
RAPPORT D'ACTIVITÉ 2003





REPÈRES



Conseil d'Administration

Président

Monsieur Mohamed Kabbaj

Vice-Présidents

Monsieur Jean-Carlos Angulo

Monsieur Rachid Benyakhlef

Administrateur
Directeur Général

Monsieur Jean-Marie Schmitz

Administrateurs

Monsieur Mohamed Bassim Jaï Hokimi

Monsieur Guy Motais de Narbonne

Monsieur Patrick Nodé-Langlois

Caisse de Dépôt et de Gestion
représentée par
Monsieur Mustapha Bakkoury

Caisse Interprofessionnelle Marocaine
de Retraites représentée par
Monsieur Abdellatif Jouahri

Banque Islamique de Développement
représentée par
Monsieur Sidi Mohamed Ould Taleb

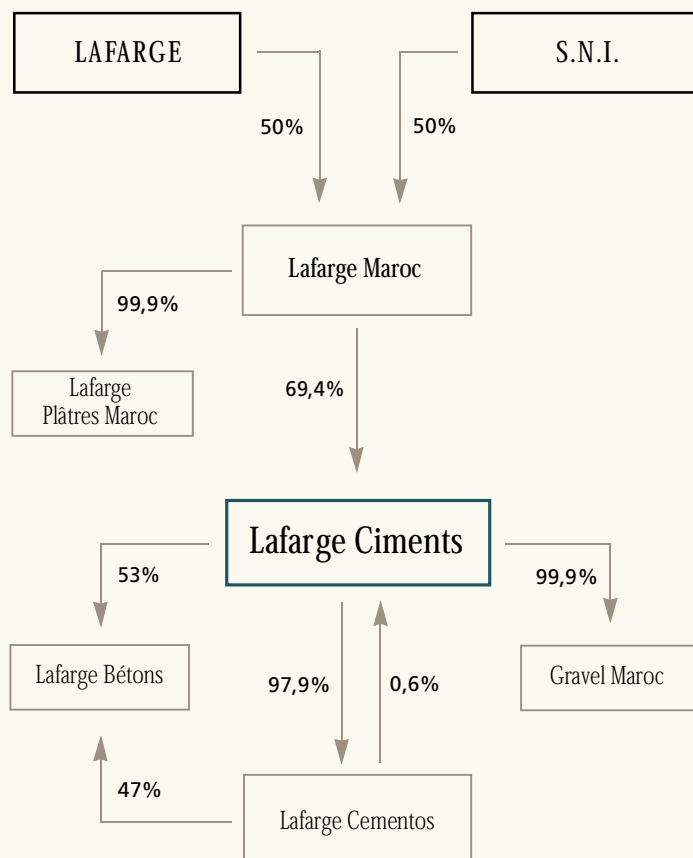
Lafarge (France) représentée par
Monsieur Michel Rose

