-	-	-	-	
Intérêt minoritaires	35	39	43	47	51	
Provisions pour risques et charges	145	154	164	173	183	
Dettes	**1 369**	**1 209**	**1 251**	**1 239**	**1 269**	**1,6%**
% du total passif	*18%*	*16%*	*16%*	*16%*	*16%*	
Emprunts et dettes financières	-	-	-	-	-	
Fournisseurs et comptes rattachés	514	493	513	507	522	
Autres dettes et comptes de régularisation	664	525	546	540	555	
Trésorerie - passif	191	191	191	191	191	
Total passif	**7 803**	**7 657**	**7 712**	**7 714**	**7 758**	**0,4%**

La taille de l'actif immobilisé du bilan consolidé de Ciments du Maroc devrait ressortir à 3 309 millions MAD à horizon 2019p.

III.2.1 Équilibre financier prévisionnel

Le tableau ci-dessous présente l'évolution du fonds de roulement et du besoin en fonds de roulement de Ciments du Maroc :

(En MMAD)	2015	2016e	2017p	2018p	2019p	TCAM (2016e-2019p)
Financement permanent	6 434	6 448	6 462	6 475	6 489	
Actif immobilisé	5 068	4 622	4 172	3 728	3 309	
FR	**1 366**	**1 826**	**2 290**	**2 747**	**3 180**	**20,3%**
Actif circulant	1 564	1 480	1 518	1 501	1 544	
Passif circulant	1 178	1 018	1 059	1 047	1 077	
BFR	**386**	**462**	**459**	**454**	**467**	**0,4%**
Trésorerie nette	**980**	**1 364**	**1 831**	**2 293**	**2 713**	**25,8%**

Évolution du fonds de roulement

Sur la période 2016e-2019p, la situation du bilan prévisionnel présente un fonds de roulement évoluant de 1 826 millions MAD en 2016e à 3 180 millions MAD en 2019p.

Le total financement permanent devrait s'établir à 6 489 millions MAD en 2019p contre 6 448 millions MAD en 2016e. Cette progression légère serait générée par la croissance positive des intérêts minoritaires de 39 millions MAD en 2016e à 51 millions MAD en 2019p.

L'actif immobilisé enregistrera une diminution sur la période 2016e-2019p de 4 622 millions MAD à 3 309 millions MAD qui s'explique principalement par un niveau d'investissement qui est dépassé par les dotations aux amortissements.

Évolution du besoin en fonds de roulement

Le besoin en fonds de roulement augmente sur la période 2016e – 2019p de 462 millions MAD à 467 millions MAD.

Les principales hypothèses relatives au besoin en fonds de roulement sur la période 2016e – 2019p se détaillent comme suit :

(En MMAD)	2015	2016p	2017p	2018p	2019p
Stocks et en cours (en jours chiffre d'affaires)	97	53	53	53	53
Créances clients (en jours de chiffre d'affaires)	60	67	67	67	67
Autres créances de régularistation (en jours de chiffre d'affaires)	36	23	21	21	21
Dettes fournisseurs courantes (en jours de chiffre d'affaires)	80	48	48	48	48
Autres dettes et comptes de regularisation (en jours de chiffre d'affaires)	65	51	51	51	51

L'actif circulant devrait enregistrer une hausse de 13,6% sur la période 2016e – 2019p de 3 035 millions MAD en 2016e à 4 449 millions MAD en 2019p. Cette augmentation s'explique essentiellement par l'effet combiné de :

- l'augmentation des stocks (TCAM 1,9% entre 2016e et 2019p) à 578 millions MAD en 2019 ;
- l'augmentation des créances clients sur la période prévisionnelle (TCAM de 1,9% entre 2016e et 2019p) à 738 millions MAD en 2019p ;
- la baisse moyenne de 1,2% du poste «Autres créances et comptes de régularisation » de 237 millions MAD en 2016e à 229 millions MAD en 2019p.

Le passif circulant devrait progresser en moyenne de 11,9% sur la période 2016e – 2019p à 1077 millions MAD en 2019. Cette hausse résulte de la hausse des postes « Fournisseurs et comptes rattachés » et « Autres dettes et comptes de régularisation », la première de 493 millions MAD en 2016e à 522 millions MAD en 2019p et la dernière de 525 millions MAD à 555 millions MAD sur la même période prévisionnelle.

III.3. Tableau des flux prévisionnels consolidé

Le tableau des flux prévisionnels consolidé portant sur la période prévisionnelle 2016e – 2019p se présente comme suit :

(En MMAD)	2015	2016e	2017p	2018p	2019p	TCAM (2016e-2019p)
Résultat net des sociétés integrées	**1 093**	**859**	**892**	**846**	**916**	**2,2%**
Elim. des charges et prod. sans incidence sur la trésorerie ou non liés à	-	-	-	-	-	
- Dotations nettes consolidée	267	537	540	534	510	
- Reprises subventions d'investissements	-	-	-	-	-	
- Variation des impôts différés	(1)	-	-	-	-	
- Plus ou moins values de cession nettes d'impôt	0	-	-	-	-	
- Quote-part dans le résultat des sociétés MEE	-	-	-	-	-	
Capacité d'autofin. des sociétés intégrées	**1 359**	**1 395**	**1 432**	**1 380**	**1 426**	**0,7%**
Div. reçus des sociétés MEE	-	-	-	-	-	
Variation du BFR lié à l'activité	90	(76)	3	5	(13)	
Flux net de trésorerie généré par l'activité	**1 448**	**1 319**	**1 435**	**1 385**	**1 413**	**2,3%**
Acquisitions d'immobilisations, nettes d'impôt	(150)	(81)	(81)	(81)	(81)	
Cessions d'immobilisations, nettes d'impôts	0	-	-	-	-	
Variation immobilisations financières	(3)	-	-	-	-	
Incidence des variations de périmètre	-	-	-	-	-	
Flux net de trésorerie lié aux op. d'invest.	**(152)**	**(81)**	**(81)**	**(81)**	**(81)**	**-**
Div. versés aux actionnaires de la société mère	(1 126)	(843)	(876)	(831)	(900)	
Div. versés aux minoritaires des soc. intégrées	(11)	(11)	(11)	(11)	(11)	
Augmentations de capital en numéraire	-	-	-	-	-	
Emissions d'emprunts	-	-	-	-	-	
Remboursement d'emprunts	-	-	-	-	-	
Flux net de trésorerie lié aux op. de fin.	**(1 137)**	**(855)**	**(888)**	**(842)**	**(912)**	**2,2%**
Variation de trésorerie	159	384	467	462	420	
Trésorerie d'ouverture	821	980	1 364	1 831	2 293	
Trésorerie de clôture	980	1 364	1 831	2 293	2 713	
Incidence des variations de monnaie étrangère	-	-	-	-	-	
Variation de trésorerie	**159**	**384**	**467**	**462**	**420**	**3,1%**

Les flux de trésorerie liés à l'exploitation devraient progresser de 1 319 millions MAD en 2016e à 1 413 millions MAD en 2019p, en moyenne donc de 2,3% entre 2016e et 2019p, tirés principalement par la croissance moyenne du résultat net sur la période.

Quant aux flux de trésorerie liés à l'investissement, ils devraient maintenir un niveau constant entre 2016e et 2019p, conséquence d'une politique d'investissement considérée stable dans le période du plan d'affaires. Les investissements sont liés au programme de maintenance de Ciments du Maroc.

Enfin, la consommation de trésorerie liée au financement, résulte principalement de la distribution de dividendes.

III.4. Dividendes[30] prévisionnels

Les dividendes prévisionnels correspondent à 100% du résultat net part du groupe.

	2016e	2017p	2018p	2019p
Résultat net part groupe (en M Mad)	843,5	876,4	830,7	900,4
dividendes prévisionnels	**58**	**61**	**58**	**62**

[30] Dividendes relatifs à la politique de distribution des dividendes, tel que modélisé dans le BP présenté. Il est à noter que la politique de distribution des dividendes est soumise à l'approbation de l'AG qui se tient annuellement.

Partie X. Facteurs de risque

Ciments du Maroc opère dans un secteur qui l'expose à des risques et incertitudes de nature variée (disponibilité des ressources, risques opérationnels, risques financiers, risques de conformité, etc.) qui pourraient affecter ses activités, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives. La consolidation du secteur de la construction pourrait notamment conduire à une surcapacité de production sur certains marchés, susceptible de se traduire par des pertes de parts de marché et une pression sur les prix de vente.

La gestion des risques (internes et externes, industriels, politiques, sociaux et financiers) fait partie des processus de décision et de gestion de Ciments du Maroc et représente un élément essentiel du système de gouvernance. Elle vise à soutenir la pérennité et l'amélioration des performances à travers la préservation des actifs. Le programme Risque et Conformité du Groupe Italcementi permet d'assurer une approche structurée de la gestion des risques intégrée à la stratégie de développement et de soutenir l'amélioration des performances.

Le dispositif de gestion des risques se compose des éléments suivants :

- Un cadre organisationnel comprenant la méthodologie et la définition des rôles et des responsabilités des acteurs (*Primary Risk Owner*) ;
- Un processus d'identification, d'analyse et de traitement des risques selon les stratégies clairement définies dans les principes de gestion des risques (*Risk Management Guidelines*) ;
- Un pilotage en continu, visant à mettre à jour en permanence la cartographie des risques et à gérer les plans d'action nécessaires à la réduction de l'exposition aux risques. La quantification des risques et opportunités fait partie des principaux processus de gestion de l'entreprise comme l'exercice budgétaire, les prévisions de résultat ou l'analyse des grands projets d'investissements. La méthode Monte Carlo est utilisée afin d'obtenir l'exposition maximale aux facteurs de risques, ainsi que l'estimation de la probabilité d'atteindre les objectifs fixés.

Par ailleurs, le Groupe Italcementi contrôle l'application des programmes de prévention et de sécurité s'adressant aux employés des usines. Ces programmes sont complétés par une politique intégrée de gestion des risques financiers et des assurances.

I. Risques liés à la saisonnalité

Les travaux de construction sont affectés par les conditions météorologiques. Au cours de l'hiver notamment, un climat défavorable peut rendre l'exécution des projets de construction plus difficile. Le niveau d'activité devient plus faible, ce qui implique une baisse de la demande des matériaux de construction. Il faut noter que l'entretien général des installations industrielles et les coûts associés, ont également lieu pendant la saison hivernale. Ces conditions se traduisent par une volatilité importante de la situation financière trimestrielle de la Société.

II. Risque concurrentiel

L'absence de barrière à l'entrée et les perspectives de profit avantageuses qu'offre le secteur, favorisent l'arrivée de nouvelles capacités sur le marché. A ce titre, plusieurs projets sont actuellement annoncés aussi bien par des opérateurs existants que par de nouveaux entrants potentiels.

Le renforcement des capacités de production des opérateurs dans un contexte de ralentissement de la demande en ciment pourrait avoir un double effet sur l'activité de Ciments du Maroc :

- Un ralentissement de la croissance des ventes de la Société, conséquence de l'accroissement des surcapacités de production ;
- Une plus forte tension sur les marges commerciales.

III. Risque lié au secteur du BTP

Le secteur cimentier est fortement dépendant du secteur du BTP dont l'activité reste étroitement liée au rythme de construction de logements ainsi qu'au nombre de projets d'infrastructures publiques, touristiques et industrielles.

L'industrie du ciment reste de ce fait sensible à certains facteurs tels que le pouvoir d'achat en général, la croissance démographique et l'urbanisation, les conditions d'octroi de crédit aux ménages sur le segment immobilier, ainsi que les politiques publiques en matière de logement et d'extension/renouvellement des infrastructures.

IV. Risque lié au secteur de l'immobilier

En dépit de son potentiel de croissance intrinsèque, il existe un risque de ralentissement du secteur de l'immobilier en raison de la baisse de la demande en logements notamment sur les segments moyen et haut de gamme sous l'effet (i) d'un accroissement des prix cumulé à une baisse du pouvoir d'achat, (ii) d'un durcissement des conditions d'octroi des crédits en raison de l'assèchement des liquidités et (iii) d'une baisse de la demande des marocains résidents à l'étranger en raison de la crise dans le monde en général et en Europe en particulier.

V. Risque lié à l'évolution de la politique de travaux publics

Le développement du secteur cimentier au cours de la dernière décennie a été directement stimulé par la politique de mise à niveau et d'extension des infrastructures poursuivie par le Maroc.

La situation actuelle de l'économie, marquée par une pression sur les finances publiques (notamment en termes de déficit budgétaire et d'assèchement des liquidités), risque de freiner la cadence des investissements publics en infrastructures. Une telle situation pourrait avoir un impact défavorable sur la demande nationale de ciment et de béton.

VI. Risque lié à la production

La rentabilité de la Société demeure fortement dépendante de sa performance industrielle qui reste elle-même liée à la disponibilité entière de la capacité de production. Ainsi, l'interruption de la production en raison d'une panne d'une pièce maîtresse (broyeur, four, etc.), de mouvements sociaux, d'accidents ou en cas de force majeure, peut causer une diminution significative de la productivité de la Société.

Pour permettre l'appréciation du risque de survenance de pannes industrielles, il y a lieu, toutefois, de considérer la politique de maintenance adoptée par la Société, conforme aux standards internationaux du Groupe Italcementi. Cette politique se base sur une maintenance préventive et une maintenance curative et permet d'organiser et de fiabiliser les interventions selon un système de gestion et de suivi informatisé. Pour plus de détails sur cette politique de maintenance, cf. la Partie VII de la présente note d'information.

Il convient de noter également que ces facteurs de risque sont couverts par des polices d'assurance portant sur les dommages aux biens ainsi que les pertes d'exploitation résultant de ces dommages.

VII. Risque lié à la sécurité

La production de ciment requiert la réalisation d'opérations industrielles complexes qui induisent un risque d'accidents pour les travailleurs. Ciments du Maroc met la sécurité du travail au centre de sa politique sociale et suit un système de vigilance exigent et maîtrisé, permettant de minimiser le nombre d'accidents.

Ciments du Maroc a notamment mis au point plusieurs programmes visant à renforcer la sécurité sur les sites de production afin de préserver ses hommes et ses biens et d'assurer le respect de la réglementation en vigueur. Pour plus de détails sur cette politique de sécurité, cf. la Partie VII de la présente note d'information.

VIII. Risque de dépréciation des actifs

L'industrie du ciment étant intensivement capitalistique, toute évolution technologique, des standards ou des normes pourrait induire un risque d'obsolescence des actifs actuels et contraindre les cimentiers à consentir des investissements de mise à niveau, éventuellement lourds.

IX. Risques de marché, de crédit et de liquidité

IX.1 Risque de marché

Ciments du Maroc limite ses interventions à la gestion des positions découlant de son activité industrielle et commerciale, excluant toute opération spéculative.

IX.2 Risque de change

La Société est exposée au risque de change sur ses flux d'exploitation et sur ses encours de financement libellés en devises autres que la monnaie locale.

Ciments du Maroc opère principalement sur le marché local. En conséquence, la facturation et les coûts d'exploitation sont libellés dans la même monnaie et l'exposition au risque de change sur les flux d'exploitation est peu significative à l'exception des achats de combustibles, de pièces de rechange et des investissements liés à la construction de nouvelles usines.

IX.3 Risques de crédit et de contrepartie

Ciments du Maroc est exposé à un risque de crédit en cas de défaillance d'un client ou d'une contrepartie.

