

RAPPORT D'ACTIVITÉ 2005



Maroc

Sommaire

Repères

- 1 Conseil d'Administration
 - 2 Organigramme juridique
 - 3 Répartition du capital
 - 4 Chiffres clés
 - 5 Lettre de l'Administrateur
Directeur Général
-

9 Faits Saillants

14 Rapport de Gestion du Conseil d'Administration

- 16 Activité
 - 20 Résultats
 - 22 Perspectives
 - 24 Lafarge Bétons
 - 26 Gravel Maroc
 - 28 Lafarge Plâtres Maroc
-

31 Comptes Consolidés

- 32 Rapport des commissaires
aux comptes
 - 34 Bilan consolidé
 - 36 Compte de résultats consolidés
 - 38 Tableau de financement consolidé
-

41 Comptes Sociaux

- 42 Rapport des commissaires
aux comptes
 - 43 Rapport spécial des commissaires
aux comptes
 - 44 Bilan actif
 - 45 Bilan passif
 - 46 Compte de produits et charges
 - 48 Etat des soldes de gestion
 - 50 Tableau de financement
-

52 Résolutions



CONSEIL D'ADMINISTRATION

Président

Monsieur Mohamed Kabbaj

Vice-Présidents

Monsieur Jean-Carlos Angulo

Monsieur Abdelouahab Ben Sari

Administrateur Directeur Général

Monsieur Jean-Marie Schmitz

Administrateurs

Monsieur Saâd Bendidi

Monsieur Hassan Bouhamou

Monsieur Ulrich Glaunach *

Caisse de Dépôt et de Gestion
représentée par

Monsieur Mustapha Bakkoury

Caisse Interprofessionnelle Marocaine
de Retraites représentée par

Monsieur Khalid Cheddadi

Banque Islamique de Développement
représentée par

Monsieur Sidi Mohamed Ould Taleb

Lafarge (France) représentée par
Monsieur Michel Rose

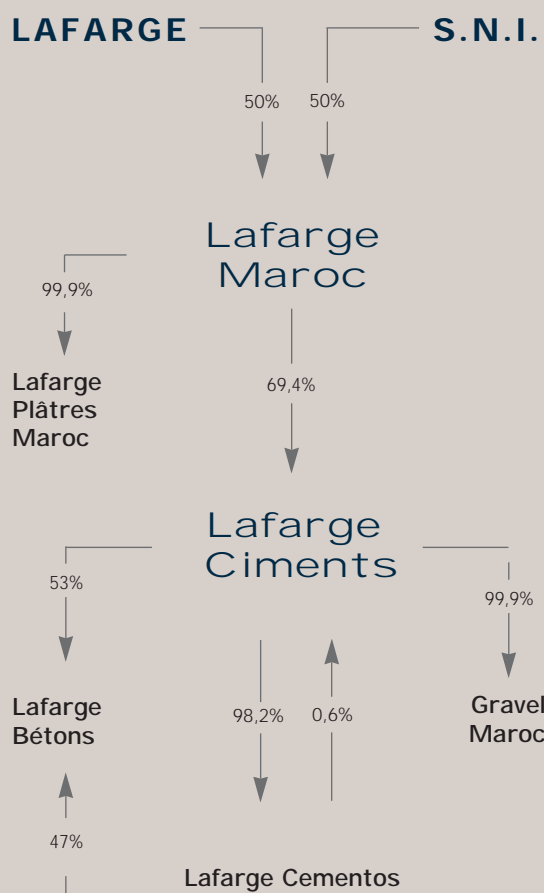
Secrétaire du Conseil

Monsieur Hakim Benzakour

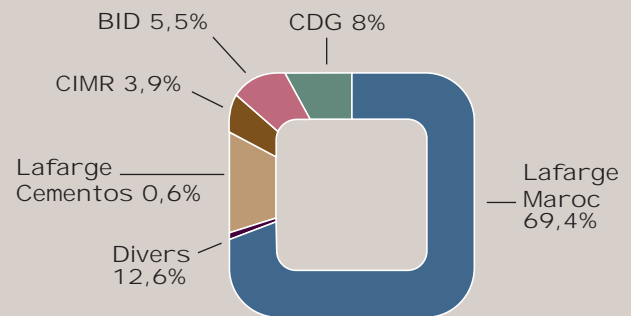
* En remplacement de M. Patrick Nodé-Langlois,
depuis Février 2006.