Secrétaire du Conseil

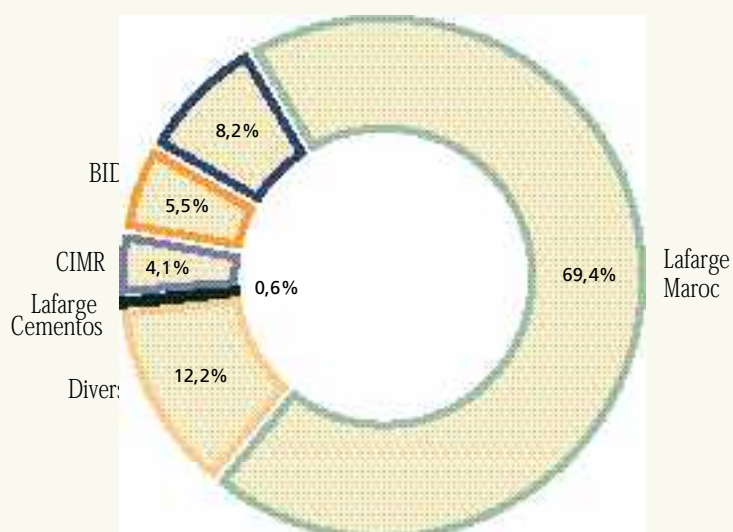
Monsieur Hakim Benzakour



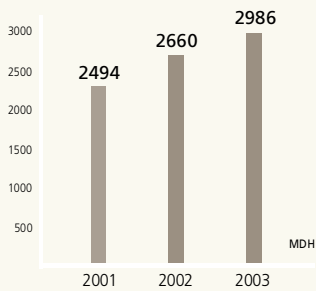
ORGANIGRAMME JURIDIQUE



RÉPARTITION DU CAPITAL LAFARGE CIMENTS

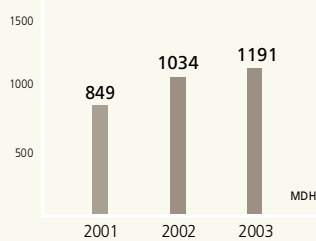


CHIFFRES CLÉS 2003

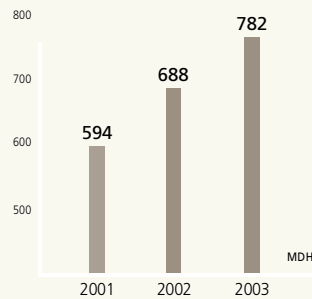


CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ

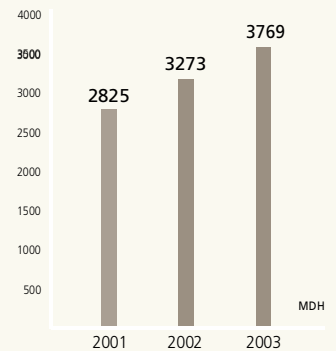
RÉSULTATS CONSOLIDÉS LAFARGE CEMENTS



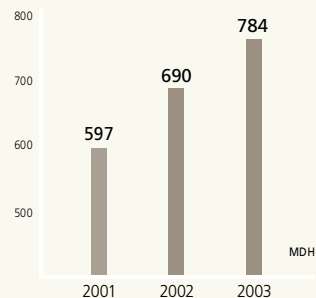
RÉSULTAT COURANT CONSOLIDÉ



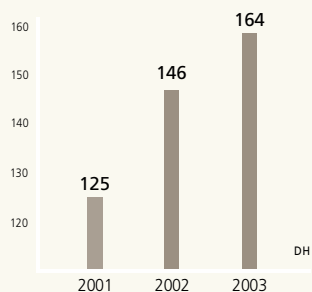
RESULTAT NET PART DU GROUPE



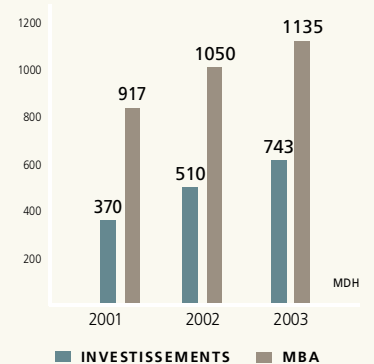
CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS



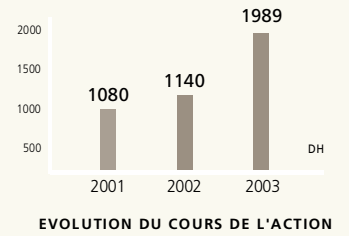
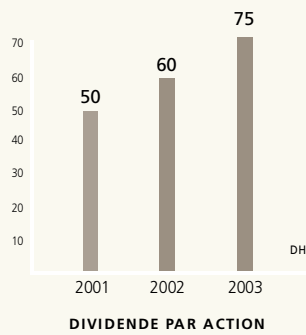
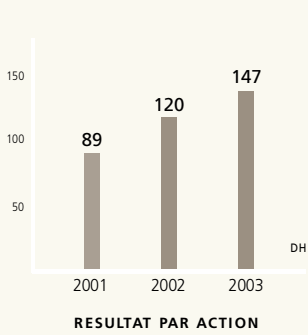
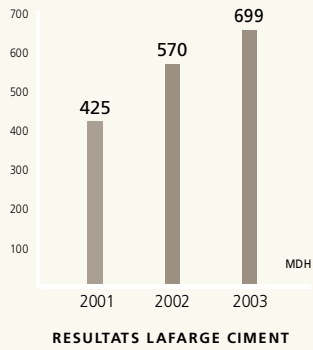
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ



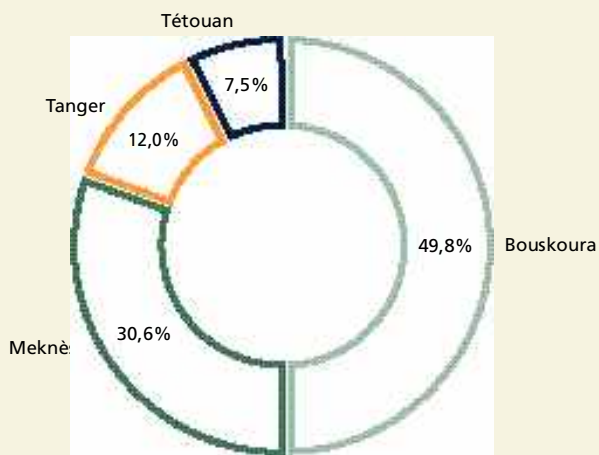
RNPG PAR ACTION (DH)



RÉSULTATS LAFARGE CIMENTS

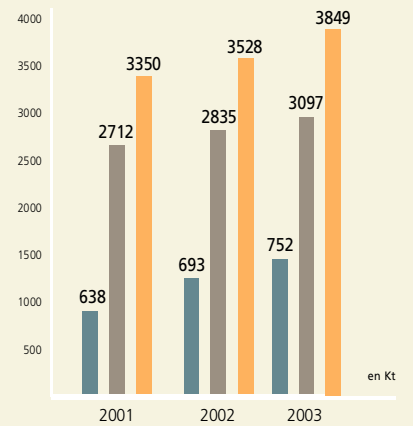


ACTIVITÉ CIMENT



RÉPARTITION DES VENTES

Bouskoura	1.917 Kt
Meknès	1.180 Kt
Tanger	463 Kt
Tétouan	289 Kt



Année	Lafarge Cementos (Kt)	Lafarge Ciments (Kt)	Total (Kt)
2001	638	2712	3350
2002	693	2835	3528
2003	752	3097	3849

FAITS SAILLANTS



FAITS SAILLANTS

Sécurité

- Mise en place d'un système de management sécurité dans tous les sites en cohérence avec la politique du Groupe Lafarge.
- Réunions avec les sous-traitants pour les associer sur chaque site à notre politique.
- Formation et sensibilisation des chauffeurs des clients, avec le concours de l'OFPPT.

Social

Le plan de redéploiement de l'usine de Tanger a été initié en Octobre 2003. Il concerne 114 personnes.

Qualité

- La démarche de certification ISO 9001 version 2000 pour Bouskoura et pour le siège est bien engagée. L'audit de certification devra intervenir au premier semestre 2004. La démarche de certification sera étendue, dès 2004, aux autres sites.
- Formulation d'un ciment prise mer adapté aux besoins du chantier Tanger Méditerranée.



Nouvel investissement de capacité

Les études de faisabilité sont en cours pour l'installation d'une nouvelle capacité ciment de 900 000 tonnes dans la région de Casablanca, par extension des capacités de la seconde ligne de production de Bouskoura. Les nouveaux ateliers, qui porteront la capacité globale de l'usine à 3 millions de tonnes, seront opérationnels à partir de Janvier 2006.

Dispositif industriel du Nord

La nouvelle cimenterie de Tétouan, entrée en activité à partir d'Octobre 2003, connaît une bonne montée en régime.

Plâtre, modernisation de la ligne de cuisson

- Un investissement a été lancé pour doubler la capacité de production du site. Le nouvel outil de production dispose d'une technologie permettant de répondre à la croissance du marché et de livrer des qualités satisfaisant aux exigences des industriels.
- La ligne de fabrication de dalles pour plafond est pleinement opérationnelle. Une partie de sa production est exportée.



FAITS SAILLANTS

Environnement

- Lancement en Décembre 2003 de la construction, à Meknès, d'un stockage couvert de clinker de 50 000 tonnes (65 MDh).
- Signature, le 16 Juillet 2003, dans le cadre de l'APC, d'une convention avec le Secrétariat d'Etat à l'Environnement pour l'incinération / valorisation en cimenterie de pneus usagés et autres déchets.
- Les installations de Bouskoura et de Meknès pour valoriser les pneus usagés ont été testées en Décembre 2003.
- Finalisation des études d'impact et de réhabilitation pour les carrières de l'ensemble des usines.
- Poursuite des travaux de réhabilitation de l'ancienne carrière de Meknès.
- Audit de suivi de la certification environnementale ISO 14001 pour l'usine de Meknès réalisé en Juillet 2003.
- Préparation de l'extension de la certification ISO 14001 à Bouskoura, Tétouan 2 et Tanger.
- Réalisation en interne du troisième audit environnemental de l'usine de Bouskoura.
- Réalisation de l'audit environnemental des dix centrales de Lafarge Bétons.