Les clients qui souhaitent bénéficier de délais de paiement sont soumis à des procédures de vérification préalable. Par ailleurs, la gestion des encours clients fait l'objet d'un suivi régulier conformément aux procédures du groupe. La concentration du risque de crédit relatif aux créances clients est limitée dans la mesure où la base de la clientèle de Ciments du Maroc est large et sans dépendance.

Quant au risque lié au crédit client, une politique de gestion de plafonds est menée depuis longue date. Elle est couplée d'une part avec la fourniture de garanties sûres par les clients et, d'autre part, au recours à l'assurance-crédit clients.

IX.4 Risque de liquidité

La trésorerie et les équivalents de trésorerie sont essentiellement constitués de placements court terme très liquides à risque négligeable de variation de valeur (dépôts à terme, OPCVM monétaires).

Aux termes de la politique financière centralisée, à tout moment, les lignes de crédit confirmées disponibles doivent être suffisantes pour couvrir les échéances de la dette sur un horizon de deux ans.

X. Risque sur les matières premières et produits énergétiques

Les matières premières nécessaires à la production de ciment et de granulats sont extraites des carrières. Ciments du Maroc dispose de réserves suffisantes pour couvrir ses besoins d'approvisionnement à moyen et long terme. En revanche, la Société pourrait se voir refuser, à l'avenir, des permis d'exploitation de nouvelles carrières et le renouvellement des permis actuels. Le risque de pénurie est apprécié en suivant rigoureusement l'estimation des réserves et en suivant de façon rigoureuse les concessions d'exploitation et leur renouvellement.

Ciments du Maroc est exposé au risque de volatilité des prix de certains de ses approvisionnements énergétiques, notamment, du coke de pétrole, et de l'électricité. Elle s'efforce de limiter ce risque en développant, lorsque cela est possible, l'utilisation de combustibles de substitution et en améliorant l'efficacité thermique de ses usines et l'utilisation de l'énergie éolienne.

XI. Risques juridiques

Le Département juridique suit l'ensemble des litiges de la Société en y apportant support et contrôle, si nécessaire avec le concours des conseils du groupe. Dans le cadre normal des activités de Ciments du Maroc et de ses filiales, des litiges peuvent naître avec des tiers et des procédures peuvent être

engagées. Des provisions sont déterminées en fonction de l'appréciation des risques attachés à chaque dossier, lorsqu'une estimation du coût est possible.

À la connaissance de la Société, il n'existe pas de procédure gouvernementale, judiciaire, arbitrale ou de fait exceptionnel susceptible d'avoir, ou d'avoir eu au cours des 12 derniers mois, une incidence significative sur la situation financière, les résultats, l'activité et les perspectives de Ciments du Maroc, autre que ceux décrits dans la Partie XI de la présente note d'information.

XII. Risques de conformité

Ciments du Maroc est soumis à des règlementations particulières concernant la qualité des produits qu'elle commercialise, ses carrières, ses licences d'exploitation, l'environnement, ainsi que la restauration des sites industriels en fin de vie. Un suivi spécifique est mis en place de façon à garantir le respect des normes et standards applicables au Maroc.

De même, le programme Risque et Conformité a permis de développer des actions ciblées de formation et de diffusion de procédures et recommandations qui visent à garantir l'application par les collaborateurs et employés des législations fiscales, sociales, administratives et environnementales auxquelles le groupe est soumis dans tous ses pays d'activité. Ce programme est actualisé chaque année en fonction de l'évolution règlementaire.

XIII. Risques informatiques

Le dysfonctionnement des systèmes informatiques, tels que les virus, les pannes et les accidents, peuvent affecter considérablement le résultat d'exploitation. Ciments du Maroc en collaboration avec le groupe estime avoir mis en oeuvre tous les moyens de sécurité nécessaires pour limiter les dommages, tout en optimisant les coûts de gestion du risque.

XIV. Maintien du personnel

Le développement des activités de la Société dépend fortement de sa capacité à attirer et à retenir un personnel qualifié, en particulier dans le domaine technique. La concurrence a augmenté sensiblement pour cette population ces dernières années.

XV. Voisinage et facteurs humains

L'installation des sites de production suscite à la fois intérêt et appréhension de la part du voisinage (habitants et collectivités). Il existe une grande attente en matière d'emplois et d'aide au développement local. La nature de l'exploitation peut par ailleurs conduire à des revendications concernant les émanations.

Ciments du Maroc accorde beaucoup d'importance à ces sujets en menant une politique de proximité consistant à rechercher la meilleure orientation des actions en faveur de la communauté afin de prévenir voire d'éviter les conflits. En cas de survenance de désaccords, la Société privilégie le dialogue et développe les actions adéquates selon ses moyens et contraintes.

Il en est de même pour les revendications internes qui sont traitées dans le cadre de la politique sociale qui vise le développement continu de l'élément humain.

XVI. Risque environnemental

L'exploitation d'une cimenterie requiert l'utilisation de certains déchets en tant que combustibles de substitution et induit des rejets gazeux ayant un impact direct sur son environnement naturel.

D'une manière générale, les principaux risques environnementaux auxquels la Société fait face résident en (i) la contamination du sol au niveau de ses carrières et (ii) la pollution de l'environnement.

Depuis 2013, tous les sites de production de Ciments du Maroc disposent d'un système de management de l'environnement certifié, selon la norme internationale ISO 14001.Cette certification traduit une volonté de s'engager sur le long terme, dans une politique d'écologie industrielle tenant compte de l'ensemble des impacts environnementaux. En outre, Ciments du Maroc a certifié en 2014 le système de management de l'énergie de son site d'Aït Baha selon le référentiel ISO 50001. Par cette distinction, l'usine d'Aït Baha devient la première cimenterie au Maroc à obtenir cette certification ; il s'agit d'une étape majeure pour Ciments du Maroc, précurseur dans le domaine de l'énergie à l'instar de celui de l'environnement.

Ciments du Maroc s'engage à mettre en état les carrières exploitées ou au fur et à mesure de l'avancement de leur exploitation, conformément aux exigences du dispositif réglementaire et des standards et les bonnes pratiques d'Italcementi Group.

Partie XI. Faits exceptionnels et litiges

A la date de la présente note d'information, il n'existe pas de faits exceptionnels ou de litiges susceptibles d'avoir une incidence significative sur la situation financière, les résultats, l'activité ou les perspectives de Ciments du Maroc, autres que les deux litiges décrits ci-après. Ces deux litiges sont reflétés dans les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015 et ont fait l'objet de provisions conformément à la réglementation comptable applicable.

I. Contrôle fiscal effectué dans le courant du quatrième trimestre 2015

Ce litige est en cours de règlement avec l'Administration des impôts suite à une demande de remise gracieuse introduite par Ciments du Maroc. A fin 2015, le montant provisionné est de 12.9 M MAD (6.4 M MAD pour l'IR 2011 et 6.5 M MAD pour le défaut de déclaration de propriété des actionnaires bénéficiaires de dividendes 2011). Le dénouement du litige fiscal est toujours en cours de discussion avec l'administration fiscale.

II. Litige commercial lié à l'application d'une clause d'un contrat de prestation de services conclu avec un ancien fournisseur

Ciments du Maroc a été condamné par le tribunal de commerce de Casablanca à payer un montant de 5,8 millions MAD à un de ses anciens fournisseurs. Ciments du Maroc a fait appel en demandant une expertise contradictoire contre l'expertise libre fournie par ce fournisseur. Le montant provisionné en 2015 s'élève à 5,3 MMAD, auquel vient s'ajouter en 2016 une dotation supplémentaire de 0,5 MMAD. Le plan d'affaires ne tient compte pas du dénouement de ce litige.

Partie XII. Annexes

I. Extrait des comptes consolidés de HC AG

I.1. Compte de résultat consolidé

(En M€)	Exercice clos le 31 décembre		
	2013	2014	2015
Chiffre d'affaires	12,128	12,614	13,465
Variation des stocks de produits finis et des encours de production	18	17	23
Production immobiliser	14	10	9
Revenus d'exploitation	**12,159**	**12,642**	**13,497**
Autres produits d'exploitation	340	293	355
Coûts de matériaux	(5,115)	(5,320)	(5,477)
Coûts relatifs au personnel	(1,969)	(2,050)	(2,274)
Autres charges d'exploitation	(3,337)	(3,447)	(3,689)
Résultats de la joint-venture	144	171	201
Résultat d'exploitation avant amortissement (OIBD)	**2,224**	**2,288**	**2,613**
Amortissements	(704)	(693)	(767)
Résultat d'exploitation	**1,520**	**1,595**	**1,846**
Produits ordinaires supplémentaires	327	26	85
Charges ordinaires supplémentaires	(314)	(89)	(97)
Résultat issu des autres produits et charges courants	13	(63)	(12)
Résultat d'entreprises associées	23	27	29
Résultats des autres participations	3	1	1
Résultat issu des participations	26	28	30
Revenus avant imposition (EBIT)	**1,559**	**1,560**	**1,863**
Intérêts et assimilés	78	93	73
Charges d'intérêts	(559)	(555)	(469)
Pertes de change	(6)	(43)	(35)
Autres résultats financiers	(50)	(124)	(118)
Résultat financier	(537)	(629)	(550)
Revenus avant imposition issus des activités en-cours	**1,022**	**931**	**1,313**
Impôts sur les résultats	(212)	(65)	(295)
Revenus nets issus des activités en-cours	**810**	**866**	**1,019**
Revenus nets issus des activités abandonnées	123	(179)	(36)
Revenus pour l'exercice social	**933**	**687**	**983**
Intérêts minoritaires de celui-ci	(197)	(202)	(183)
Quote-part des revenus revenant au groupe	**736**	**486**	**800**

I.2. Bilan consolidé

Bilan consolidé	31 décembre		
(En M€)	2013	2014	2015
Actif			
Actifs non courants	**21,845**	**22,509**	**23,668**
Immobilisations incorporelles	**9,648**	**9,865**	**10,439**
Écart d'acquisition	9,405	9,605	10,181
Autres immobilisations incorporelles	243	260	258
Immobilisations corporelles	**9,494**	**9,493**	**9,871**
Terrains et constructions	4,685	4,765	4,997
Installations ou machines	3,712	3,595	3,672
Autres équipements d'exploitation	284	284	272
Charges payées d'avance et immobilisations en cours	812	848	930
Actifs financiers	**1,776**	**1,832**	**1,832**
Investissements en joint-ventures	1,298	1,363	1,453
Investissements en entreprises associées	266	274	254
Investissements financiers	57	66	69
Prêts et instruments financiers dérivés	155	129	56
Actif immobilisé	**20,918**	**21,190**	**22,142**
Impôts différés	396	688	805
Autres créances à long terme	515	616	711
Actifs d'impôts sur les résultats non courants	16	14	10
Actifs courants	**4,401**	**4,244**	**4,707**
Matières premières et consommables	587	615	613
En cours	167	180	188
Produits finis et biens pour la revente	639	574	617
Charges payées d'avance	18	29	26
Stocks	**1,411**	**1,397**	**1,444**
Créances courantes portant intérêt	121	115	169
Clients	1,101	1,057	1,215
Autres créances d'exploitation courantes	346	354	396
Actifs d'impôts sur les résultats courants	45	56	58
Créances et autres actifs	**1,612**	**1,582**	**1,837**
Instruments financiers dérivés	27	37	75
Disponibilités	1,351	1,228	1,351
Actifs détenus en vue de la vente et activités abandonnées	31	1,380	-
Total du bilan	**26,276**	**28,133**	**28,374**

Bilan consolidé	31 décembre		
(En M€)	2013	2014	2015
Capitaux propres et passifs			
Total des capitaux propres	**12,514**	**14,245**	**15,976**
Capital social souscrit	563	564	564
Primes	5,539	5,539	5,539
Réserves consolidées	7,348	7,644	8,434
Autres composantes des capitaux propres	(1,874)	(597)	378
Capitaux propres attribuables aux actionnaires	**11,576**	**13,150**	**14,915**
Intérêts minoritaires	938	1,095	1,061
Passifs non courants	**8,910**	**8,638**	**7,531**
Obligations à payer	6,263	5,601	4,686
Prêts bancaires	185	268	124
Autres passifs non courants portant intérêt	51	27	22
Intérêts minoritaires avec options de vente	-	5	4
Provisions pour retraite	867	1,068	974
Impôts différés	499	442	436
Autres provisions à long terme	934	1,088	1,118
Autres passifs d'exploitation non courants	61	84	95
Passifs d'impôts sur les résultats non courants	50	55	73
Passifs courants	**4,845**	**5,028**	**4,867**
Obligations à payer (partie à court terme)	1,140	1,434	1,109
Prêts bancaires (partie à court terme)	404	286	397
Autres passifs courants portant intérêt	641	579	343
Intérêts minoritaires avec options de vente	45	22	26
Provisions pour retraite (partie à court terme)	95	97	91
Autres provisions à court terme	202	192	240
Fournisseurs	1,333	1,399	1,451
Autres passifs d'exploitation courants	870	893	1,091
Passifs d'impôts sur les résultats courants	114	126	118
Passifs associés aux actifs détenus en vue de la vente et activités abandonnées	8	222	-
Total du passif	**13,762**	**13,888**	**12,398**
Total du bilan	**26,276**	**28,133**	**28,374**

I.3. Etats consolidés des flux de trésorerie

(En M€)	Exercice clos le 31 décembre		
	2013	2014	2015
Revenus nets issus des activités en cours	810	866	1,019
Impôts sur les résultats	212	65	295
Charges d'intérêts/intérêts et assimilés	481	462	396
Dividendes perçus	163	157	183
Intérêts reçus	105	193	92
Intérêts payés	(621)	(634)	(584)
Impôts sur les résultats payés	(387)	(315)	(353)
Amortissements et dépréciations	884	753	801
Élimination des autres éléments sans effet sur la trésorerie	(363)	77	(72)
Flux de trésorerie	1,284	1,624	1,777
Variations des actifs d'exploitation	39	(124)	(145)
Variations des passifs d'exploitation	147	97	123
Variations du fonds de roulement	186	(27)	(22)
Baisse des provisions par des paiements en espèces	(365)	(223)	(244)
Flux de trésorerie lié à l'activité-issu des activités poursuivies	1,105	1,374	1,511
Flux de trésorerie lié à l'activité-issu des activités abandonnées	62	106	(62)
Flux de trésorerie lié à l'activité	**1,167**	**1,480**	**1,449**
Immobilisations incorporelles	(19)	(18)	(23)
Immobilisations corporelles	(842)	(924)	(885)
Filiales et autres unités opérationnelles	(73)	(149)	(65)
Autres actifs financiers, entreprises associées et joint-ventures	(307)	(35)	(29)
Investissements (rentrée de fonds)	(1,240)	(1,125)	(1,002)
Filiales et autres unités opérationnelles	2	23	77
Autres immobilisations	196	121	152
Désinvestissements (rentrée de fonds)	198	144	229
Liquidités issues des variations du périmètre de consolidation	9	22	21
Flux de trésorerie lié aux opérations d'investissements-issu des activités poursuivies	(1,034)	(959)	(752)
Flux de trésorerie lié aux opérations d'investissements-issu des activités abandonnées	(3)	(14)	1,245
Flux de trésorerie lié aux opérations d'investissement	**(1,037)**	**(973)**	**493**

(En M€)	Exercice clos le 31 décembre		
	2013	2014	2015
Augmentation / diminution de capital : actionnaires sans contrôle	3	1	(3)
Versements de dividendes- HeidelbergCements AG	(88)	(113)	(141)
Versements de dividendes- actionnaires sans contrôle	(92)	(166)	(228)
Baisse des parts d'intérêts dans les filiales	-	1	1
Hausse des parts d'intérêts dans les filiales	(110)	(18)	(16)
Produits de l'émission d'obligations et d'emprunts	817	575	50
Remboursement des obligations et des emprunts	(929)	(1,153)	(1,385)
Variations des passifs à court terme portant intérêt	482	155	(100)
Flux de trésorerie lié aux opérations de financement-issu des activités poursuivies	83	(717)	(1,822)
Flux de trésorerie lié aux opérations de financement-issu des activités abandonnées	(0)	(1)	(5)
Flux de trésorerie lié aux opérations de financement	**83**	**(718)**	**(1,827)**
Variation nette des disponibilités- activités poursuivies	154	(302)	(1,064)
Variation nette des disponibilités- activités abandonnées	58	91	1,179
Variation nette des disponibilités	**213**	**(211)**	**115**
Effets des variations du taux de change	(228)	88	7
Disponibilités au 1er janvier	1,367	1,351	1,228
Disponibilités au 31 décembre	1,351	1,228	1,351
Reclassement des disponibilités conformément à la norme IFRS 5.	(0)	-	-
Disponibilités présentées dans le bilan au 31 décembre	**1,351**	**1,228**	**1,351**

II. Comptes sociaux de HC France

II.1. Etats de synthèse des comptes de HC France

Préambule

L'exercice social clos le 31 décembre 2015 a une durée de 15 jours. Il s'agit du premier exercice depuis la création de l'entreprise.