REPÈRES

ORGANIGRAMME JURIDIQUE



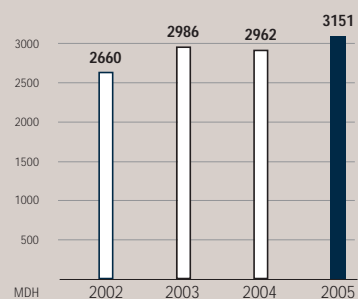
RÉPARTITION DU CAPITAL LAFARGE CIMENTS



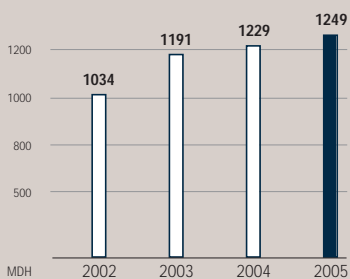
Détail de la carrière de Bouskoura

CHIFFRES CLÉS

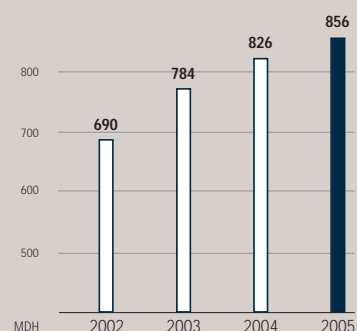
RÉSULTATS CONSOLIDÉS LAFARGE CEMENTS



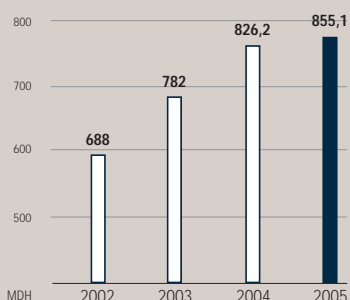
Chiffre d'affaires consolidé



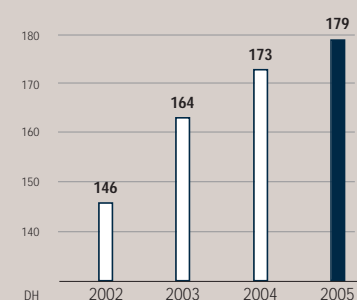
Résultat courant consolidé



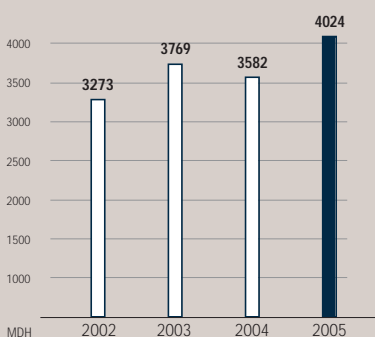
Résultat net consolidé



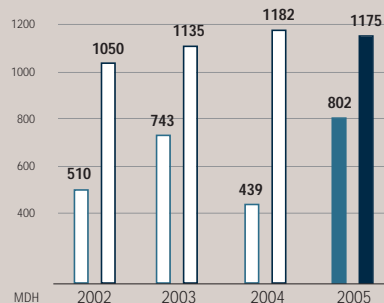
Résultat net part du groupe



RNPG par action (DH)