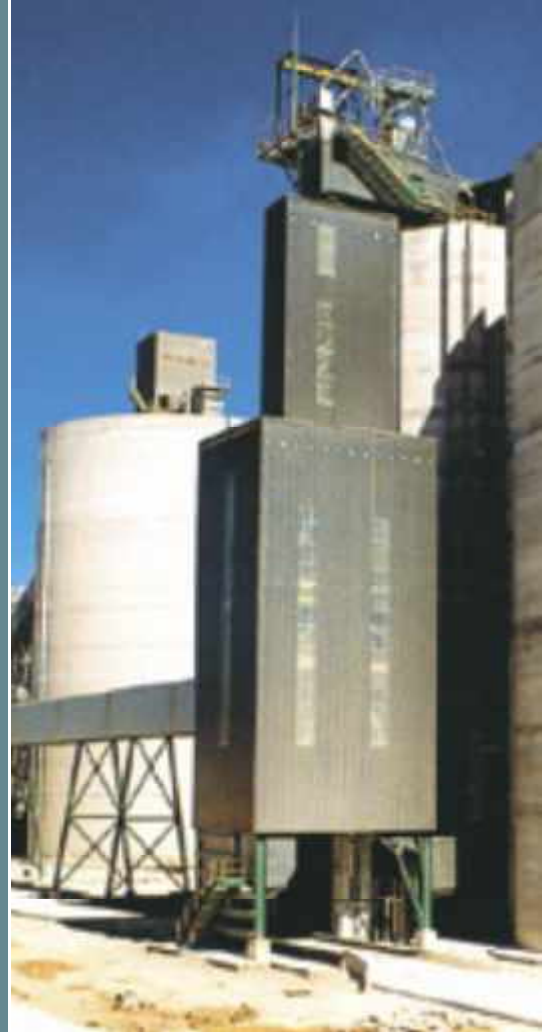


Qualité de service

Mise en place sur l'ensemble des sites d'indicateurs de performance pour les qualités d'usage.

Des investissements ont été engagés à Meknès et à Bouskoura pour moderniser et augmenter le dispositif d'ensachage.

Un programme est mis en place pour réduire le temps de chargement.



RAPPORT DE GESTION



L'ACTIVITÉ

Le comportement du marché

UN MARCHÉ NATIONAL EN FORTE CROISSANCE

La consommation nationale du ciment s'est établie à 9 277 k.tonnes enregistrant une hausse de 9,3%, plus forte encore dans les provinces du Nord et dans le Sud du pays

Cette croissance est d'autant plus remarquable qu'elle survient après deux années de développement soutenu. La consommation du ciment avait enregistré une croissance de 7,3% en 2001 et de 5,3% en 2002.

EVOLUTION DE LA DEMANDE

Par ailleurs, certaines tendances s'affirment toujours plus dans la configuration de la demande.

Les faits les plus notables :

- Une démarche plus qualitative, avec une priorité accordée aux qualités propres à assurer la durabilité des ouvrages, notamment dans le domaine des grands chantiers. D'où la demande pour des qualités spécifiques de ciments : ciments résistants prise mer, ciments à faible taux d'alcalins pour les ouvrages d'art.
- Un début d'industrialisation de la construction, sensible d'abord à l'évolution des ventes de vrac, mais surtout au développement de la préfabrication et du BPE ainsi qu'à l'émergence d'une nouvelle catégorie d'acteurs : les négociants-préfabricants.

- Une année de croissance exceptionnellement forte.
- Sur fond d'un climat général de confiance, le marché est tiré par une relance du logement et les chantiers des grands travaux.
- L'évolution de la demande traduit une plus grande industrialisation et la recherche d'une meilleure durabilité des travaux .



Le comportement des marchés naturels de Lafarge Maroc

Les ventes de Lafarge Maroc, 3 849 k. tonnes, en ligne avec la croissance du marché, ont progressé de 9,1%.

Le marché de l'Ouest, principalement porté par le logement, a enregistré une augmentation des ventes de 9,6% par rapport à celles de 2002, qui avaient été particulièrement fortes.