Le total du bilan de l'exercice avant affectation du résultat est de 49,373 millions EUR.

Le résultat net comptable est une perte de 86 EUR.

Règles et méthodes comptables

Les conventions ci-après ont été appliquées dans le respect du principe de prudence, conformément aux règles de base suivantes :

- continuité de l'exploitation ;
- indépendance des exercices.

Les principales méthodes utilisées sont les suivantes :

- Les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition ou de production, compte tenu des frais nécessaires à la mise en état d'utilisation de ces biens, et après déduction des rabais commerciaux, remises, escomptes de règlements obtenus.

- Les décisions suivantes ont été prises au niveau de la présentation des comptes annuels :
  - Immobilisations décomposables : l'entreprise n'a pas été en mesure de définir les immobilisations décomposables ou la décomposition de celles-ci ne présente pas d'impact significatif,
  - Immobilisations non décomposables : bénéficiant des mesures de tolérance, l'entreprise a opté pour le maintien des durées d'usage pour l'amortissement des biens non décomposés.

- Les titres de participation sont évalués à leur coût d'acquisition. Une provision pour dépréciation est constatée lorsque leur valeur d'inventaire est inférieure à leur prix de revient. Cette valeur est déterminée en tenant compte de la quote-part de la situation nette détenue mais elle peut également tenir compte des perspectives de rendement et d'évolution générale.

II.1.1 Bilan pour l'exercice 2015 (du 16 décembre 2015 au 31 décembre 2015)

(In €)	2013	2014	2015
Bilan Actif			
Capital souscrit non appelé (0)	-	-	-
Actif immobilisé (I)	-	-	**1,373,000**
Frais d'établissement	-	-	-
Recherche et développement	-	-	-
Concessions, brevets, droits similaires	-	-	-
Fonds commercial	-	-	-
Autres immobilisations incorporelles	-	-	-
Avances et acomptes sur immobilisations incorporelles	-	-	-
Terrains	-	-	-
Constructions	-	-	-
Installations techniques, matériel et outillage industriels	-	-	-
Autres immobilisations corporelles	-	-	-
Immobilisations en cours	-	-	-
Avances et acomptes	-	-	-
Participations évaluées selon mise en équivalence	-	-	-
Autres participations	-	-	1,373,000
Créances rattachées à des participations	-	-	-
Autres titres immobilisés	-	-	-
Prêts	-	-	-
Autres immobilisations financières	-	-	-
Actif circulant (II)	-	-	**47,999,999**
Matières premières, approvisionnements	-	-	-
En-cours de production de biens	-	-	-
En-cours de production de services	-	-	-
Produits intermédiaires et finis	-	-	-
Marchandises	-	-	-
Avances et acomptes versés sur commandes	-	-	-
Clients et comptes rattachés	-	-	-
Autres créances	-	-	-
Fournisseurs débiteurs	-	-	-
Personnel	-	-	-
Organismes sociaux	-	-	-
Etat, impôts sur les bénéfices	-	-	-
Etat, taxes sur le chiffre d'affaires	-	-	**14**
Autres	-	-	**46,500,000**
Capital souscrit et appelé, non versé	-	-	-
Valeurs mobilières de placement	-	-	-
Disponibilités	-	-	**1,499,985**
Instruments de trésorerie	-	-	-
Charges constatées d'avance	-	-	-
Charges à répartir sur plusieurs exercices (III)	-	-	-
Primes de remboursement des obligations (IV)	-	-	-
Ecarts de conversion actif (V)	-	-	-
Total Actif (0 + I + II + III + IV + V)	-	-	**49,372,999**

(In €)	2013	2014	2015
Bilan Passif			
Capitaux Propres (I)	-	-	**47,999,914**
Capital social ou individuel (dont versé : 48 000 000,00)	-	-	48,000,000
Primes d'émission, de fusion, d'apport …	-	-	-
Ecarts de réévaluation	-	-	-
Réserve légale	-	-	-
Réserves statutaires ou contractuelles	-	-	-
Réserves réglementées	-	-	-
Autres réserves	-	-	-
Report à nouveau	-	-	-
Résultat de l'exercice	-	-	(86)
Subventions d'investissement	-	-	-
Provisions réglementées	-	-	-
Produits des émissions de titres participatifs (II)	-	-	-
Avances conditionnées (III)	-	-	-
Provisions pour risques et charges (IV)	-	-	-
Provisions pour risques	-	-	-
Provisions pour charges	-	-	-
Emprunts et dettes (V)	-	-	**1,373,086**
Emprunts obligataires convertibles	-	-	-
Autres Emprunts obligataires	-	-	-
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	-	-	-
Emprunts	-	-	-
Découverts, concours bancaires	-	-	-
Emprunts et dettes financières diverses	-	-	-
Divers	-	-	-
Associés	-	-	-
Avances et acomptes reçus sur commandes en cours	-	-	-
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	-	-	**86**
Dettes fiscales et sociales	-	-	-
Personnel	-	-	-
Organismes sociaux	-	-	-
Etat, impôts sur les bénéfices	-	-	-
Etat, taxes sur le chiffre d'affaires	-	-	-
Etat, obligations cautionnées	-	-	-
Autres impôts, taxes et assimilés	-	-	-
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	-	-	-
Autres dettes	-	-	**1,373,000**
Instruments de trésorerie	-	-	-
Produits constatés d'avance	-	-	-
Ecart de conversion passif (VI)	-	-	-
Total Passif (I + II + III + IV + V + VI)	-	-	**49,372,999**

II.1.2. Compte de résultat pour l'exercice 2015 (du 16 décembre 2015 au 31 décembre 2015)

(In €)	2013	2014	2015
Ventes de marchandises	-	-	-
Production vendue biens	-	-	-
Production vendue services	-	-	-
Chiffres d'affaires net	**-**	**-**	**-**
Production stockée	-	-	-
Production immobilisée	-	-	-
Subventions d'exploitation reçues	-	-	-
Reprises sur amort. et prov., transfert de charges	-	-	-
Autres produits	-	-	-
Total des produits d'exploitation	**-**	**-**	**-**
Achats de marchandises (y compris droits de douane)	-	-	-
Variation de stock (marchandises)	-	-	-
Achats de matières premières et autres approvisionnements	-	-	-
Variation de stock matières premières et autres approvisionnements	-	-	-
Autres achats et charges externes	-	-	(86)
Impôts, taxes et versements assimilés	-	-	-
Salaires et traitements	-	-	-
Charges sociales	-	-	-
Dotations aux amortissements sur immobilisations	-	-	-
Dotations aux provisions sur immobilisations	-	-	-
Dotations aux provisions sur actif circulant	-	-	-
Dotations aux provisions pour risques et charges	-	-	-
Autres charges	-	-	-
Total des charges d'exploitation	**-**	**-**	**(86)**
Résultat d'exploitation	**-**	**-**	**(86)**
Bénéfice attribué ou perte transférée	-	-	-
Perte supportée ou bénéfice transféré	-	-	-
Produits financiers de participations	-	-	-
Produits des autres valeurs mobilières	-	-	-
Autres intérêts et produits assimilés	-	-	-
Reprises sur provisions et transferts de charges	-	-	-
Différences positives de change	-	-	-
Produits nets sur cessions VMP	-	-	-
Total des produits financiers	**-**	**-**	**-**
Dotations financières aux amortissements et provisions	-	-	-
Intérêts et charges assimilées	-	-	-
Différences négatives de change	-	-	-
Charges nettes sur cessions VMP	-	-	-
Total des charges financières	-	-	-
Résultat financier	**-**	**-**	**-**

Résultat courant avant impot	**-**	**-**	**(86)**
Produits exceptionnels sur opérations de gestion	-	-	-
Produits exceptionnels sur opérations en capital	-	-	-
Reprises sur provisions et transferts de charges	-	-	-
Total des produits exceptionnels	**-**	**-**	**-**
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion	-	-	-
Charges exceptionnelles sur opérations en capital	-	-	-
Dotations exceptionnelles aux amortissements et provisions	-	-	-
Total des charges exceptionnelles	**-**	**-**	**-**
Résultat exceptionnel	**-**	**-**	**-**
Participation des salariés	-	-	-
Impôts sur les bénéfices	-	-	-
Total des produits	**-**	**-**	**-**
Total des charges	**-**	**-**	**(86)**
Resultat net	**-**	**-**	**(86)**

Source: HeidelbergCement France S.A.S

II.1.3. Tableau des filiales et participations

(In €) Filiales et participations	Capital social	Réserves et report à nouveau	Quote-part du capital détenu en %	Valeur brute des titres détenus	Valeur nette des titres détenus	Prêts et avances consenties par la Sté	Cautions et avals donnés par la Sté	C.A. H.T. du dernier exercice clos	Résultat du dernier exercice clos	Dividendes encaissés par la Sté dans l'ex
A – Renseignements détaillés concernant les filiales & participations										
- Filiales (plus de 50% du capital détenu)										
SAS SAGREX FRANCE	257,600	3,395,002	100	1,373,000	1,373,000			27,758,670	170,997	
Participations (10 à 50 % du capital détenu)										
-										
B – Renseignements globaux concernant les autres filiales & participations										
- Filiales non reprises en A:										
a) Françaises										
b) Etrangères										
Participations non reprises en A:										
a) Françaises										
b) Etrangères										

HC France a acquis 16 100 actions Sagrex France à la société SA Cimenteries CBR le 21 décembre 2015 pour un prix de 1 373 000 €.

III. Comptes de Ciments du Maroc

III.1. Principales méthodes d'évaluation spécifiques à l'entreprise

III.1.1. Actif immobilisé

L'actif immobilisé est évalué selon les règles du CGNC pour l'évaluation à l'entrée et pour les corrections et les corrections de valeur. Dans ce sens, sont immobilisées les charges financières spécifiques aux projets immobilisés s'étalant sur plus d'un exercice.

Au titre de l'exercice 2015, la Société a inclus dans la valeur de ses immobilisations un montant de charges financières de 0 MMAD.

Les amortissements sont calculés suivant les taux d'usage dans le secteur.

- Les constructions industrielles sont amorties sur 25 ans ;
- Les équipements lourds et installations sont amortis sur 20 ans ;
- les constructions légères, le mobilier, les installations, les aménagements, les agencements, et le gros matériel informatique sont amortis sur 20 ans;
- Les micro-ordinateurs – périphériques – et les programmes sont amortis sur 6 ans et 8 mois ;
- Le matériel roulant, et le matériel automobile ou hippomobile sont amortis sur 4 à 5 ans ; L'outillage de faible valeur autre que l'outillage à main qui est inscrit en charge est amorti sur 3 ans et 4 mois.

III.1.2. Actif circulant (hors trésorerie)

Les stocks sont évalués selon le prix moyen pondéré.

Le prix moyen pondéré est calculé après chaque entrée pour les articles achetés.

Pour les articles produits en interne, le prix moyen pondéré est calculé chaque fin du mois sur la base du coût complet.

III.1.3. Financement permanent

Selon les règles du CGNC.

III.1.4. Passif circulant (hors trésorerie)

Selon les règles du CGNC.

III.1.5. Trésorerie

Selon les règles du CGNC.

III.2. Etats de synthèse des comptes sociaux annuels de Ciments du Maroc

III.2.1. Bilans sociaux des trois derniers exercices

III.2.1.1. Actif

(En MMAD)	2013 PF	2014	2015
Actif immobilisé	**5,394**	**5,236**	**5,137**
Immobilisations en non valeurs	**25**	**26**	**16**
Frais préliminaires	2	5	4
Charges à répartir sur plusieurs exercices	24	21	13
Immobilisations incorporelles	**332**	**333**	**328**
Brevets, marques, droits et valeurs similaires	20	15	10
Fonds commercial	312	318	318
Immobilisations corporelles	**3,511**	**3,429**	**3,125**
Terrains	67	112	127
Constructions	789	781	749
Installations techniques, matériel et outillage	2,237	2,218	1,963
Matériel de transport	3	5	3
Mobilier, matériel de bureau et aménagements divers	28	26	25
Immobilisations corporelles en cours	387	286	258
Immobilisations financières	**1,526**	**1,448**	**1,667**
Prêts immobilisés	34	34	28
Autres créances financières	22	23	26
Titres de participation	1,470	1,391	1,614
Écarts de conversion-actif	**-**	**-**	**-**
Actif circulant	**1,846**	**2,050**	**2,345**
Stocks	487	453	566
Marchandises	0	0	0
Matières et fournitures consommables	324	316	397
Produits intermédiaires et produits résiduels	121	99	119
Produits finis	42	38	50
Créances de l'actif circulant	**867**	**860**	**999**
Fournisseurs débiteurs, avances et acomptes	2	5	7
Clients et comptes rattachés	749	715	636
Personnel	4	4	3
État	56	74	295
Comptes d'associés	-	-	0
Autres débiteurs	39	37	34
Comptes de régularisation Actif	16	26	23
Titres et valeurs de placement	**491**	**735**	**779**
Écarts de conversion-actif (éléments circulants)	**1**	**2**	**0**
Trésorerie	**86**	**70**	**120**
Trésorerie-actif	**86**	**70**	**120**
Chèques et valeurs à encaisser	44	23	26
Banques, Trésorerie Générale, Chèques postaux	41	46	94
Caisse, Régies d'avances et accréditifs	2	1	0
Total	**7,327**	**7,355**	**7,601**