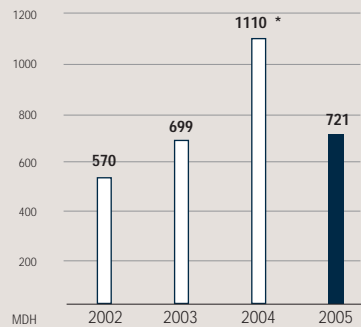


Capitaux propres consolidés

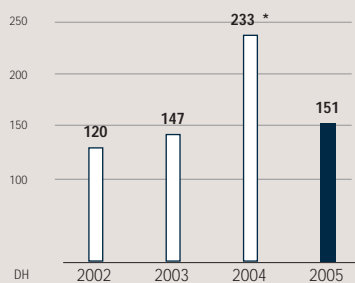


■ Investissements ■ MBA

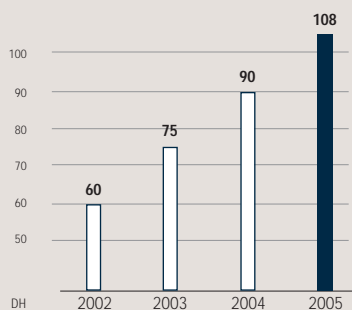
RÉSULTATS LAFARGE CIMENTS



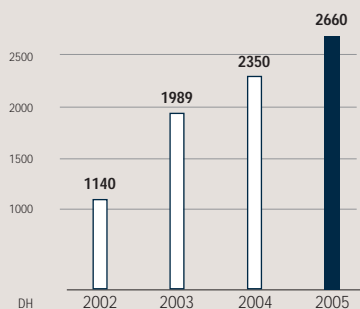
Résultat net Lafarge Ciments



Résultat par action



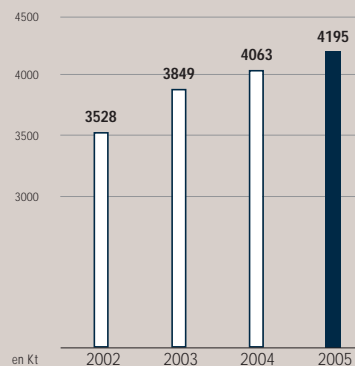
Dividende par action



Evolution du cours de l'action



ACTIVITÉ CIMENT



Ventes (en Kt)

(*) Impact de la remontée exceptionnelle des résultats de Lafarge Ciments (503 Mdh).



Malgré un premier semestre moins bon que celui de nos concurrents, par suite de conditions climatiques défavorables sur plusieurs de nos marchés naturels et des incidents techniques rencontrés sur notre outil de production, nous avons pu, grâce au redressement opéré au second semestre, combler une partie de notre retard et obtenir des résultats en progression par rapport à ceux de l'exercice précédent.

La croissance des ventes (+3,2 %), l'amélioration du prix moyen de vente et les gains de productivité ont permis de compenser l'évolution défavorable du coût des intrants (à lui seul le prix du coke de pétrole – coût et fret – a augmenté de 14 \$/t.) et les coûts logistiques liés aux transferts inter usines et à notre déploiement sur les marchés du Sud.

Nos résultats nous ont permis de poursuivre une politique visant à concilier rémunération du capital – dividende de 108 dirhams par action –, entretien et modernisation de l'outil de production par des investissements soutenus, et développement des compétences par la formation (3,5% de la masse salariale) et le recrutement de jeunes collaborateurs.

Les décisions prises et les actions engagées par les autorités du pays dans les domaines de l'habitat social et des infrastructures nous font penser qu'en 2006 et dans les années suivantes la croissance du marché se poursuivra. C'est dans cette perspective que nous avons accéléré le doublement de la deuxième ligne de Bouskoura, qui sera opérationnel dès la fin du mois d'Avril, et qu'ont été engagés la modernisation et l'accroissement de capacité de

notre usine de Tanger. D'ici la fin de l'année, les études pour le doublement de la cimenterie de Tétouan et l'installation d'une nouvelle unité de broyage à proximité du port de Tanger Méditerranée devraient être finalisées.

Nos deux autres objectifs seront :

- De répondre efficacement aux besoins de nos clients, en termes de produits – adaptation aux qualités d'usage attendues, ciments spéciaux – et de qualité de service – assistance technique renforcée, réduction du temps d'attente, amélioration de la résistance des sacs.