Le marché de Meknès, lui, a bénéficié d'importants chantiers d'ouvrages d'art.

Le Nord enregistre une forte croissance, tirée par la construction diffuse, les chantiers d'infrastructure et les bâtiments industriels.

Les ventes de Lafarge Ciments ont progressé de 9,2%, et celles de Lafarge Cementos de 8,6%.

L'évolution de la nature de la demande se traduit par l'évolution du mix produit en faveur de ciments plus performants. En un an, les ventes de CPA 55, qui avaient doublé l'an dernier, ont augmenté encore de 47%. La consommation de CPJ 35 a stagné, au profit du CPJ 45.



DES RÉSULTATS EN FORTE PROGRESSION

Résultats

RÉSULTATS CONSOLIDÉS

Les comptes consolidés, dont le périmètre comprend les activités ciments, bétons et granulats, font ressortir les résultats suivants :

- Le chiffre d'affaires enregistre une croissance de 12,3% passant de 2 660 Mdh à 2 986 Mdh;
- Le résultat brut d'exploitation s'établit à 1386 Mdh (+ 10,5 % par rapport à 2002).
- Le résultat net consolidé augmente de 13,6% et passe de 690 Mdh à 784 Mdh.

RÉSULTATS SOCIAUX

Pour la société Lafarge Ciments, le chiffre d'affaires progresse de 14,6%, passant de 2 024 Mdh à 2 321 Mdh. Le résultat brut d'exploitation s'établit à 1 203 Mdh en progression de 16,2% par rapport à l'exercice précédent. La capacité d'autofinancement est de 930 Mdh (+ 8,8 %). Après dotation aux provisions pour investissements de 186 Mdh et reprise de provisions antérieures de 143 Mdh, le résultat net a été arrêté à 699 Mdh, alors qu'il était de 570 Mdh pour l'exercice précédent.

- Une amélioration des résultats due à la croissance des ventes et à l'évolution favorable du mix produit.



Composantes des résultats

Outre la forte croissance des ventes, l'amélioration des résultats de l'activité cimentière s'explique par :

- l'amélioration de notre prix moyen de vente, résultat de l'augmentation des prix intervenue en Janvier 2003 et de l'évolution favorable du mix vendu.
- la maîtrise des coûts variables, en dépit des surcoûts liés au prolongement de l'activité de Tétouan I (décalage dans le temps des ventes à partir de Tétouan II) et aux transferts de clinker vers le Nord nécessités par la croissance de ce marché, et malgré la hausse du coke de pétrole.

Ces surcoûts ont pu être compensés par les performances achats et les progrès industriels réalisés. L'amélioration des performances de Bouskoura a été consolidée. Les démarches engagées à Meknès commencent de produire leurs effets au niveau de la régularité de la matière première et de la maîtrise de la cuisson.

	Dirhams
Bénéfice net de l'exercice	698 803 009,46
affectation au compte «autres réserves»	223 470 907,00
Solde disponible	475 332 102,46
Report à nouveau antérieur	273 476 353,36
Total à affecter	748 808 455,82
Dividendes :	
75 dh x 4 764 305 actions	357 322 875,00
Solde	391 485 580,82



- Les démarches de progrès compensent les surcoûts dus à la hausse des combustibles et au surcoût des transferts de clinker vers le Nord.

PERSPECTIVES

De bonnes perspectives de croissance

Tout donne à penser que l'année 2004 prolongera le mouvement de progression qui porte le marché du ciment depuis trois ans et que nous nous inscrivons dans un cycle de croissance durable.

L'importance des chantiers d'infrastructure (le programme autoroutier, le programme de développement intégré de l'Oriental, le port Tanger Méditerranée...), le mouvement de relance des équipements touristiques avec notamment le plan Azur et Casa 2010, la diversité des incitations gouvernementales et des facilités administratives pour dynamiser la construction de logements, l'effet d'entraînement des zones industrielles, permettent de tabler sur une bonne tenue du marché du ciment.

Plus largement, la qualité du climat de confiance économique qui prévaut, la bonne année agricole qui s'annonce, l'importance des intentions d'investissements enregistrées auprès des CRI, la bonne tenue des transferts des RME, laissent présager une année de croissance économique avec des effets de levier pour le secteur du bâtiment.