Source: Ciments du Maroc

III.2.1.2. Passif

(En MMAD)	2013 PF	2014	2015
Financement permanent	**6,220**	**6,380**	**6,282**
Capitaux propres	**6,099**	**6,240**	**6,134**
Capital social ou personnel	1,444	1,444	1,444
Primes d'émission, de fusion, d'apport	209	606	201
Réserve légale	153	144	144
Autres réserves	206	152	152
Report à nouveau	3,306	3,100	3,173
Résultat net de l'exercice	782	795	1,021
Capitaux propres assimiles	**3**	**4**	**4**
Provisions réglementées	3	4	4
Dettes de financement	-	-	-
Provisions durables pour risques et charges	**119**	**136**	**144**
Provisions pour risques	3	3	4
Provisions pour charges	116	133	140
Écarts de conversion-passif	-	-	-
Passif circulant	**913**	**775**	**1,128**
Dettes du passif circulant	**901**	**740**	**1,114**
Fournisseurs et comptes rattachés	439	418	476
Clients créditeurs, avances et acomptes	6	12	14
Personnel	15	11	16
Organismes sociaux	28	25	27
État	225	142	517
Comptes d'associés	9	6	7
Autres créanciers	178	126	57
Comptes de régularisation Passif	0	0	0
Autres provisions pour risques et charges	**12**	**35**	**14**
Écarts de conversion-passif (éléments circulants)	**1**	**1**	**1**
Trésorerie	**193**	**200**	**191**
Trésorerie-passif	**193**	**200**	**191**
Crédits de trésorerie	58	63	54
Banques	135	137	138
Total	**7,327**	**7,355**	**7,601**

Source: Ciments du Maroc

III.2.2. Compte de produits et charges des trois derniers exercices *(modèle normal)*

(En MMAD)	2013 PF	2014	2015
Produits d'exploitation	3,617	3,329	3,582
Ventes de marchandises (en l'état)	-	-	1
Ventes de biens et services produits	3,514	3,154	3,353
Chiffre d'affaires	**3,514**	**3,154**	**3,355**
Variation de stocks de produits	38	69	166
Immobilisations produites par l'entreprise pour elle-même	48	56	27
Subventions d'exploitation	-	-	-
Autres produits d'exploitation	0	-	-
Reprises d'exploitation ; transferts de charges	18	51	34
Charges d'exploitation	(2,615)	(2,426)	(2,584)
Achats revendus de marchandises	(0)	-	(1)
Achats consommés de matières et fournitures	(1,469)	(1,306)	(1,401)
Autres charges externes	(395)	(355)	(371)
Impôts et taxes	(26)	(22)	(23)
Charges de personnel	(246)	(254)	(261)
Autres charges d'exploitation	(7)	(5)	(22)
Dotations d'exploitation	(472)	(484)	(504)
Résultat d'exploitation	**1,002**	**903**	**998**
Produits financiers	149	201	437
Produits des titres de participation et autres titres immobilisés	133	174	182
Gains de change	5	4	11
Intérêts et autres produits financiers	10	22	26
Reprises financières ; transferts de charges	1	1	219
Charges financières	(116)	(10)	(7)
Charges d'intérêts	(10)	(1)	(1)
Pertes de change	(3)	(8)	(6)
Dotations financières	(104)	(2)	(0)
Résultat financier	**33**	**191**	**430**
Résultat courant	**1,034**	**1,095**	**1,428**
Produits non courants	74	22	58
Produits de cessions d'immobilisations	49	0	0
Autres produits non courants	6	11	18
Reprises non courantes ; transferts de charges	19	11	40
Charges non courantes	(44)	(65)	(86)
Valeurs nettes d'amortissement des immobilisations cédées	(6)	(1)	-
Autres charges non courantes	(28)	(38)	(73)
Dotations non courantes aux amortissements et aux provisions	(9)	(26)	(13)
Résultat non courant	**31**	**(43)**	**(28)**
Résultat avant impôts	**1,065**	**1,051**	**1,400**
Impôts sur les résultats	(284)	(256)	(380)
Résultat net	**782**	**795**	**1,021**

Source: Ciments du Maroc

III.2.3. Tableau de financement

III.2.3.1. Tableau de financement de l'exercice 2015 *(modèle normal)*

Exercice du 01/01/2015 au 31/12/2015

Synthèse des masses du bilan			Variations 2014-2015	
(En MMAD)	2015	2014	Emplois	Ressources
Financement Permanent	6,282	6,380	98	
Moins actif immobilisé	5,137	5,236		99
= Fonds de Roulement Fonctionnel	1,145	1,144	98	99
Actif circulant	2,345	2,050	295	
Moins passif circulant	1,128	775		353
= Besoin de Financement Global	1,217	1,274		58
Trésorerie nette (actif - passif)	**(71)**	**(130)**	**59**	

Emplois et ressources	2015		2014	
	Emplois	Ressources	Emplois	Ressources
Ressources stables de l'exercice (flux)				
Autofinancement		**151**		**605**
+ Capacité d'autofinancement		1,277		1,254
- Distributions de bénéfices	1,126		650	
Cessions et réductions d'immobilisations		**25**		**79**
+ Cessions d'immobilisations incorporelles				
+ Cessions d'immobilisations corporelles		0		0
+ Cessions d'immobilisations financières				79
+ Récupérations sur créances immobilisées		25		
Augmentation des capitaux propres et assimilés				**405**
+ Apports de fusion de la societé Betomar				405
+ Subventions d'investissement				
Provisions durables de financement (nettes de primes de remboursement)				**29**
Total - ressources stables		**176**		**1,118**
Emplois stables de l'exercice (flux)				
Acquisitions et augmentations d'immobilisations	**174**		**619**	
+ Acquisitions d'immobilisations incorporelles	0		48	
+ Acquisitions d'immobilisations corporelles	147		558	
+ Prêts et créances immobilisées apports de fusion			12	
+ Acquisitions d'immobilisations financières	6		0	
+ Augmentation des créances immobilisées	22		1	
Remboursement des capitaux propres				
Remboursements des dettes de financement				
Emplois en non valeurs	**0**		**13**	
Total - emplois stables	**174**		**632**	

Variation du besoin de financement global (B.F.G.)		**58**	**508**	
Variation de la trésorerie	**59**			**23**
Total général	**233**	**233**	**1,141**	**1,141**

Source: Ciments du Maroc

III.2.3.2. Tableau de financement de l'exercice 2014 *(modèle normal)*

Exercice du 01/01/2014 au 31/12/2014

Synthèse des masses du bilan			Variations 2013 PF-2014	
(En MMAD)	2014	2013 PF	Emplois	Ressources
Financement Permanent	6,377	6,220		157
Moins actif immobilisé	5,235	5,394		159
= Fonds de Roulement Fonctionnel	1,142	826		316
Actif circulant	2,048	1,902	146	
Moins passif circulant	775	969	193	
= Besoin de Financement Global	1,272	933	340	
Trésorerie nette (actif - passif)	**(130)**	**(107)**		**23**

Emplois et ressources	2014		2013 PF	
	Emplois	Ressources	Emplois	Ressources
Ressources stables de l'exercice (flux)				
Autofinancement		**605**		**717**
+ Capacité d'autofinancement		1,254	-	1,294
- Distributions de bénéfices	650		577	-
Cessions et réductions d'immobilisations		**79**	**-**	**56**
+ Cessions d'immobilisations incorporelles		0	-	-
+ Cessions d'immobilisations corporelles		0	-	49
+ Cessions d'immobilisations financières		79	-	-
+ Récupérations sur créances immobilisées			-	7
Augmentation des capitaux propres et assimilés		**405**	**-**	**-**
+ Augmentation du capital, apports		405	-	-
+ Subventions d'investissement			-	-
Augmentation des dettes de financement			-	-
Provisions durables de financement		29	-	-
Total - ressources stables		**1,118**	**-**	**773**
Emplois stables de l'exercice (flux)				
Acquisitions et augmentations d'immobilisations	**619**		**260**	**-**
+ Acquisitions d'immobilisations incorporelles	48		20	-
+ Acquisitions d'immobilisations corporelles	558		240	-
+ Prêts et créances immobilisées apports de fusion	12		-	-
+ Acquisitions d'immobilisations financières	0		-	-
+ Augmentation des créances immobilisées	1		-	-

Remboursement des capitaux propres				-
Remboursements des dettes de financement			330	-
Emplois en non valeurs	13		5	-
Total - emplois stables	632		595	
Variation du besoin de financement global (B.F.G.)	508		141	
Variation de la trésorerie		23	36	
Total général	1,141	1,141	773	773

Source: Ciments du Maroc

III.2.3.3. Tableau de financement de l'exercice 2013 *(modèle normal)*

Exercice du 01/01/2013 au 31/12/2013

Synthèse des masses du bilan			Variations 2012-2013 PF	
(En MMAD)	2013 PF	2012	Emplois	Ressources
Financement Permanent	6,220	6,339	119	
Moins actif immobilisé	5,394	5,691		296
= Fonds de Roulement Fonctionnel	826	648		178
Actif circulant	1,902	1,669	233	
Moins passif circulant	969	877		92
= Besoin de Financement Global	933	792	141	
Trésorerie nette (actif - passif)	**(107)**	**(143)**	**36**	

Emplois et ressources	2013 PF		2012	
	Emplois	Ressources	Emplois	Ressources
Ressources stables de l'exercice (flux)				
Autofinancement		**717**		**779**
+ Capacité d'autofinancement		1,294		1,284
- Distributions de bénéfices	577		505	
Cessions et réductions d'immobilisations		**56**		**8**
+ Cessions d'immobilisations incorporelles				
+ Cessions d'immobilisations corporelles		49		7
+ Cessions d'immobilisations financières				0
+ Récupérations sur créances immobilisées		7		
Augmentation des capitaux propres et assimilés				
+ Augmentation du capital , apports				
+ Subventions d'investissement				
Augmentation des dettes de financement (nettes de primes de remboursement)				
Total - ressources stables		**773**		**786**
Emplois stables de l'exercice (flux)				
Acquisitions et augmentations d'immobilisations	**260**		**188**	
+ Acquisitions d'immobilisations incorporelles	20		0	
+ Acquisitions d'immobilisations corporelles	240		185	
+ Acquisitions d'immobilisations financières				
+ Augmentation des créances immobilisées			3	

Remboursement des capitaux propres				
Remboursements des dettes de financement	**330**		**440**	
Emplois en non valeurs	**5**		**2**	
Total - emplois stables	**595**		**631**	
Variation du besoin de financement global (B.F.G.)	**141**		**227**	
Variation de la trésorerie	**36**		**(71)**	
Total général	**773**	**773**	**786**	**786**

Source: Ciments du Maroc

III.2.4 Etats des soldes de gestion des trois derniers exercices

(En MMAD)	2013 PF	2014	2015
Ventes de marchandises (en l'état)	-	-	1
Achats revendus de marchandises	(0)	-	(1)
Marge brute sur ventes en l'état	(0)	-	0
Ventes de biens et services produits	3,514	3,154	3,353
Variation de stocks de produits	38	69	166
Immobilisations produites par l'entreprise pour elle-même	48	56	27
Production de l'exercice	3,599	3,279	3,546
Achats consommés de matières et fournitures	(1,469)	(1,306)	(1,401)
Autres charges externes	(395)	(355)	(371)
Consommation de l'exercice	(1,863)	(1,661)	(1,772)
Valeur ajoutée	**1,736**	**1,617**	**1,775**
Subventions d'exploitation	-	-	-
Impôts et taxes	(26)	(22)	(23)
Charges de personnel	(246)	(254)	(261)
Excédent brut d'exploitation	**1,463**	**1,342**	**1,490**
Autres produits d'exploitation	0	-	-
Autres charges d'exploitation	(7)	(5)	(22)
Reprises d'exploitation ; transferts de charges	18	51	34
Dotations d'exploitation	(472)	(484)	(504)
Résultat d'exploitation	**1,002**	**903**	**998**
Résultat financier	**33**	**191**	**430**
Résultat courant	**1,034**	**1,095**	**1,428**
Résultat non courant	**31**	**(43)**	**(28)**
Impôts sur les résultats	(284)	(256)	(380)
Résultat net de l'exercice	**782**	**795**	**1,021**

Source: Ciments du Maroc

III.2.5. Etat des dérogations au cours des trois derniers exercices

III.2.5.1. Etat des dérogations de l'exercice 2015

Indications des dérogations	Utilisation des derogations	Influence sur le patrimoine, la situation financière et les résultats
1. Dérogations aux principes comptables fondamentaux	NEANT	NEANT
2. Dérogations aux méthodes d'évaluation	NEANT	NEANT
3. Dérogations aux règles d'établissement et de présentation des états de synthèse	NEANT	NEANT

Source: Ciments du Maroc

III.2.5.2. Etat des dérogations de l'exercice 2014

Indications des dérogations	Utilisation des derogations	Influence sur le patrimoine, la situation financière et les résultats
1. Dérogations aux principes comptables fondamentaux	NEANT	NEANT
2. Dérogations aux méthodes d'évaluation	NEANT	NEANT
3. Dérogations aux règles d'établissement et de présentation des états de synthèse	NEANT	NEANT

Source: Ciments du Maroc

III.2.5.3. Etat des dérogations de l'exercice 2013

Indications des dérogations	Utilisation des derogations	Influence sur le patrimoine, la situation financière et les résultats
1. Dérogations aux principes comptables fondamentaux	NEANT	NEANT
2. Dérogations aux méthodes d'évaluation	NEANT	NEANT
3. Dérogations aux règles d'établissement et de présentation des états de synthèse	NEANT	NEANT

Source: Ciments du Maroc

III.2.6. Etat des changements de méthode au cours des trois derniers exercices

III.2.6.1. Etat des changements de méthode de l'exercice 2015

Nature des changements	Justification du changement	Influence sur le patrimoine, la situation financière et les résultats
I. Changements affectant les méthodes d'évaluation	NEANT	NEANT
II. Changements affectant les règles de présentation	NEANT	NEANT

Source: Ciments du Maroc

III.2.6.2. Etat des changements de méthode de l'exercice 2014

Nature des changements	Justification du changement	Influence sur le patrimoine, la situation financière et les résultats
I. Changements affectant les méthodes d'évaluation	NEANT	NEANT
II. Changements affectant les règles de présentation	NEANT	NEANT

Source: Ciments du Maroc

III.2.6.3. Etat des changements de méthode de l'exercice 2013

Nature des changements	Justification du changement	Influence sur le patrimoine, la situation financière et les résultats
I. Changements affectant les méthodes d'évaluation	NEANT	NEANT
II. Changements affectant les règles de présentation	NEANT	NEANT

Source: Ciments du Maroc

III.2.7. Tableau des immobilisations autres que financières au cours des trois derniers exercices

III.2.7.1 Tableau des immobilisations autres que financières de l'exercice 2015

(En MMAD)	Montant brut début de l'exercice	Augmentation			Diminution			Montant brut fin de l'exercice
		Acquisition	Prod. par l'entrep pour elle-même	Virement	Cession	Retrait	Virement	
Immobilisations en non valeur	**68**	**-**		**1**	**-**	**17**	**-**	**51**
Frais préliminaires	13	-	-	-	-	7	-	6
Charges à répartir sur plusieurs exercices	54	-	-	1	-	10	-	45
Primes de remboursement des obligations	-	-	-	-	-	-	-	-
Immobilisations incorporelles	**363**	**-**	**-**	**0**	**-**	**-**	**-**	**364**
Immobilisations en recherche et développement	-	-	-	-	-	-	-	-
Brevets, marques, droits et valeurs similaires	45	-	-	0	-	-	-	46
Fonds commercial	318	-	-	-	-	-	-	318
Autres immobilisations incorporelles	-	-	-	-	-	-	-	-
Immobilisations corporelles	**8,385**	**118**	**27**	**(1)**	**2**			**8,527**
Terrains	112	-	-	15	-	-	-	127
Constructions	1,695	-	-	28	-	-	-	1,723
Installations techniques, matériel et outillages	6,081	-	-	124	-	-	-	6,205
Matériel de transport	92	-	-	0	2	-	-	90
Mobilier, matériel de bureau et aménagements	119	-	-	5	-	-	-	124
Autres immobilisations corporelles	-	-	-	-	-	-	-	-
Immobilisations corporelle en cours	286	118	27	(173)	-	-	-	258