Un suivi quotidien des indices de qualité définis avec chaque usine nous permettra de réaliser ces améliorations et de réagir à toute dérive.

- D'améliorer notre productivité en renforçant la fiabilité et les performances de nos installations industrielles, et en limitant sur le poste le plus lourd de nos dépenses, l'énergie, l'impact des hausses importantes des combustibles et de l'électricité.

Pour cela, et sans compromettre la régularité de la marche de nos fours, nous accroissons l'usage de combustibles de substitution moins onéreux (pneus déchiquetés et huiles usagées). Nous espérons aussi qu'avec la libéralisation de l'électricité au Maroc nous pourrions développer notre parc éolien de Tétouan, qui a montré à la fois son efficacité économique et son intérêt environnemental.

Notre ambition est donc de faire de 2006 une nouvelle année de progrès.

Jean-Marie Schmitz





FAITS SAILLANTS

FAITS SAILLANTS

SÉCURITÉ

- En raison de l'accroissement des risques liés à l'importance des chantiers d'investissements dans nos usines, nous renforçons l'implication de nos entreprises sous-traitantes dans notre politique sécurité, notamment par des actions de formation et de sensibilisation.
- Actions pour la sécurisation des transports avec le souci particulier de réduire la surcharge des camions. Lafarge Maroc a décidé, malgré le surcoût qu'implique cette mesure, de limiter la charge des camions qu'elle affrète à 25 tonnes.

INVESTISSEMENTS DE CAPACITÉ

• Renforcement du dispositif industriel sur la région du Grand Casablanca.

Réalisation de l'essentiel du doublement de la deuxième ligne de Bouskoura. Les nouvelles capacités de cuisson, de broyage et d'ensachage seront opérationnelles à fin Avril 2006.

• Renforcement du dispositif industriel dans le Nord Ouest.

Les études de modernisation et d'extension de capacité de notre usine de Tanger ont été finalisées à fin 2005. Les investissements seront engagés en 2006.



• Démarrage de l'activité de chaux industrielle.

Après que les difficultés foncières (autorisation d'exploitation de la carrière) et industrielles eurent été surmontées, la première unité de chaux industrielle installée au Maroc a effectivement démarré au cours de l'année 2005, sur le site de l'ancienne cimenterie de Tétouan.

QUALITÉ

• Réalisation d'une nouvelle enquête de satisfaction client et d'une enquête d'utilisateurs finaux.

• Qualité produit

Développement, pour les chantiers d'ouvrages d'art, de ciments avec des qualités d'usage spécifiques et

de ciments spéciaux (chantier de Tanger Méditerranée, Mosquée Hassan II ...).

- **Qualité service**

- Réalisation d'investissements pour moderniser le dispositif d'ensachage des sites de Bouskoura et de Meknès.

- Investissement réalisé à Bouskoura pour l'installation d'un système de palettisation destiné à accélérer les cadences de chargement et réduire le temps d'attente.

- Investissement sur la partie aval de Meknès pour améliorer la qualité de l'accueil de nos clients et de leurs chauffeurs.

- Développement des livraisons en "rendu" sur les chantiers ou chez les négociants.

- Mise en place dans les différents sites d'un indice pour assurer le suivi de la qualité des produits et des services.

- **Système de management de la qualité et de l'environnement.**

Les sites de Bouskoura et de Meknès sont désormais certifiés selon les référentiels ISO 9001 et ISO 14001.

Nous avons engagé la démarche pour mettre en place le même système de management sur les sites de Tanger et de Tétouan.



faits saillants

ENVIRONNEMENT

- **Parachèvement de la mise à niveau de notre système de filtration.**

L'installation à Meknès d'un deuxième filtre hybride (système de filtration utilisant l'électricité et des filtres à manches) d'un coût de 17 Mdh, vient compléter la modernisation du système de filtration de notre dispositif industriel.