Amélioration de nos performances

L'amélioration de nos performances est attendue sur plusieurs registres, techniques bien sûr (amélioration de la régularité du cru, renforcement de la maîtrise de la cuisson, meilleure fiabilité des équipements), mais aussi dans les autres fonctions de l'entreprise.

L'utilisation de combustibles dégradés (incinération de pneus déchiquetés et d'huiles usagées) permet de faire l'économie de combustibles nobles et de compenser la hausse du coût du coke de pétrole.

Avec le même objectif de développement durable, l'utilisation de matières de substitution sera renforcée. L'usine de Bouskoura dispose, aujourd'hui, d'une bonne maîtrise de l'incorporation des cendres volantes au cru et au ciment et les tonnages utilisés ont fortement progressé en 2003 (+26%). La montée en puissance de la nouvelle cimenterie de Tétouan permettra

- Le climat de confiance économique permet de tabler sur une bonne tenue des marchés.



- Pour anticiper sur la croissance attendue du marché, de nouveaux investissements de capacité seront engagés.



d'améliorer très sensiblement les ratios de productivité de l'activité cimentière du Nord et de répondre à la croissance de ce marché sans recourir à des transferts coûteux.

Les démarches engagées pour ancrer plus avant le souci du client seront renforcées et une attention particulière sera portée aux investissements sur la partie aval de nos usines (broyage, ensachage, palettisation...). Des contrats sont passés entre le commercial et chaque usine pour garantir les qualités d'usage demandées par les clients.

Ces actions nous permettront de répondre à la croissance du marché et de maintenir des ratios de rentabilité satisfaisants, malgré la ponction sur nos marges opérée par le doublement de la taxe sur le ciment.

Une nouvelle capacité de production dans la région de Casablanca

Le Conseil d'Administration a donné son accord pour un nouvel investissement qui accroîtra de 900 000 tonnes la capacité de Bouskoura. Ce dispositif, qui sera opérationnel à partir de Janvier 2006, portera la capacité globale de Lafarge Maroc à 5,5 millions de tonnes/an.

- Par nos démarches de progrès et grâce à nos investissements industriels, nous voulons mieux servir nos clients et améliorer notre rentabilité.

LAFARGE BÉTONS

Le redressement de Lafarge Bétons s'est confirmé : ses résultats ont progressé grâce à une meilleure maîtrise des coûts et à son positionnement sur les segments techniques, consommateurs de bétons à forte valeur ajoutée.

Les volumes vendus se sont établis en 2003 à 424 396 m³, contre 402 501 m³ en 2002, soit une progression de 5,4%. Cette évolution tient principalement à la croissance des marchés urbains (Casablanca, Rabat, Tanger, El Jadida) qui compense le recul des volumes liés à de grands projets : cimenterie de Tétouan, Jorf Lasfar, autoroute Casa Had Soualem, autoroute Tanger-Sidi El Yamani...

Le chiffre d'affaires, en progression de 7,2 %, s'est établi à 254 millions de dirhams. Le résultat brut d'exploitation enregistre une augmentation appréciable (+15,9%); il passe de 14,8 à 17,1 millions de dirhams.

Le résultat net, de 9 millions de dirhams, baisse par rapport à 2002 suite à l'impact de l'impôt sur les sociétés (épuisement des déficits antérieurs) et à une provision pour investissement de 3,9 Mdh.

Par ailleurs, le programme de renforcement des actions de sécurité et de mise à niveau environnementale des différentes centrales, vigoureusement engagé en 2003, sera poursuivi en 2004.



Le redressement de Lafarge Bétons se traduit par :

- une nette amélioration des résultats,
- l'engagement de nouveaux investissements,
- et de bonnes perspectives de développement dans un contexte fortement concurrentiel.

GRAVEL MAROC

L'année 2003 a été marquée par la mise progressive de la carrière aux standards du Groupe Lafarge. Les actions réalisées au niveau de l'environnement (mise en place d'un système d'abattage des poussières par pulvérisation, bardage de la criblerie), de la sécurité et de la maintenance se traduisent par des gains de productivité.

Les volumes s'établissent à 325 334 m³ en 2003 contre 403 672 m³ en 2002, où le chantier de l'aéroport Mohammed V avait consommé d'importants volumes de stériles et de graves.

Le résultat d'exploitation enregistre une amélioration malgré cette contraction de l'activité. Cette progression est due à la baisse des coûts de production ainsi qu'à la diminution des frais généraux sociaux.