Source: Ciments du Maroc

III.2.7.2. Tableau des immobilisations autres que financières de l'exercice 2014

(En MMAD)	Montant brut début de l'exercice	Augmentation			Diminution			Montant brut fin de l'exercice
		Acquisition	Prod. par l'entrep pour elle-même	Virement	Cession	Retrait	Virement	
Immobilisations en non valeur	**87**	**-**	**-**	**18**	**-**	**37**	**-**	**68**
Frais préliminaires	7	-	-	6	-	-	-	13
Charges à répartir sur plusieurs exercices	79	-	-	12	-	37	-	54
Primes de remboursement des obligations	-	-	-	-	-	-	-	-
Immobilisations incorporelles	**313**	**51**	**-**	**0**	**-**	**-**	**-**	**363**
Immobilisations en recherche et développement	-	-	-	-	-	-	-	-
Brevets, marques, droits et valeurs similaires	42	3	-	0	-	-	-	45
Fonds commercial	271	48	-	-	-	-	-	318
Autres immobilisations incorporelles	-	-	-	-	-	-	-	-
Immobilisations corporelles	**7,581**	**768**	**56**	**(18)**	**-**	**2**	**-**	**8,385**
Terrains	34	78	-	-	-	-	-	112
Constructions	1,588	59	-	50	-	1	-	1,695
Installations techniques, matériel et outillages	5,511	255	-	315	-	0	-	6,081
Matériel de transport	38	54	-	0	-	1	-	92
Mobilier, matériel de bureau et aménagements	102	12	-	5	-	0	-	119
Autres immobilisations corporelles	-	-	-	-	-	-	-	-
Immobilisations corporelle en cours	307	311	56	(387)	-	-	-	286

Source: Ciments du Maroc

III.2.7.3. Tableau des immobilisations autres que financières de l'exercice 2013 PF

(En MMAD)	Montant brut début de l'exercice	Augmentation			Diminution			Montant brut fin de l'exercice
		Acquisition	Prod. par l'entrep pour elle-même	Virement	Cession	Retrait	Virement	
Immobilisations en non valeur	**150**	**-**	**-**	**14**	**-**	**64**	**-**	**100**
Frais préliminaires	7	-	-	-	-	-	-	7
Charges à répartir sur plusieurs exercices	143	-	-	14	-	64	-	93
Primes de remboursement des obligations	-	-	-	-	-	-	-	-
Immobilisations incorporelles	**337**	**-**	**-**	**20**	**-**	**-**	**-**	**357**
Immobilisations en recherche et développement	-	-	-	-	-	-	-	-
Brevets, marques, droits et valeurs similaires	25	-	-	20	-	-	-	45
Fonds commercial	312	-	-	-	-	-	-	312
Autres immobilisations incorporelles	-	-	-	-	-	-	-	-
Immobilisations corporelles	**7,747**	**217**	**48**	**196**	**18**	**-**	**230**	**8,035**
Terrains	-	-	-	-	6	-	-	67
Constructions	1,615	-	-	30	-	-	-	1,645
Installations techniques, matériel et outillages	5,572	-	-	163	2	-	-	5,733
Matériel de transport	96	-	-	0	10	-	-	87
Mobilier, matériel de bureau et aménagements	111	-	-	3	-	-	-	114
Autres immobilisations corporelles	-	-	-	-	-	-	-	-
Immobilisations corporelle en cours	353	217	48	-	-	-	230	387

Source: Ciments du Maroc

III.2.8. Tableau des amortissements au cours des trois derniers exercices

III.2.8.1. Tableau des amortissements de l'exercice 2015

(En MMAD)	Cumul début exercice	Virement compte a compte	Dotation de l'exercice	Reprises de l'exercice	Amortissements sur immobilisations sorties	Cumul d'amortissement fin exercice
Immobilisations en non valeur	**42**	**-**	**10**	**-**	**17**	**35**
Frais préliminaires	9	-	1	-	7	2
Charges à répartir sur plusieurs exercices	33	-	9	-	10	33
Primes de remboursement des obligations	-	-	-	-	-	-
Immobilisations incorporelles	**30**	**-**	**5**	**-**	**-**	**35**
Immobilisations en recherche et développement	-	-	-	-	-	-
Brevets, marques, droits et valeurs similaires	30	-	5	-	-	35
Fonds commercial	-	-	-	-	-	-
Autres immobilisations incorporelles	-	-	-	-	-	-
Immobilisations corporelles	**4,956**	**-**	**454**	**6**	**2**	**5,403**
Terrains	-	-		-	-	-
Constructions	914	-	61	-	-	975
Installations techniques, matériel et outillages	3,863	-	385	6	-	4,242
Matériel de transport	86	-	2	-	2	86
Mobilier, matériel de bureau et aménagements divers	93	-	6	-	-	99
Autres immobilisations corporelles	-	-		-	-	-
Immobilisations corporelle en cours	-	-	-	-	-	-

Source: Ciments du Maroc

III.2.8.2. Tableau des amortissements de l'exercice 2014

(En MMAD)	Cumul début exercice	Virement compte a compte	Dotation de l'exercice	Reprises de l'exercice	Amortissements sur immobilisations sorties	Cumul d'amortissement fin exercice
Immobilisations en non valeur	**65**	**-**	**14**	**-**	**37**	**42**
Frais préliminaires	6	-	3	-	-	9
Charges à répartir sur plusieurs exercices	60	-	11	-	37	33
Primes de remboursement des obligations	-	-	-	-	-	-
Immobilisations incorporelles	**24**	**2**	**5**	**-**	**-**	**30**
Immobilisations en recherche et développement	-	-	-	-	-	-
Brevets, marques, droits et valeurs similaires	24	2	5	-	-	30
Fonds commercial	-	-	-	-	-	-
Autres immobilisations incorporelles	-	-	-	-	-	-
Immobilisations corporelles	**4,270**	**253**	**440**	**7**	**1**	**4,956**
Terrains	-	-		-	-	-
Constructions	829	27	58	-	1	914
Installations techniques, matériel et outillages	3,327	169	374	7	0	3,863
Matériel de transport	35	49	2	-	0	86
Mobilier, matériel de bureau et aménagements divers	78	9	6	-	0	93
Autres immobilisations corporelles	-	-		-	-	-
Immobilisations corporelle en cours	-	-	-	-	-	-

Source: Ciments du Maroc

III.2.8.3. Tableau des amortissements de l'exercice 2013 PF

(En MMAD)	Cumul début exercice	Dotation de l'exercice	Reprises de l'exercice	Amortissements sur immobilisations sorties	Cumul d'amortissement fin exercice
Immobilisations en non valeur	**119**	**20**		**64**	**75**
Frais préliminaires	4	1		-	6
Charges à répartir sur plusieurs exercices	115	19		64	69
Primes de remboursement des obligations	-	-		-	-
Immobilisations incorporelles	**20**	**5**		**-**	**25**
Immobilisations en recherche et développement	-	-		-	-
Brevets, marques, droits et valeurs similaires	20	5		-	25
Fonds commercial	-	-		-	-
Autres immobilisations incorporelles	-	-		-	-
Immobilisations corporelles	**4,114**	**431**	**11**	**11**	**4,523**
Terrains	-	-		-	-
Constructions	796	60		-	857
Installations techniques, matériel et outillages	3,145	363	11	2	3,496
Matériel de transport	93	1		10	84
Mobilier, matériel de bureau et aménagements divers	81	6		-	87
Autres immobilisations corporelles	-	-		-	-
Immobilisations corporelle en cours	-	-		-	-

Source: Ciments du Maroc

III.2.9. Tableau des plus ou moins-values sur cessions ou retraits d'immobilisations au cours des trois derniers exercices

III.2.9.1. Tableau des plus ou moins-values sur cessions ou retraits d'immobilisations de l'exercice 2015

Date de cession ou de retrait (en MAD)	Compte principal	Montant brut	Amortissements cummulés	Valeur nette d'amortissements	Produit de cession	Plus values	Moins values
10/07/2015	2340000000	106,378.53	106,378.53	-	20,000.00	20,000.00	
30/11/2015	2340000000	1,600,000.00	1,600,000.00	-	61,761.04	61,761.04	
11/12/2015	2128000000	17,153,267.82	17,153,267.82	-			
Total		**18,859,646.35**	**18,859,646.35**	**-**	**81,761.04**	**81,761.04**	**-**

Source: Ciments du Maroc

III.2.9.2. Tableau des plus ou moins-values sur cessions ou retraits d'immobilisations de l'exercice 2014

Date de cession ou de retrait (en MAD)	Compte principal	Montant brut	Amortissements cummulés	Valeur nette d'amortissements	Produit de cession	Plus values	Moins values
31/12/2014	2340	567,392.29		383,321.62	17,675.09		365,646.53
31/12/2014	2331	777,534.90		322,676.99			322,676.99
31/12/2014	2327	623,531.60		247,367.88		-	247,367.88
31/12/2014	2352	37,929.33		13,160.24			13,160.24
Total		**2,006,388.12**	**-**	**966,526.73**	**17,675.09**	**-**	**948,851.64**

Source: Ciments du Maroc

III.2.9.3. Tableau des plus ou moins-values sur cessions ou retraits d'immobilisations de l'exercice 2013 PF

Date de cession ou de retrait (en MAD)	Compte principal	Montant brut	Amortissements cummulés	Valeur nette d'amortissements	Produit de cession	Plus values	Moins values
30/06/2013	2510	287.00		287.00	287.00		-
30/06/2013	2340	2,725,500.00		2,725,500.00	36,470,260.00	33,744,760.00	
31/03/2013	2311	3,735,600.00	-	3,735,600.00	12,290,000.00	8,554,400.00	
30/06/2013	2332	11,182,830.22	11,182,830.22	-	50,000.00	50,000.00	
	2340						
Total		**17,644,217.22**	**11,182,830.22**	**6,461,387.00**	**48,810,547.00**	**42,349,160.00**	**-**

Source: Ciments du Maroc

III.2.10. Tableau des titres de participation sur les trois derniers exercices

III.2.10.1. Tableau des titres de participation de l'exercice 2015

Raison sociale de la société émettrice	Secteur d'activité	Capital social (en MAD)	Participation au capital %	Prix d'acquisiton global (en MAD)	Valeur comptable nette (en MAD)	Extrait des derniers états de synthèse de la société émettrice			Produits inscrits au C.P.C. de l'exercice (en MAD)
						Date de clôture	Situation nette (en MAD)	Résultat net (en MAD)	
Indusaha	Matériaux de construction	81,680,000.00	91.00%	126,207,476.94	126,207,476.94	31/12/2015	385,553,673.76	169,864,744.05	112,981,448.00
Cinord[1]	Matériaux de construction	1,340,000,000.00	15.00%	8,420,344.46	8,420,344.46	31/12/2015	92,131,462.08	20,676,814.68	4,684,259.60
Ecocim	Environnement	2,000,000.00	30.00%	600,000.00	600,000.00	31/12/2015			
Banque Populaire	Banque			145,000.00	145,000.00	31/12/2015			10,200.00
Suez Cement Company[2]	Matériaux de construction	909,282,535.00	11.70%	1,600,834,979.09	1,472,341,979.09	31/12/2015	7,289,534.03	456,742,757.21	64,078,553.02
Agadir Atlantique	Promotion immobilière et touristique	300,000.00	99.93%	299,800.00	299,800.00	31/12/2015	221,291.00	(59,749.80)	
AFRICIM	Gestion des valeurs mobilières	20,000,000.00	100.00%	4,999,600.00	4,999,600.00	31/12/2015		(25,000.00)	
MAESTRO DRYMIX	Matériaux de construction	5,500,000.00	50.00%	687,450.00	687,450.00	31/12/2015			
Total				**1,742,194,650.49**	**1,613,701,650.49**				**181,754,460.62**

Source: Ciments du Maroc

(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 Egyptienne

III.2.10.2. Tableau des titres de participation de l'exercice 2014

Raison sociale de la société émettrice	Secteur d'activité	Capital social (en MAD)	Participation au capital %	Prix d'acquisiton global (en MAD)	Valeur comptable nette (en MAD)	Extrait des derniers états de synthèse de la société émettrice			Produits inscrits au C.P.C. de l'exercice (en MAD)
						Date de clôture	Situation nette (en MAD)	Résultat net (en MAD)	
Indusaha	Matériaux de construction	81,680,000.00	91.00%	126,207,476.94	126,207,476.94	31/12/2014	339,776,101.85	124,302,870.54	104,061,720.00
Cinord[1]	Matériaux de construction	1,340,000,000.00	15.00%	8,420,344.46	8,420,344.46	31/12/2014	106,812,304.58	36,529,766.94	2,829,078.36
Ecocim	Environnement	2,000,000.00	30.00%	600,000.00	600,000.00	31/12/2014	3,329,802.10	14,698.43	
Banque Populaire	Banque			145,000.00	145,000.00	31/12/2014			10,200.00
Suez Cement Company[2]	Matériaux de construction	909,282,535.00	11.70%	1,600,834,979.09	1,255,358,979.09	31/12/2014	7,506,387,343.71	596,501,753.47	67,481,132.57
Agadir Atlantique	Promotion immobilière et touristique	300,000.00	49.00%	147,000.00	147,000.00	31/12/2014	278,591.00	(11,609.80)	
Total				**1,736,354,800.49**	**1,390,878,800.49**				**174,382,130.93**

Source: Ciments du Maroc

(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 Egyptienne

III.2.10.3. Tableau des titres de participation de l'exercice 2013 PF

Raison sociale de la société émettrice	Secteur d'activité	Capital social (en MAD)	Participation au capital %	Prix d'acquisiton global (en MAD)	Valeur comptable nette (en MAD)	Extrait des derniers états de synthèse de la société émettrice			Produits inscrits au C.P.C. de l'exercice (en MAD)
						Date de clôture	Situation nette (en MAD)	Résultat net (en MAD)	
Indusaha	Matériaux de construction	81,680,000.00	91.00%	126,207,576.94	126,207,676.94	31/12/2013	329,735,956.62	121,432,171.87	89,195,880.00
Cinord[1]	Matériaux de construction	1,340,000,000.00	15.00%	8,420,344.46	8,420,344.46	31/12/2013	88,101,639.44	23,178,169.68	3,068,304.82
Ecocim	Environnement	2,000,000.00	30.00%	600,000.00	600,000.00	31/12/2013	3,315,103.67	(6,994,915.44)	
Banque Populaire	Banque			145,000.00	145,000.00	31/12/2013			11,333.33
Suez Cement Company[2]	Matériaux de construction	909,282,535.00	11.70%	1,600,834,979.09	1,255,358,979.09	31/12/2013	7,033,707,187.88	737,730,858.20	41,090,508.45
Total				**1,736,207,900.49**	**1,390,732,000.49**				**133,366,026.60**