- **Energies renouvelables :**

Réalisation et lancement, dès Mai 2005, du parc éolien de la cimenterie de Tétouan.

Ce parc d'une capacité de 10 MW fournit l'usine pour près de 50% de sa consommation d'électricité. Il permet, en outre, de réduire de 30 000 t/an les émissions de gaz à effet de serre. Retenue comme projet MDP (mécanismes de développement propre), cette réalisation pourra bénéficier des crédits carbone – mis en place par les Accords de Kyoto – auxquels ouvrent droit les économies d'émission de ces gaz.

- **Réhabilitation des carrières**

Montée en puissance du programme de réhabilitation des carrières de Lafarge Ciments.



- Nous avons achevé les études de réhabilitation de l'ensemble de nos carrières.
- Les travaux de réhabilitation sont largement avancés pour la carrière de Bouskoura et l'ancienne carrière de Meknès. Ceux de la carrière de l'ancienne cimenterie de Tétouan ont été engagés.
- Le programme des réhabilitations dépasse 30 millions de dirhams.



EXTENSION DE L'UTILISATION DES COMBUSTIBLES DE SUBSTITUTION.

Pour réduire le coût de la facture énergétique, nous développons – principalement avec l'utilisation de combustibles de substitution – des solutions qui concilient la performance environnementale (économie de combustibles fossiles, élimination de résidus industriels, etc.) et l'efficacité économique :

- **Pneus déchiquetés** : le taux d'utilisation des pneus déchiquetés est passé à 5,6% en 2005 contre 2,7% en 2004.
- **Huiles usagées** : Travaux préparatoires pour la collecte des huiles usagées (construction d'une station de réception à Bouskoura, acquisition d'un laboratoire pour l'analyse des produits...).





RAPPORT DE GESTION

L'ACTIVITÉ

UNE NOUVELLE ANNÉE DE CROISSANCE DUE À L'ACCÉLÉRATION DES INVESTISSEMENTS DANS LE LOGEMENT SOCIAL, LES ÉQUIPEMENTS TOURISTIQUES ET À LA MONTÉE EN PUISSANCE DES GRANDS CHANTIERS.

CROISSANCE SOUTENUE DU MARCHÉ NATIONAL.

La consommation nationale du ciment s'est établie à 10 285 k. tonnes, enregistrant une hausse de 5%. Sur les cinq dernières années, le taux moyen de croissance se situe à un niveau élevé de 6,3%, supérieur aux projections les plus optimistes. Cette croissance est liée :

- au nouveau rythme imprimé à la construction de logements sociaux,
- au lancement du programme de villes nouvelles,
- à la montée en puissance, dans les régions du Sud, des équipements touristiques,
- ainsi qu'à l'importance des grands chantiers d'infrastructure.

Par ailleurs, le rythme de la consommation diffuse s'est maintenu suite à une pluviométrie satisfaisante cette année .

LE COMPORTEMENT DES MARCHÉS DE LAFARGE MAROC.

Sur l'année, les ventes se sont établies à 4 195 k. tonnes et ont enregistré une croissance de 3,2%, inférieure à celle du marché national.

Au premier semestre, les volumes de ciment gris vendus ont marqué un recul de 0,9% par rapport à

2004. Ce recul était dû, pour une part, aux conditions climatiques défavorables du premier trimestre sur nos marchés naturels et, pour l'autre, aux difficultés techniques rencontrées à Bouskoura, qui n'ont pas permis de profiter pleinement de la reprise des ventes du second trimestre.

Au second semestre, en revanche, nos volumes ont cru de 7,1%, alors que le marché ne progressait que de 6,5%. Ce redressement est dû à la progression de nos marchés naturels et au déploiement commercial opéré sur les marchés du sud.

Au niveau régional, la croissance exceptionnellement soutenue de la consommation du Nord Ouest s'est confirmée.