Le résultat net est en progression : 1,4 Mdh contre 0,1 Mdh en 2002.

L'automatisation de la station devrait, dès 2004, renforcer les gains de productivité enregistrés. Le mouvement des ventes de produits nobles devrait suivre le renforcement de l'activité bétons et le repositionnement de Lafarge Bétons sur les chantiers urbains.

- Des résultats en progression malgré une contraction de l'activité.

- La mise à niveau de la carrière se traduit par une amélioration sensible de la productivité.



LA NOUVELLE CIMENTERIE DE TÉTOUAN

Le chantier

L'ensemble des travaux de génie civil et d'installation des équipements des différents ateliers ont été réalisés dans les délais et le budget prévus.

La construction de la route raccordant l'usine à la route de Tanger-Ksar Esghir a, par contre, connu des retards dus aux fortes pluies de l'automne 2003, au temps nécessaire pour acquérir les droits de passage ainsi qu'à la défaillance de l'entreprise traitant ce chantier. La commercialisation à partir de l'ancienne cimenterie de Tétouan s'est poursuivie jusqu'en Janvier 2004.

Le démarrage des installations a pu se faire dès l'été, avec les essais à vide, puis en charge, des équipements. Sauf rares exceptions, les performances contractuelles ont rapidement été atteintes.

La préparation opérationnelle

La constitution de l'équipe devant prendre en main le nouvel outil de production a commencé 20 mois avant le démarrage des ateliers. Cette équipe a bénéficié de 36 000 heures de formation. Elle a pu assister au montage de l'ensemble des ateliers, et enrichir la conception même du projet par des modifications proposées pour la sécurité, la conduite du four ou le dispositif de maintenance des ateliers.

- Un chantier réalisé dans les délais.

- Des essais de performances contractuelles concluants.



Cette préparation a permis aussi d'assurer une bonne prise en main d'un outil de production fortement automatisé et un démarrage réussi de l'usine. Les performances déjà enregistrées permettent d'envisager une rapide certification du produit.

La commercialisation par la nouvelle cimenterie a commencé début Janvier 2004, à l'achèvement de la construction de la route d'accès. Mais dès le 20 Octobre 2003, le clinker a pu être acheminé de la nouvelle usine vers celle de Tétouan 1 ou de Tanger pour y être broyé.

La montée en puissance de l'usine permet de répondre à la croissance du marché dans de bonnes conditions de compétitivité, de renforcer la productivité du dispositif industriel de Lafarge Maroc et d'éviter les transferts de clinker ou de ciment à partir de Bouskoura ou de Meknès.

- Une préparation opérationnelle engagée bien en amont du démarrage a permis une bonne prise en main du nouvel outil de production.



UNITÉ DE CHAUX INDUSTRIELLE

Lafarge Maroc a décidé de construire sur l'ancienne cimenterie de Tétouan une unité de chaux industrielle. Cette unité bénéficiera de deux atouts spécifiques : le partenariat Lafarge-ONA sur le plan commercial et la possibilité de valoriser en cimenterie les fines impropres à la production de chaux.

Elle accueillera en outre quelques anciens collaborateurs de la cimenterie.

Un marché porteur

La consommation nationale de chaux industrielle (actuellement largement importée), est appelée à connaître une augmentation importante au cours des prochaines années en raison du développement industriel du pays.

Les principaux secteurs qui demandent une chaux industrielle de qualité régulière sont les mines (flottation des métaux), les raffineries de sucre, l'industrie papetière, l'agroalimentaire et la fonderie.

A ces utilisateurs s'ajoutent de nouveaux débouchés, aux perspectives de croissance fortes : aciérie électrique, assainissement et traitement des eaux usées, stabilisation des sols trop humides et argileux dans la construction et la réfection des routes.

Avec l'industrialisation croissante du pays, le programme de développement et d'entretien du réseau routier, l'adoption du projet de loi relatif à la protection de l'environnement et à la qualité de l'eau, la consommation de la chaux industrielle devrait croître significativement dans les prochaines années.

- Avec le lancement d'une unité de chaux, Lafarge Maroc s'enrichit d'un nouveau métier.

- L'usine mettra sur le marché un produit satisfaisant à des normes industrielles et une qualité de chaux favorisant aussi le développement de nouvelles utilisations.