Source: Ciments du Maroc

(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 Egyptienne

III.2.11. Tableau des provisions des trois derniers exercices

III.2.11.1. Tableau des provisions de l'exercice 2015

Nature	Montant début exercice (en MAD)	DOTATIONS (en MAD)			REPRISES (en MAD)			Montant fin exercice (en MAD)
		D'exploitation	Financières	Non courantes	D'exploitation	Financières	Non courantes	
1. Provisions pour dépréciation de l'actif immobilisé	346,968,709.88					216,983,000.00		129,985,709.88
2. Provisions réglementées	3,773,338.80			775,782.56			857,083.29	3,692,038.07
3. Provisions durables pour risques et charges	136,058,072.82	11,167,336.95			1,867,241.77		1,497,466.68	143,860,701.32
SOUS TOTAL	**486,800,121.50**	**11,167,336.95**	**-**	**775,782.56**	**1,867,241.77**	**216,983,000.00**	**2,354,549.97**	**277,538,449.27**
4. Provisions pour dépréciation de l'actif circulant (hors trésorerie)	102,233,667.86	23,689,217.90			20,103,894.25			105,818,991.51
5. Autres provisions pour risques et charges	34,964,508.20		479,075.76	11,746,866.14		1,563,612.38	32,101,360.98	13,525,476.74
6. Provisions pour dépréciation des comptes de trésorerie								
SOUS TOTAL	**137,198,176.06**	**23,689,217.90**	**479,075.76**	**11,746,866.14**	**20,103,894.25**	**1,563,612.38**	**32,101,360.98**	**119,344,468.25**
Total	**623,998,297.56**	**34,856,554.85**	**479,075.76**	**12,522,648.70**	**21,971,136.02**	**218,546,612.38**	**34,455,910.95**	**396,882,917.52**

Source: Ciments du Maroc

III.2.11.2. Tableau des provisions de l'exercice 2014

Nature	Montant début exercice (en MAD)	Apports de fusion (en MAD)	DOTATIONS (en MAD)			REPRISES (en MAD)			Montant fin exercice (en MAD)
			D'exploitation	Financières	Non courantes	D'exploitation	Financières	Non courantes	
1. Provisions pour dépréciation de l'actif immobilisé	346,911,771.20	56,938.68							346,968,709.88
2. Provisions réglementées	2,294,028.60	752,218.00			1,524,612.97			797,520.77	3,773,338.80
3. Provisions durables pour risques et charges	100,131,516.88	30,480,320.91	8,316,586.71			1,372,885.00		1,497,466.68	136,058,072.82
SOUS TOTAL	**449,337,316.68**	**31,289,477.59**	**8,316,586.71**	**-**	**1,524,612.97**	**1,372,885.00**	**-**	**2,294,987.45**	**486,800,121.50**
4. Provisions pour dépréciation de l'actif circulant (hors trésorerie)	105,531,548.82	23,844,769.03	16,404,939.01			43,547,589.00			102,233,667.86
5. Autres provisions pour risques et charges	11,135,136.40	550,849.36		1,563,612.38	24,638,039.08		1,230,221.21	1,692,907.81	34,964,508.20
6. Provisions pour dépréciation des comptes de trésorerie									
SOUS TOTAL	**116,666,685.22**	**24,395,618.39**	**16,404,939.01**	**1,563,612.38**	**24,638,039.08**	**43,547,589.00**	**1,230,221.21**	**1,692,907.81**	**137,198,176.06**
Total	**566,004,001.90**	**55,685,095.98**	**24,721,525.72**	**1,563,612.38**	**26,162,652.05**	**44,920,474.00**	**1,230,221.21**	**3,987,895.26**	**623,998,297.56**

Source: Ciments du Maroc

III.2.11.3. Tableau des provisions de l'exercice 2013 PF

Nature	Montant début exercice (en MAD)	DOTATIONS (en MAD)			REPRISES (en MAD)			Montant fin exercice (en MAD)
		D'exploitation	Financières	Non courantes	D'exploitation	Financières	Non courantes	
1. Provisions pour dépréciation de l'actif immobilisé	244,390,771.20		102,521,000.00					346,911,771.20
2. Provisions réglementées	3,181,509.32			585,178.19			720,440.91	3,046,246.60
3. Provisions durables pour risques et charges	111,474,162.63	8,343,400.34			1,125,000.00			118,692,562.97
SOUS TOTAL	**359,046,443.15**	**8,343,400.34**	**102,521,000.00**	**585,178.19**	**1,125,000.00**	**-**	**720,440.91**	**468,650,580.77**
4. Provisions pour dépréciation de l'actif circulant	134,370,138.10	7,281,202.83			12,275,023.08			129,376,317.85
5. Autres provisions pour risques et charges	9,816,244.27		1,230,221.21	8,743,419.27		719,391.08	7,384,507.91	11,685,985.76
6. Provisions pour dépréciation des comptes de trésorerie								
SOUS TOTAL	**144,186,382.37**	**7,281,202.83**	**1,230,221.21**	**8,743,419.27**	**12,275,023.08**	**719,391.08**	**7,384,507.91**	**141,062,303.61**
Total	**503,232,825.52**	**15,624,603.17**	**103,751,221.21**	**9,328,597.46**	**13,400,023.08**	**719,391.08**	**8,104,948.82**	**609,712,884.38**

Source: Ciments du Maroc

III.2.12. Tableau des créances des trois derniers exercices

III.2.12.1. Tableau des créances de l'exercice 2015

Créances (En MMAD)	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
De l'actif immobilisé								
Prêts immobilisés	**29**	25	3	1	-	-	-	-
Autres créances financières	**26**	26	-	0	-	-	-	-
De l'actif circulant								
Fournisseurs débiteurs, avances et acomptes	**8**	-	7	1	1	-	0	-
Clients et comptes rattachés	**712**	-	636	76	0	-	25	139
Personnel	**4**	-	3	1	0	-	-	-
État	**295**	-	295	-	-	295	-	-
Compte d'associés	**0**	-	0	-	-	-	-	-
Autres débiteurs	**35**	-	34	1	2	-	23	-
Comptes de régularisation actif	**23**	-	23	-	0	-	-	-

Source: Ciments du Maroc

III.2.12.2. Tableau des créances de l'exercice 2014

Créances (En MMAD)	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
De l'actif immobilisé								
Prêts immobilisés	**35**	25	10	1	-	-	-	-
Autres créances financières	**23**	23	-	0	-	-	-	-
De l'actif circulant								
Fournisseurs débiteurs, avances et acomptes	**6**	-	5	1	0	-	0	-
Clients et comptes rattachés	**791**	-	715	76	29	-	85	949
Personnel	**4**	-	4	1	-	-	-	-
État	**74**	-	74	-	-	74	-	-
Compte d'associés	**-**	-	-	-	-	-	-	-
Autres débiteurs	**39**	-	37	1	-	-	-	-
Comptes de régularisation actif	**26**	-	26	-	0	-	-	-

Source: Ciments du Maroc

III.2.12.3. Tableau des créances de l'exercice 2013 PF

Créances (En MMAD)	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
De l'actif immobilisé								
Prêts immobilisés	**35**	24	10	1	-	-	-	-
Autres créances financières	**22**	22	-	0	-	1	-	-
De l'actif circulant								
Fournisseurs débiteurs, avances et acomptes	**3**	-	2	1	-	-	-	-
Clients et comptes rattachés	**809**	-	749	61	19	0	54	146
Personnel	**5**	-	4	1	-	-	-	-
Etat	**56**	-	56	-	-	56	-	-
Compte d'associés	**-**	-	-	-	-	-	-	-
Autres débiteurs	**40**	-	39	1	0	-	-	-
Comptes de régularisation actif	**16**	16	1	-	-	-	-	-

Source: Ciments du Maroc

III.2.13. Tableaux des dettes sur les trois derniers exercices

III.2.13.1. Tableau des dettes de l'exercice 2015

Dettes (En MMAD)	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
De financement								
Emprunts obligataires	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres dettes de financement	-	-	-	-	-	-	-	-
Du passif circulant								
Fournisseurs débiteurs, avances et acomptes	476	-	476	-	201	37	107	102
Clients créditeurs, avances et acomptes	14	-	14	-	0	-	-	-
Personnel	16	-	16	-	-	-	-	-
Organismes Sociaux	27		27	-	-	8		
État	517	-	517	-	-	517	-	-
Compte d'associés	7	-	7	-	-	-	3	-
Autres créanciers	57		57	-	13	-	6	7
Comptes de régularisation passif	0	-	0	-	-	-	-	-

Source: Ciments du Maroc

III.2.13.2. Tableau des dettes de l'exercice 2014

Dettes (En MMAD)	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
De financement								
Emprunts obligataires	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres dettes de financement	-	-	-	-	-	-	-	-
Du passif circulant								
Fournisseurs débiteurs, avances et acomptes	418	-	418	-	123	53	62	88
Clients créditeurs, avances et acomptes	12	-	12	-	0	-	-	-
Personnel	11	-	11	-	-	-	-	-
Organismes Sociaux	25		25		-	4	-	-
État	142	-	142	-	-	142	-	-
Compte d'associés	6	-	6	-	-	-	3	-
Autres créanciers	126		126		30	-	25	12
Comptes de régularisation passif	0	-	0	-	-	-	-	-

Source: Ciments du Maroc

III.2.13.3. Tableau des dettes de l'exercice 2013 PF

Dettes (En MMAD)	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
De financement								
Emprunts obligataires	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres dettes de financement	-	-	-	-	-	-	-	-
Du passif circulant								
Fournisseurs et comptes rattachés	439	-	439	-	192	4	104	57
Clients créditeurs, avances et acomptes	6	-	6	-	0	-	-	-
Personnel	15	-	15	-	-	-	-	-
Organismes Sociaux	28	-	28	-	-	3	-	-
Etat	225	-	225	-	-	225	-	-
Compte d'associés	9	-	9	-	-	-	3	-
Autres créanciers	178	-	178	-	30	-	55	14
Comptes de régularisation passif	0	-	0	-	-	-	-	-

Source: Ciments du Maroc

III.2.14. Tableaux des sûretés réelles données ou reçues au cours des trois derniers exercices

III.2.14.1. Tableau des sûretés réelles données ou reçues de l'exercice 2015

Tiers crediteurs ou tiers débiteurs	Montant couvert par la sûreté (en MAD)	Nature (1)	Date et lieu d'inscription	Objet (2) (3)	Valeur comptable nette de la sûreté donnée à la clôture de l'exercice
Sûretés données					
NEANT					
Sûretés reçues					
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	878,260.54	2	Casablanca le 31/10/2013		10,000,000.00
Sûretés reçues	1,515,503.71	2	Agadir le 27/12/2013		3,000,000.00

Source: Ciments du Maroc

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

III.2.14.2. Tableau des sûretés réelles données ou reçues de l'exercice 2014

Tiers crediteurs ou tiers débiteurs	Montant couvert par la sûreté (en MAD)	Nature (1)	Date et lieu d'inscription	Objet (2) (3)	Valeur comptable nette de la sûreté donnée à la clôture de l'exercice
Sûretés données					
NEANT					
Sûretés reçues					
Sûretés reçues	224,424.26	2	Essaouira le 12/10/2002		600,000.00
Sûretés reçues	-	2	Marrakech le 06/02/1999		800,000.00
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	11,344,072.21	2	Casablanca le 31/10/2013		10,000,000.00
Sûretés reçues	2,096,033.98	2	Agadir le 27/12/2013		3,000,000.00

Source: Ciments du Maroc

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

III.2.14.3. Tableau des sûretés réelles données ou reçues de l'exercice 2013 PF

Tiers crediteurs ou tiers débiteurs	Montant couvert par la sûreté (en MAD)	Nature (1)	Date et lieu d'inscription	Objet (2) (3)	Valeur comptable nette de la sûreté donnée à la clôture de l'exercice
Sûretés données					
NEANT					
Sûretés reçues					
Sûretés reçues	224,424.26	2	Essaouira le 12/10/2002		600,000.00
Sûretés reçues	-	2	Marrakech le 06/02/1997		800,000.00
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	1,851,582.51	2	Marrakech le 03/05/1999		2,500,000.00
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	14,574,959.91	2	Casablanca le 31/10/2013		10,000,000.00
Sûretés reçues	1,500,000.00	2	Agadir le 27/12/2013		3,000,000.00

Source: Ciments du Maroc

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

III.2.15. Tableaux des engagements financiers reçus ou donnés au cours des trois derniers exercices

III.2.15.1. Tableau des engagements financiers reçus ou donnés hors opérations de crédit-bail de l'exercice 2015

Engagements donnés (en MAD)	Montants exercice	Montants exercice précédent
Avals et cautions	26,770,850.00	26,919,735.00
Engagements en matière de pensions de retraite et obligations similaires		
Autres engagements donnés	-	-
Total (1)	**26,770,850.00**	**26,919,735.00**

(1) dont engagements à l'égard d'entreprises liées

Engagements reçus (en MAD)	Montants exercice	Montants exercice précédent
Avals et cautions	209,237,800.00	198,383,060.00
Autres engagements reçus / Fournisseur	14,831,110.97	13,411,608.79
Autres engagements reçus / ACMAR	542,425,000.00	316,650,000.00
Total	**766,493,910.97**	**528,444,668.79**

Source: Ciments du Maroc

III.2.15.2. Tableau des engagements financiers reçus ou donnés hors opérations de crédit-bail de l'exercice 2014

Engagements donnés (en MAD)	Montants exercice	Montants exercice précédent
Avals et cautions	26,919,735.00	26,231,716.00
Engagements en matière de pensions de retraite et obligations similaires		
Autres engagements donnés	-	-
Total (1)	**26,919,735.00**	**26,231,716.00**

(1) dont engagements à l'égard d'entreprises liées

Engagements reçus (en MAD)	Montants exercice	Montants exercice précédent
Avals et cautions	198,383,060.00	132,190,000.00
Autres engagements reçus / Fournisseur	13,411,608.79	18,153,180.95
Autres engagements reçus / ACMAR	316,650,000.00	
Total	**528,444,668.79**	**150,343,180.95**

Source: Ciments du Maroc

III.2.15.3. Tableau des engagements financiers reçus ou donnés hors opérations de crédit-bail de l'exercice 2013 PF

Engagements donnés (en MAD)	Montants exercice	Montants exercice précédent
Avals et cautions	27,820,573.00	29,519,989.00
Engagements en matière de pensions de retraite et obligations similaires	-	-
Autres engagements donnés	-	-
Total (1)	**27,820,573.00**	**29,519,989.00**

(1) dont engagements à l'égard d'entreprises liées

Engagements reçus (en MAD)	Montants exercice	Montants exercice précédent
Avals et cautions / clients	181,053,060.00	178,553,060.00
Autres engagements reçus / Fournisseur	320,153,180.95	305,834,695.34
Autres engagements reçus / ACMAR	1,221,483.56	1,241,747.12
Total	**502,427,724.51**	**485,629,502.46**