L'évolution de la nature de la demande se traduit par l'évolution du mix produit en faveur de ciments plus performants : augmentation du CPA 55 et du CPJ 45 au détriment du CPJ 35 ainsi qu'en faveur de ciments spéciaux présentant des qualités d'usage mieux adaptées à la durabilité des ouvrages d'art. Le renforcement de la part du vrac dans le total des ventes traduit l'accroissement de la pénétration du béton prêt à l'emploi, le développement de la préfabrication et la montée en régime des grands travaux d'infrastructure qui ne font appel qu'à ce conditionnement.



Caisson du port de Tanger-Med

RÉSULTATS

RÉSULTATS CONSOLIDÉS

Les comptes consolidés, dont le périmètre comprend les activités ciment, béton, granulats et chaux industrielle, font ressortir les résultats suivants :

- Un chiffre d'affaires en progression de 6,4% passant de 2 962 Mdh à 3 151 Mdh.
- Un résultat brut d'exploitation de 1 484 Mdh (+2,8% par rapport à 2004).
- Un résultat d'exploitation avant frais financiers (REAFF) de 1 206 Mdh (+2,6% par rapport à 2004)
- Un résultat net de 856 Mdh (+3,6% par rapport à 2004).

RÉSULTATS SOCIAUX

Les résultats de Lafarge Ciments en 2005 ne sont pas comparables à ceux de 2004 pour lesquels Lafarge Ciments avait bénéficié d'une remontée des dividendes accumulés par Lafarge Cementos (503 Mdh).

- Le chiffre d'affaires passe de 2 623 Mdh à 2 743 Mdh, enregistrant une progression de 4,6 %.
- Le résultat brut d'exploitation est de 1 400 Mdh (1 390 Mdh en 2004).
- Le résultat d'exploitation avant frais financiers est de 1 094 Mdh (1 097 Mdh en 2004).
- Le résultat net est de 721 Mdh (1 110 Mdh en 2004).
- La marge brute d'autofinancement s'établit à 1 096 Mdh (1 645 Mdh en 2004).





RÉSULTATS

COMPOSANTES DES RÉSULTATS



Outre la croissance des ventes (+3,2%), ces résultats s'expliquent par :

- L'augmentation du prix moyen de vente du ciment gris.
- Une évolution favorable des frais fixes industriels.

L'effet de ces facteurs a plus que compensé :

- Une évolution défavorable du coût des intrants : le prix du coke (coût et fret) a enregistré une augmentation de 32% passant de 43 \$/t à 57 \$/t.
- Le coût des difficultés techniques rencontrées sur notre outil industriel (moins production de clinker,



coûts de maintenance plus élevés et coûts logistiques liés aux transferts inter usines et à notre déploiement sur les marchés du Sud).

- Le surcoût lié à la diminution de la charge des camions pour améliorer la sécurité du transport et respecter le code de la route.

L'effet prix

Les résultats ont bénéficié aussi de l'effet prix suite aux augmentations intervenues en 2005 pour compenser au moins partiellement l'augmentation du coût des intrants, en particulier celle du coke de pétrole.

L'amélioration de la productivité

Bien que les performances techniques aient été moins bonnes que celles – excellentes – de 2004, la productivité de Lafarge Ciments a été améliorée par :

- L'accroissement du taux des combustibles de substitution (pneus déchiquetés) à Bouskoura et Meknès.
- Le démarrage du parc éolien de Tétouan qui, à partir de Mai 2005, a fourni près de 50% de l'électricité consommée par l'usine.
- L'impact sur la masse salariale de la diminution des effectifs des usines.

PERSPECTIVES

MARCHÉ, CROISSANCE ATTENDUE DE LA DEMANDE.

2006 sera une nouvelle année de croissance. Les éléments structurels qui portent le marché depuis cinq ans n'ont fait que se confirmer : avec le concept de "villes sans bidonvilles", le rythme de construction des logements sociaux s'est accentué. Parallèlement, on assiste à une montée en régime des grands chantiers d'infrastructure et des équipements touristiques. Tous ces éléments, qui interviennent sur fond d'une année agricole qui s'annonce prometteuse, laissent présager que le rythme de croissance du marché ira en s'accéléralant.

Les actions engagées pour renouer avec des performances techniques durables (assistance technique du Groupe Lafarge, programmes de formation développés pour assurer une meilleure maîtrise du process et de la maintenance) et le démarrage opérationnel des nouveaux équipements de Bouskoura nous permettront de répondre à la croissance de la demande et de viser des niveaux de rentabilité satisfaisants pour l'exercice à venir.



UNE PRIORITÉ : AMÉLIORER LA SÉCURITÉ DE TOUS CEUX QUI TRAVAILLENT CHEZ NOUS OU POUR NOUS.

Les efforts déployés depuis plusieurs années ont permis de réduire le nombre d'accidents du travail,

PLACER LA SÉCURITÉ AU PREMIER RANG DE NOS PRIORITÉS



mais d'une façon que nous jugeons encore insuffisante. C'est ainsi que si nos performances dans ce domaine se sont améliorées en 2005 pour les collaborateurs de Lafarge Maroc, elles se sont fortement détériorées pour nos sous-traitants, en raison – il est vrai – de l'importance des grands chantiers engagés.

SUR FOND D'UN MARCHÉ PORTEUR, MAINTENIR DES NIVEAUX DE RENTABILITÉ SATISFAISANTS

Ceci nous a conduit à saisir l'opportunité offerte par le Groupe Lafarge de bénéficier du savoir-faire des experts de Dupont de Nemours, la meilleure entreprise sur le plan mondial en matière de sécurité. Avec leur aide, nous voulons placer la sécurité au premier rang de nos priorités. Nous voulons, certes, améliorer nos performances industrielles, commerciales et financières. Mais notre conviction est que cela passe d'abord par la sécurité de ceux qui travaillent chez nous ou pour nous.

Dans le même esprit, nous avons pris, dans le cadre de la profession cimentière, l'initiative de réduire la charge de tous les transports dépendant de nous (approvisionnements, transferts inter sites, ventes en rendu).

LAFARGE BÉTONS



Les résultats de l'exercice traduisent tout à la fois l'effet de la multiplication des grands travaux et le renforcement de la pression concurrentielle. La contraction des marges – due à la tension sur les prix de ventes et au renchérissement des matières premières –, et l'importance des investissements réalisés expliquent le retrait du résultat d'exploitation avant frais financiers malgré la hausse des volumes vendus. Celle-ci a été de 7% par rapport à 2004

(537 000 m³) et a principalement concerné les chantiers techniques où le leadership de Lafarge Bétons s'est affirmé : chantiers des autoroutes de Benguerir et Tnin-Chtouka, du port Tanger-Méditerranée et de la Mosquée Hassan II.

Pour faire face à cette augmentation, Lafarge Bétons a significativement accru ses capacités de production : le nombre de ses centrales est passé de 12 en 2004 à 17 en 2005.



UNE ANNÉE
MARQUÉE PAR
LA CONFIRMATION
DE LA
PÉNÉTRATION
DU BÉTON PRÊT
À L'EMPLOI, ET
LE RENFORCEMENT
DES CAPACITÉS DE
PRODUCTION.

En progression de 5,7%, le chiffre d'affaires s'établit à 310 Mdh, contre 293 en 2004.

Le résultat brut d'exploitation s'établit à un niveau équivalent à celui de l'exercice précédent 24,3 Mdh contre 23,9 Mdh en 2004. Le REAFF s'établit à 14,9 Mdh, en retrait de 1,5 Mdh.

Le résultat net s'établit à 13,8 Mdh, en hausse de 28,5% par rapport à 2004 grâce à l'amélioration du

résultat exceptionnel (liée notamment à une reprise nette de provisions pour investissements à hauteur de 1,4 Mdh).