Source: Ciments du Maroc

III.2.16. Tableaux des biens en crédit-bail sur les trois derniers exercices

III.2.16.1. Tableau des biens en crédit-bail de l'exercice 2015

en MAD	Date de la 1ère échéance	Durée du contrat en mois	Valeur estimée du bien à la date du contrat	Durée théorique d'amortissement du bien	Cumul des exercices précédents des redevances	Montant de l'exercice des redevances	Redevances restant à payer		Prix d'achat résiduel en fin de contrat
							A moins d'un an	A plus d'un an	
Contrat n° 511802 Véhicule	01/02/2015	9	121,810.67	5 ans	-	120,071.16	-	-	3,720.69
Contrat n° 65074-CM-0 Véhicule	01/03/2015	36	433,600.00	5 ans	-	130,560.70	156,672.84	182,784.98	3,636.00
Contrat n° 143774SO C A Beton	10/09/2015	84	3,204,500.00	10 ans	-	180,918.12	542,754.36	3,075,608.04	32,045.00
Contrat n° 62821 Véhicule	25/09/2014	48	256,855.00	5 ans	23,933.32	71,799.96	71,799.96	119,666.60	2,568.55
Contrat n° 62000 Véhicule	25/06/2014	36	420,000.00	5 ans	88,567.99	151,830.84	151,830.84	63,262.85	3,500.00
Contrat n° 56053 Véhicule	05/04/2012	35	598,867.92	5 ans	554,778.18	33,622.92	-	-	4,990.57
Contrat n° 56390 Véhicule	05/03/2012	36	660,000.00	5 ans	677,942.66	39,878.98	-	-	5,500.00
Contrat n° 56454 Véhicule	05/05/2012	35	588,403.49	5 ans	537,866.72	50,434.38	-	-	4,903.36
Contrat n° 56455 Véhicule	05/05/2012	35	593,254.64	5 ans	537,565.44	50,396.76	-	-	4,943.79
Contrat n° 59064 Véhicule	05/02/2013	36	710,000.00	5 ans	494,888.70	258,202.80	21,516.90	-	5,939.34
Contrat n° 56738 Véhicule	25/06/2012	35	458,883.60	5 ans	406,439.76	52,443.84	-	-	3,674.34
Contrat n° 480640 Véhicule	20/08/2012	35	462,560.84	5 ans	365,870.12	91,467.53	-	-	3,854.67
Contrat n° 508400 Véhicule	20/11/2012	33	538,714.19	5 ans	423,981.74	114,149	-	-	4,501.24
Total			**9,047,450.35**		**4,111,834.63**	**1,345,776.92**	**944,574.90**	**3,441,322.47**	**83,777.55**

Source: Ciments du Maroc

III.2.16.2. Tableau des biens en crédit-bail de l'exercice 2014

en MAD	Date de la 1ère échéance	Durée du contrat en mois	Valeur estimée du bien à la date du contrat	Durée théorique d'amortissement du bien	Cumul des exercices précédents des redevances	Montant de l'exercice des redevances	Redevances restant à payer		Prix d'achat résiduel en fin de contrat
							A moins d'un an	A plus d'un an	
Contrat n° 62821 Véhicule	25/09/2014	48	256,855.00	5 ans	-	23,933.32	71,799.96	161,121.72	5,983.33
Contrat n° 55776 Véhicule	25/12/2011	36	409,074.00	5 ans	309,954.50	136,379.98	-	-	3,417.41
Contrat n° 53056 Véhicule	25/03/2011	36	500,000.00	5 ans	444,918.54	26,964.76	28,116.70	-	4,174.34
Contrat n° 60245 Véhicule	25/06/2014	33	420,000.00	5 ans	-	88,567.99	151,830.84	179,601.17	3,500.00
Contrat n° 62000 Véhicule	25/06/2014	36	420,000.00	5 ans	-	88,567.99	151,830.84	179,601.17	3,500.00
Contrat n° 53248 Véhicule	25/04/2011	36	432,000.00	5 ans	431,000.46	39,181.86	-	-	3,600.00
Contrat n° 56053 Véhicule	05/03/2012	35	598,867.92	5 ans	353,040.66	201,737.52	44,089.74	-	4,990.57
Contrat n° 56390 Véhicule	05/03/2012	36	660,000.00	5 ans	438,668.78	239,273.88	-	-	5,500.00
Contrat n° 56454 Véhicule	05/05/2012	35	588,403.49	5 ans	336,129.20	201,737.52	50,536.77	-	4,903.36
Contrat n° 56455 Véhicule	05/05/2012	35	593,254.64	5 ans	335,978.40	201,587.04	55,689.20	-	4,943.79
Contrat n° 59064 Véhicule	05/02/2013	36	710,000.00	5 ans	236,685.90	258,202.80	215,111.30	-	5,939.34
Contrat n° 56738 Véhicule	25/06/2012	35	440,000.00	5 ans	249,108.24	157,331.52	33,560.24	-	3,674.34
Contrat n° 480640 Véhicule	20/08/2012	36	462,560.84	5 ans	209,068.64	156,801.48	96,690.72	-	3,854.67
Contrat n° 508400 Véhicule	20/11/2012	36	538,714.19	5 ans	228,297.86	195,683.88	114,732.45	-	4,501.24
Total			**7,029,730.08**		**3,572,851.18**	**2,015,951.54**	**1,013,988.76**	**520,324.06**	**62,482.39**

Source: Ciments du Maroc

III.2.16.3. Tableau des biens en crédit-bail de l'exercice 2013 PF

Rubriques	Date de la 1ère échéance	Durée du contrat en mois	Valeur estimée du bien à la date du contrat	Durée théorique d'amortissement du bien	Cumul des exercices précédents des redevances	Montant de l'exercice des redevances	Redevances restant à payer		Prix d'achat résiduel en fin de contrat
							A moins d'un an	A plus d'un an	
Contrat n° 50327 Véhicule	05/11/2010	36	960,000.00	5 ans	754,613.60	290,236.00	-	-	8,000.00
Contrat n° 51202 Véhicule	05/10/2010	36	432,000.00	5 ans	352,636.74	117,545.58	-	-	3,600.00
Contrat n° 53248 Véhicule	25/04/2011	36	432,000.00	5 ans	274,273.02	156,727.44	156,727.44	999.54	3,600.00
Contrat n° 56053 Véhicule	05/03/2012	35	598,867.92	5 ans	151,303.14	201,737.52	201,737.52	44,089.74	4,990.57
Contrat n° 56390 Véhicule	05/03/2012	36	660,000.00	5 ans	199,394.90	239,273.88	221,331.22	-	5,500.00
Contrat n° 56454 Véhicule	05/05/2012	35	588,403.49	5 ans	134,391.68	201,737.52	201,737.52	50,536.77	4,903.36
Contrat n° 56455 Véhicule	05/05/2012	35	593,254.64	5 ans	134,391.36	201,587.04	201,587.04	55,689.20	4,943.79
Contrat n° 59064 Véhicule	05/02/2013	36	710,000.00	5 ans	-	236,685.90	258,202.80	215,111.30	5,939.34
Contrat n° 56738 Véhicule	25/06/2012	35	440,000.00	5 ans	91,776.22	157,331.52	157,331.52	33,560.24	3,674.34
Contrat n° 480640 Véhicule	20/08/2012	36	462,560.84	5 ans	52,267.16	156,801.48	156,801.48	96,690.72	3,854.67
Contrat n° 508400 Véhicule	20/11/2012	36	538,714.19	5 ans	32,613.98	195,683.88	195,683.88	114,732	4,501.24
Contrat n° 51103 Véhicule	25/09/2010	36	242,730.00	5 ans	171,953.88	49,129.68	-	-	2,031.30
Contrat n° 52051 Véhicule	05/01/2011	36	419,075.00	5 ans	304,813.20	152,406.60	-	-	3,500.75
Contrat n° 53056 Véhicule	25/04/2011	36	500,000.00	5 ans	283,129.98	161,788.56	22,470.64	-	4,174.34
Contrat n° 55776 Véhicule	25/12/2011	36	409,074.00	5 ans	161,176.34	148,778.16	136,379.98	-	3,417.41
			6,415,801.08		**3,098,735.20**	**2,667,450.76**	**1,909,991.04**	**611,409.96**	**66,631.11**

Source: Ciments du Maroc

III.2.17. Etat de répartition de capital au cours des trois derniers exercices

III.2.17.1. Etat de répartition de capital de l'exercice 2015

Montant du capital social: 1 443 600 400,00

Nom, prénom ou raison sociale des principaux associés (1)	Adresse	Nombre de titres (en MAD)		Valeur nominale de chaque action ou part sociale	Montant du Capital		
		Exercice précédent	Exercice actuel		Souscrit	Appelé	Libéré
COCIMAR		8,486,768	8,486,768	100			
DIVERS PORTEURS		2,924,705	2,471,818	100			
FIPAR		1,216,915	857,556	100			
CIMR		1,190,620	1,192,570	100			
PROCIMAR		507,746	507,746	100			
PGP		40,000	40,000	100			
ZURICH RESERVES TECHNIQUES		42,376	35,756	100	Capital totalement souscrit et liberé		
SAFARI SA		10,674	10,674	100			
BARGACH LEILMA		8,900	8,900	100			
ZEBDI AICHA		7,300	7,300	100			
FONDS D'ABOU DABAI		-	791,160	100			
FCP ATLAS PREMIUM		-	5,910	100			
ABDALLAH BELKZIZ		-	12,000	100			
FC WINEO ACTIONS		-	7,846	100			
		14,436,004	**14,436,004**	**100**			

Source: Ciments du Maroc

(1)Quand le nombre des associes est inférieur ou égal à 10, l'entreprise doit déclarer tours les participants au capital. Dans les autres cas il ya lieu de ne mentionner que les 10 principaux associés par ordre d'importance décroissante.

III.2.17.2. Etat de répartition de capital de l'exercice 2014

Montant du capital social: 1 443 600 400,00

Nom, prénom ou raison sociale des principaux associés (1)	Adresse	Nombre de titres (en MAD)		Valeur nominale de chaque action ou part sociale	Montant du Capital		
		Exercice précédent	Exercice actuel		Souscrit	Appelé	Libéré
COCIMAR		8,486,768	8,486,768	100			
DIVERS PORTEURS		2,155,994	2,924,705	100			
FIPAR		1,275,452	1,216,915	100			
CIMR		1,125,610	1,190,620	100			
PROCIMAR		507,746	507,746	100			
PGP		40,000	40,000	100			
ZURICH RESERVES TECHNIQUES		25,376	42,376	100	**Capital totalement souscrit et liberé**		
SAFARI SA		10,674	10,674	100			
BARGACH LEILMA		-	8,900	100			
ZEBDI AICHA		-	7,300	100			
FONDS D'ABOU DABAI		776,160	-				
INVESTIMA		28,600	-				
FCP ATLAS PREMIUM		3,624	-				
		14,436,004	**14,436,004**	**100**			

Source: Ciments du Maroc

(1)Quand le nombre des associes est inférieur ou égal à 10, l'entreprise doit déclarer tours les participants au capital. Dans les autres cas il ya lieu de ne mentionner que les 10 principaux associés par ordre d'importance décroissante.

III.2.17.3. Etat de répartition de capital de l'exercice 2013 PF

Montant du capital social: 1 443 600 400,00

Nom, prénom ou raison sociale des principaux associés (1)	Adresse	Nombre de titres (en MAD)		Valeur nominale de chaque action ou part sociale	Montant du Capital		
		Exercice précédent	Exercice actuel		Souscrit	Appelé	Libéré
COCIMAR		8,486,768	8,486,768	100			
DIVERS PORTEURS		2,167,605	2,159,618	100			
FIPAR		1,275,452	1,275,452	100			
CIMR		1,125,610	1,125,610	100			
FONDS D'ABOU DABAI		776,160	776,160	100			
PROCIMAR		507,746	507,746	100	**Capital totalement souscrit et liberé**		
PGP		38,500	40,000	100			
INVESTIMA		28,600	28,600	100			
ZURICH RESERVES TECHNIQUES		14,739	25,376	100			
FCP ATLAS PREMIUM		14,824	-				
SAFARI SA			10,674				
		14,436,004	**14,436,004**	**100**			

Source: Ciments du Maroc

(1)Quand le nombre des associes est inférieur ou égal à 10, l'entreprise doit déclarer tours les participants au capital. Dans les autres cas il ya lieu de ne mentionner que les 10 principaux associés par ordre d'importance décroissante.

III.2.18. Tableau d'affectation des résultats intervenue au cours des trois derniers exercices

III.2.18.1. Tableau d'affectation des résultats intervenue au cours de l'exercice 2015

Origine des résultats à affecter (en MAD)	Montant	Affectation des résultats	Montant
Origine des resultats a affecter		**Affectation des resultats**	
Décision de l'AGO du 13/04/2015	-	Réserve légale	-
Report à nouveau	-	Autres réserves	-
Résultats nets en instance d'affectation	-	Tantièmes	-
Résultat net de l'exercice	794,876,974	Dividendes	1,126,008,312.00
Prélèvements sur les réserves		Autres affectations	-
Autres prélèvements	404,208,112	Report à nouveau	73,076,773.94
Total	**1,199,085,085.94**		**1,199,085,085.94**

Source: Ciments du Maroc

III.2.18.2. Tableau d'affectation des résultats intervenue au cours de l'exercice 2014

Origine des résultats à affecter (en MAD)	Montant	Affectation des résultats	Montant
Origine des resultats a affecter		**Affectation des resultats**	
Décision de l'AGO du 07/04/2015	-	Réserve légale	-
Report à nouveau	-	Autres réserves	-
Résultats nets en instance d'affectation	772,969,154.28	Tantièmes	-
Résultat net de l'exercice	-	Dividendes	649,620,180.00
Prélèvements sur les réserves	-	Autres affectations	-
Autres prélèvements	-	Report à nouveau	123,348,974.28
Total	**772,969,154**		**772,969,154.28**

Source: Ciments du Maroc

III.2.18.3. Tableau d'affectation des résultats intervenue au cours de l'exercice 2013 PF

Origine des résultats à affecter (en MAD)	Montant	Affectation des résultats	Montant
Origine des resultats a affecter		**Affectation des resultats**	**-**
Décision de l'AGO du 17/05/2013	-	Réserve légale	-
Report à nouveau	-	Autres réserves	-
Résultats nets en instance d'affectation		Tantièmes	-
Résultat net de l'exercice	601,398,929.73	Dividendes	577,440,160
Prélèvements sur les réserves	-	Autres affectations	-
Autres prélèvements	-	Report à nouveau	23,958,770
Total	**601,398,930**		**601,398,930**

Source: Ciments du Maroc

III.2.19. Datation et évènements postérieurs au dernier exercice clos

III.2.19.1 Datation

Datation	Date
Date de clôture (1)	31/12/2015
Date d'établissement des états de synthèse (2)	24/02/2016

Source: Ciments du Maroc

(1) Justification en cas de changement de la date de clôture de l'exercice

(2) Justification en cas de dépassement du délai réglementaire de trois mois prévu pour l'élaboration des états d

III.2.19.2 Évènements postérieurs au dernier exercice clos

Dates	Indications des évènements	
	Favorables	**Neant**
	Défavorables	**Neant**

III.3. Principes et méthodes de consolidation

III.3.1. Information relatives à l'entreprise

La Société Ciments du Maroc, dont le siège social est situé au 621, boulevard Panoramique, 20150 Casablanca, est une société anonyme immatriculée au registre de Commerce de Casablanca sous le numéro 2535.

III.3.2. 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.

III.3.3. Modalités de consolidation

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.

Les filiales sont des sociétés contrôlées par la Société Ciments du Maroc et sont consolidées par intégration globale. Le contrôle existe lorsque Ciments du Maroc détient le pouvoir de diriger, directement ou indirectement, les politiques financières et opérationnelles de l'entreprise de manière à obtenir des avantages de l'activité de celle-ci. Le contrôle est généralement présumé exister si la Société détient plus de la moitié des droits de votes de l'entreprise contrôlée. Les états financiers des filiales sont inclus dans les états financiers consolidés à compter de la date du transfert du contrôle jusqu'à la date à laquelle le contrôle cesse d'exister.

Opérations éliminées en consolidation

Les soldes et les transactions intragroupes, ainsi que les profits latents résultant des transactions intragroupes, sont éliminés dans le cadre de la préparation des états financiers consolidés.

Monnaie

Le Dirham est la monnaie de fonctionnement de la Société. Sauf indication contraire, les états financiers consolidés sont présentés en Dirham (MAD).

Date et clôture

Les résultats des sociétés consolidées correspondent à une période de 12 mois, terminant le 31 décembre de chaque année.

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).

III.3.4. 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 « Écarts 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 aménagements 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 monnaie 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.

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.

III.3.5. Périmètre de consolidation

Le périmètre de consolidation englobe la société Indusaha sur laquelle la Société Ciments du Maroc exerce un contrôle exclusif. Les variations du périmètre de consolidation enregistrées entre 2013 et 2014 concernent la baisse du pourcentage d'intérêt dans Bétomar qui passe de 100% en 2013 à 0% en 2014 suite à l'absorption de cette filiale par Ciments du Maroc au cours du deuxième semestre 2014. De 2014 à 2015, les variations du périmètre concernent la baisse du pourcentage d'intérêt dans Ecocim de 30% à 0% suite à la liquidation de cette société.

Société	Activité	2013			2014			2015		
		% intérêt	% contrôle	Méthode	% intérêt	% contrôle	Méthode	% intérêt	% contrôle	Méthode
Ciments du Maroc	Ciment	100%	100%	IG	100%	100%	IG	100%	100%	IG
Bétomar	Granulats et béton	100%	100%	IG	0%	0%	IG	0%	0%	IG
Indusaha	Ciment	91%	91%	IG	91%	91%	IG	91%	91%	IG
Ecocim	Autres	30%	30%	ME	30%	30%	ME	0%	0%	ME

Source: Ciments du Maroc

Société	Forme juridique	Adresse	% intérêt	% contrôle	Méthode de consolidation
Ciments du Maroc	SA	621, boulevard Panoramique, 20150 Casablanca	100%	100%	IG
Bétomar	-	-	0%	0%	IG
Indusaha	SA	Km 18, Route De La Ville Du Port, 80, Laayoune	91%	91%	IG
Ecocim	-	-	0%	0%	ME

Source: Ciments du Maroc

III.3.6. 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.

III.3.7. Comparabilité des comptes

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

III.4. États de synthèse des comptes consolidés de Ciments du Maroc

III.4.1. Bilans consolidés des trois derniers exercices

(En MMAD)	2013	2014	2015
Actif immobilisé	**5,371**	**5,174**	**5,068**
Ecart d'acquisition	2	2	1
Immobilisations incorporelles	299	293	289
Immobilisations corporelles	3,705	3,520	3,198
Immobilisations financières	1,322	1,322	1,543
Actifs d'impôts différés	43	35	37
Titres mis en équivalence	1	1	-
Actif circulant	**2,081**	**2,309**	**2,735**
Stocks et en cours	505	477	586
Clients et comptes rattachés	718	665	613
Autres créances et comptes de régularisation	118	145	364
Valeurs mobilières de placement	649	949	1,039
Disponibilités	91	72	133
Total actif	**7,452**	**7,483**	**7,803**
Capitaux propres part groupe	**6,167**	**6,304**	**6,255**
Capital social	1,444	1,444	1,444
Primes	201	514	115
Réserves consolidées	3,714	3,544	3,619
Résultat net (part du groupe)	809	802	1,078
Intérêt minoritaires	30	31	35
Provisions pour risques et charges	119	137	145
Dettes	**1,135**	**1,012**	**1,369**
Emprunts et dettes financières	-	-	-
Fournisseurs et comptes rattachés	458	444	514
Autres dettes et comptes de régularisation	484	368	664
Trésorerie - passif	193	200	191
Total passif	**7,452**	**7,483**	**7,803**

Source: Ciments du Maroc

III.4.2. Compte de produits et charges des trois derniers exercices *(modèle normal)*

(En MMAD)	2013	2014	2015
Chiffre d'affaires	3,632	3,454	3,740
Autres produits d'exploitation	104	176	220
Achats consommés	(1,827)	(1,812)	(1,952)
Charges de personnel	(252)	(260)	(268)
Autres charges d'exploitation	(8)	(5)	(23)
Impôts et taxes	(26)	(22)	(23)
Dotations d'exploitation	(494)	(508)	(518)
Résultat d'exploitation	**1,129**	**1,024**	**1,177**
Charges et produits financiers	(53)	95	323
Résultat courant	**1,076**	**1,119**	**1,499**
Charges et produits non courants	26	(42)	(28)
Impôts sur les résultats	(283)	(264)	(378)
Résultat net des entreprises intégrées	**820**	**813**	**1,093**
Quote-part dans les résultats des entreprises incluses par mise en équivalence	1	0	-
Dotations aux amort. des écarts d'acquisition	(0)	(0)	(0)
Résultat net de l'ensemble consolidé	**820**	**813**	**1,093**
Résultat minoritaire	(11)	(11)	(15)
Résultat net part groupe	**809**	**802**	**1,078**
Résultat net consolidé par action en MAD	**57**	**56**	**76**

Source: Ciments du Maroc

III.4.3. Tableau de flux de trésorerie des trois derniers exercices

(En MMAD)	2013	2014	2015
Résultat net de sociétés integrées	820	813	1,093
Elim. des charges et prod. sans incidence sur la trésorerie ou non liés à l'activité			
- Dotations nettes consolidées	567	463	267
- Reprises subventions d'investissements	-	-	-
- Variation des impôts différés	(1)	7	(1)
- Plus ou moins values de cession nettes d'impôt	(42)	1	0
- Quote-part dans le résultat des sociétés MEE	1	0	-
Capacité d'autofin. des sociétés intégrées	1,344	1,284	1,359
Div. reçus des sociétés MEE	-	-	-
Variation du BFR lié à l'activité	233	(77)	90
Flux net de trésorerie généré par l'activité	**1,577**	**1,207**	**1,448**
Acquisitions d'immobilisations, nettes d'impôt	(253)	(272)	(150)
Cessions d'immobilisations, nettes d'impôts	49	0	0
Variation immobilisations financières	7	(1)	(3)
Incidence des variations de périmètre	-	-	-
Flux net de trésorerie lié aux op. d'invest.	**(197)**	**(273)**	**(152)**
Div. versés aux actionnaires de la société mère	(577)	(650)	(1,126)
Div. versés aux minoritaires des soc. intégrées	(9)	(10)	(11)
Augmentations de capital en numéraire	-	-	-
Emissions d'emprunts	-	-	-
Remboursement d'emprunts	(330)	-	-
Flux net de trésorerie lié aux op. de fin.	**(916)**	**(660)**	**(1,137)**
Variation de trésorerie	**464**	**274**	**159**
Trésorerie d'ouverture	83	547	821
Trésorerie de clôture	547	821	980
Incidence des variations de monnaie étrangère	-	-	-
Variation de trésorerie	**464**	**274**	**159**

Source: Ciments du Maroc

III.4.4. Tableau de variation des capitaux propres consolidés (part groupe) des trois derniers exercices

III.4.4.1 Tableau de variation des capitaux propres consolidés (part groupe) au 31 décembre 2015

(En MMAD)	Capital	Prime	Réserves consolidées	Résultat de l'exercice	Autres			Total des capitaux propres
					Écart de conversion	Titres de l'entreprise consolidée	Total autres*	
Situation au 31-12-2014	**1,444**	**514**	**3,544**	**802**				**6,304**
Affectation du résultat 2014			802	(802)				
Distribution par l'entreprise consolidante			(1,126)					
Résultat consolidé fin juin 2015				1,078				
Augmentation du capital								
Autres affectations		(399)	399					
Situation au 31-12-2015	**1,444**	**115**	**3,619**	**1,078**				**6,255**

III.4.4.2 Tableau de variation des capitaux propres consolidés (part groupe) au 31 décembre 2014

(En MMAD)	Capital	Prime	Réserves consolidées	Résultat de l'exercice	Autres			Total des capitaux propres
					Écart de conversion	Titres de l'entreprise consolidée	Total autres*	
Situation au 31-12-2013	**1,444**	**201**	**3,714**	**809**				**6,167**
Affectation du résultat 2013			809	(809)				
Distribution par l'entreprise consolidante			(650)					
Résultat consolidé 2014				802				
Augmentation du capital								
Autres affectations		313	(329)					
Situation au 31-12-2014	**1,444**	**514**	**3,544**	**802**				**6,304**

III.4.4.3 Tableau de variation des capitaux propres consolidés (part groupe) au 31 décembre 2013

(En MMAD)	Capital	Prime	Réserves consolidées	Résultat de l'exercice	Autres			Total des capitaux propres
					Écart de conversion	Titres de l'entreprise consolidée	Total autres*	
Situation au 31-12-2012	**1,444**	**201**	**3,635**	**656**				**5,936**
Affectation du résultat 2012			656	(656)				
Distribution par l'entreprise consolidante			(577)					
Résultat consolidé 2013				809				
Augmentation du capital								
Autres affectations								
Situation au 31-12-2013	**1,444**	**201**	**3,714**	**809**				**6,167**

III.5 Etats de synthèse des comptes sociaux semestriels de Ciments du Maroc

III.5.1 Compte de produits et charges social semestriel

(En MMAD)	S1 2015	S1 2016	Var. S1 15 - S1 16
Ventes de marchandises (en l'état)	1	-	(100,0%)
Achats revendus de marchandises	(1)	-	(100,0%)
Marge brute sur ventes en l'état	(0)	-	(100,0%)
Ventes de biens et services produits (1)	1 746	1 796	2,8%
Variation de stocks de produits	25	122	389,9%
Immobilisations produites par l'entreprise pour elle-même	21	4	(81,8%)
Production de l'exercice	1 791	1 921	7,2%
Achats consommés de matières et fournitures	(730)	(748)	2,5%
Autres charges externes	(199)	(211)	5,7%
Consommation de l'exercice	(929)	(959)	3,2%
Valeur ajoutée	**862**	**962**	**11,6%**
Subventions d'exploitation	-	-	n/s
Impôts et taxes	(12)	(12)	0,2%
Charges de personnel	(142)	(141)	(1,0%)
Excédent brut d'exploitation	**708**	**809**	**14,3%**
Autres produits d'exploitation	-	-	n/s
Autres charges d'exploitation	(19)	(2)	(91,4%)
Reprises d'exploitation ; transferts de charges	31	22	(28,7%)
Dotations d'exploitation	(248)	(283)	14,3%
Résultat d'exploitation	**472**	**547**	**15,7%**
Résultat financier	**210**	**150**	**(28,9%)**
Résultat courant	**683**	**696**	**2,0%**
Résultat non courant	**(6)**	**(11)**	**(69,0%)**
Impôts sur les résultats	(145)	(172)	18,8%
Résultat net de l'exercice	**531**	**513**	**(3,5%)**

III.5.2 Bilan social au 30 juin 2016

(En MMAD)	2015	S1 2016	Var. 2015 -S1 16
Actif immobilisé	**5 137**	**4 940**	**(3,8%)**
Immobilisations en non valeurs	16	14	(15,1%)
Immobilisations incorporelles	328	326	(0,7%)
Immobilisations corporelles	3 125	2 932	(6,2%)
Immobilisations financières	1 667	1 668	0,0%
Écarts de conversion-actif	-	-	n/s
Actif circulant	**2 345**	**2 890**	**23,2%**
Stocks	566	476	(16,0%)
Créances de l'actif circulant	999	961	(3,8%)
Titres et valeurs de placement	779	1 453	86,5%
Écarts de conversion-actif (éléments circulants)	0	0	n/s
Trésorerie	**120**	**97**	**(19,5%)**
Trésorerie-actif	**120**	**97**	**(19,5%)**
Total	**7 601**	**7 926**	**4,3%**

Source: Ciments du Maroc

(En MMAD)	2015	S1 2016	Var. 2015 -S1 16
Financement permanent	**6 282**	**6 004**	**(4,4%)**
Capitaux propres	6 134	5 854	(4,6%)
Capitaux propres assimiles	4	3	(5,2%)
Dettes de financement	-	-	n/s
Provisions durables pour risques et charges	144	146	1,8%
Écarts de conversion-passif	-	-	n/s
Passif circulant	**1 128**	**1 646**	**45,9%**
Dettes du passif circulant	1 114	1 627	46,1%
Autres provisions pour risques et charges	14	19	37,4%
Écarts de conversion-passif (éléments circulants)	1	1	n/s
Trésorerie	**191**	**277**	**44,7%**
Trésorerie-passif	191	277	44,7%
Total	**7 601**	**7 926**	**4,3%**

Source: Ciments du Maroc

IV. Modèle de bulletin d'ordre de vente

ORDRE DE VENTE

OFFRE PUBLIQUE D'ACHAT OBLIGATOIRE

INITIEE PAR HeidelbergCement France SAS

1. Identification du vendeur

Nom / Dénomination : …… … Code Identité : …… (a)

Prénom / Forme : …… N° d'identité : ……

Date et lieu de naissance : ……(b) Code qualité du vendeur :……

Adresse / Siège Social :……

Téléphone : ……Fax ……Nationalité : ……

2. Destinataire

Je vous prie de bien vouloir procéder, dans le cadre de l'OPA initiée par HeidelbergCement SAS et visant les actions de Ciments du Maroc, à la vente de mes actions Ciments du Maroc au cours de 1 130 dirhams, et tel que décrit ci-après :

Quantité Bloquée	Quantité offerte à la vente[31]	Dépositaire	N° compte titres	N° compte espèce (RIB)

3. Important

- Le client s'assure de la disponibilité des titres sur son compte ouvert dans les livres de son établissement conservateur, et ce préalablement à la transmission de tout ordre de vente en bourse.
- Tout ordre de vente de titres Ciments du Maroc dans le cadre de l'OPA doit être accompagné d'une attestation de détention de titres bloqués fournie par le dépositaire desdits titres.
- Tout ordre de vente est susceptible d'être modifié ou annulé pendant la période de vente prévue du 29 août au 6 septembre
- La vente pour compte d'enfants mineurs peut être effectuée par le tuteur ou le représentant légal. Une copie de la page du livret de famille faisant ressortir la date de naissance de l'enfant mineur est à joindre à l'ordre de vente.
- L'attestation de blocage des titres délivrée par le dépositaire constituera une instruction de Règlement / Livraison pour son dépositaire.
- Tous les frais d'intermédiation relatifs à la présente offre, incluant les commissions des Sociétés de Bourse, de la Bourse de Casablanca et du dépositaire, ainsi que tous les impôts et taxes dont sont redevables les actionnaires de Ciments du Maroc, apportant leurs actions à l'OPA, demeureront à leur charge.
- Les commissions applicables au moment de la transaction sont prévues dans les conventions liant les intervenants à leurs clients.

Signature et Cachet de l'organisme collecteur d'ordre **Signature et Cachet du vendeur**

Date et heure

Avertissement AMMC

Une note d'information, visée par l'Autorité Marocaine du Marché des Capitaux, est mise à la disposition des actionnaires, sans frais, au siège de Ciments du Maroc et auprès des membres en charge de la collecte des ordres, ainsi que sur le site de l'AMMC www.ammc.ma

(a) Code identité :	(b) Code qualité
Carte d'identité nationale : CI Carte de résidence : CS Passeport : PA Registre du commerce : RC N° d'agrément (OPCVM) : AG Dénomination (Association) : AS	Personnes physiques marocaines : P Personnes physiques résidentes non-marocaine : R Personnes physiques étrangère : E Personnes morales marocaines : M Personnes morales étrangère : I OPCVM : O Associations : S

[31] Quantité bloquée pendant la durée de l'Offre

	Institutionnel marocain : A Institutionnel étranger : G