En 2006, nous pourrions pleinement tirer parti des investissements de capacité réalisés et de la montée en régime des chantiers engagés.

GRAVEL MAROC

UNE ANNÉE MARQUÉE PAR L'ACHÈVEMENT DE LA MISE À NIVEAU INDUSTRIELLE.

L'année a été marquée par la poursuite de la mise à niveau industrielle et le renforcement des réserves.

Les volumes vendus s'établissent, en 2005, à 375 km³ en progression de 9% par rapport à 2004. Cette progression des produits commercialisés provient principalement des ventes de graves et de produits non marchands sur les marchés urbains, notamment celui de Casablanca. Mais la diminution des ventes de produits nobles entraîne une baisse du prix moyen de vente.

Le résultat d'exploitation avant frais financiers (REAFF) de 0,8 Mdh, est en retrait de 0,6 Mdh, par rapport à celui de 2004. Le résultat net de Gravel Maroc en 2005 s'élève à 0,4 Mdh, en retrait de 0,6 Mdh, par rapport à 2004.

Pour 2006, une amélioration de productivité est attendue du changement du concasseur secondaire et des cribles tertiaires, achevé en Décembre 2005. L'élargissement du portefeuille d'activités de Lafarge Bétons sur Casablanca se traduira par une amélioration du mix-produit au profit des produits nobles.





Le développement
du marché du
béton prêt
à l'emploi
permettra une
amélioration
des résultats.

LAFARGE PLÂTRES MAROC



FORTE AUGMENTATION DES VOLUMES VENDUS.

L'activité plâtres a été marquée par une forte augmentation des volumes vendus pour l'ensemble de la gamme des produits. Les plâtres en poudre ont connu une progression tant sur le marché marocain qu'à l'export (Afrique de l'Ouest). Les carreaux de plâtre, jusqu'ici faiblement utilisés, connaissent un début de pénétration du marché du logement tant social que de standing. Leurs ventes ont presque triplé. Les ventes de dalles de plafond, dont une petite moitié de la production est exportée, ont augmenté de 33%, et celles de plaques de plâtre, de 32%. Elles s'imposent aujourd'hui dans la majorité des bâtiments tertiaires (hôtellerie, aménagement de bureau, secteur industriel) en raison de leurs hautes performances acoustiques et thermiques et de la rapidité de leur mise en œuvre.



LANCEMENT D'UNE
DÉMARCHE DE
CERTIFICATION POUR
LA MISE EN PLACE
D'UN SYSTÈME
DE MANAGEMENT
INTÉGRÉ (QUALITÉ,
ENVIRONNEMENT,
SÉCURITÉ).

Les investissements réalisés en 2005 ont été consacrés à la mise à niveau des équipements sécurité, à l'amélioration de l'accueil clients (aménagement d'un parking) et au renforcement des aspects environnementaux (dallage des voies de circulation internes, espaces verts).

Pour pérenniser les progrès réalisés, Lafarge Plâtres Maroc a engagé une démarche de certification pour la mise en place d'un système de management intégré (qualité/environnement/sécurité). L'audit de certification est prévu pour Décembre 2006.

Le chiffre d'affaires, en forte progression (36%), s'établit à 68 millions de dirhams. L'utilisation en année pleine des nouveaux équipements lancés en Septembre 2004, et une meilleure maîtrise préven-

tive se traduit par une réduction des coûts fixes. Le résultat d'exploitation avant frais financiers passe de 7,3 à 11,5 millions, progressant de 57%.

Après provision pour investissements, le résultat net s'établit à 6,6 Mdh (contre 6,3 Mdh en 2004).

Pour 2006, nous prévoyons une nouvelle hausse des volumes et un accroissement de l'utilisation du carreau dans le logement. La gamme des produits sera enrichie par des plâtres allégés (mortiers à base de plâtre), manuels et projetés.

Les investissements budgétés portent sur l'augmentation des capacités de cuisson et d'ensachage.





COMPTES CONSOLIDÉS