L'implantation

Installer l'unité de chaux sur le site de l'ancienne cimenterie de Tétouan, récupérer et valoriser les fines impropres à la chaux dans la nouvelle cimenterie de Tétouan permettront de développer rapidement une activité chaux avec un investissement réduit.

La nouvelle unité, d'une capacité de 80 000 tonnes/an, sera opérationnelle dès le second trimestre 2004.



SAUVEGARDE DE L'ENVIRONNEMENT

Mise à niveau

Dans le cadre de la réduction des émissions de poussières diffuses, un chantier de 65 millions de dirhams a été engagé pour la construction d'un stock couvert de clinker à Meknès.

Les études d'impact et de réhabilitation des carrières, réalisées ou engagées, permettront de mettre les usines en conformité avec la nouvelle loi sur l'exploitation des carrières.

Le programme de réhabilitation des carrières est budgété pour 22 millions de dirhams. Les travaux de réhabilitation ont été engagés pour l'ancienne carrière de Meknès.

Les matières et combustibles de substitution

- La valorisation des cendres volantes

Commencée en 1999 à Bouskoura avec une installation provisoire, la valorisation des cendres volantes s'est développée. En 2003, la consommation a porté sur 185 000 tonnes.

- Les combustibles alternatifs : pneus déchiquetés et huiles usagées

Une convention a été signée avec le Secrétariat à l'Environnement pour incinérer des pneus usagés. Les équipements pour introduire dans le four les pneus déchiquetés et pour contrôler en continu les émissions de gaz ont été installés à Bouskoura et à Meknès. Les incinérations de pneus ont commencé dans les usines en Décembre 2003. Il est prévu d'en brûler 25 000 tonnes par an.

Dans la même logique de valorisation de combustibles alternatifs, une convention a été signée avec Afriquia, Mobil, Shell et Total pour organiser la collecte des huiles usagées. Leur incinération commencera en 2004.



- Poursuite de la mise à niveau environnementale des sites.

- Réalisation des études d'impact et de réhabilitation pour mettre en conformité les usines avec la nouvelle loi sur l'exploitation des carrières.



A terme, l'utilisation des combustibles de substitution interviendra pour 15% des combustibles consommés.

Outre la réduction des consommations et du coût de l'énergie, la valorisation des combustibles et des matières de substitution permet de réduire les émissions de gaz à effets de serre.

Le développement d'énergie renouvelable

Les caractéristiques du site de Tétouan permettent d'implanter un parc éolien qui réduira les émissions à effet de serre.

Composé de 12 éoliennes d'une puissance de 10 MW, ce parc assurera une production nette annuelle de 42 000 MW/an. Il alimentera la nouvelle cimenterie pour 40% de sa consommation électrique.

Pour un système de management environnemental

Après l'usine de Meknès qui a été certifiée ISO 14 001, l'usine de Bouskoura a engagé une démarche de certification environnementale.

A terme, l'enjeu est de mettre en place dans l'ensemble des usines un système de management environnemental.

Des ambitions plus affirmées pour le développement durable avec :

- le développement des combustibles et des matières de substitution,
- le développement de l'énergie propre,
- et la généralisation de la mise en place d'un système de management environnemental.



SÉCURITÉ

L'évolution des indicateurs

Les démarches engagées ces dernières années pour inscrire la sécurité parmi nos priorités et réduire les risques et les accidents pour nos collaborateurs et pour le personnel de la sous-traitance travaillant sur nos sites commencent de porter leurs effets.

L'évolution des indicateurs permet d'enregistrer une amélioration sensible, tant pour les collaborateurs de Lafarge Maroc que pour ceux de la sous-traitance pour lesquels nous avons eu à déplorer par le passé trop d'accidents. Les accidents avec arrêt et sans arrêt ont fortement diminué. Le résultat est encore plus sensible lorsqu'on le rapporte au nombre d'heures travaillées et surtout à l'importance des chantiers de sous-traitance. Le chantier de la nouvelle cimenterie de Tétouan a mobilisé par moments jusqu'à 1 450 personnes appartenant à des entreprises différentes et ayant des cultures sécurité au départ très hétérogènes.

La sécurité du personnel de la sous-traitance

Notre politique sécurité comporte un principe : un égal souci pour la sécurité de l'ensemble des personnes travaillant sur nos sites, qu'elles fassent partie des collaborateurs de Lafarge Maroc ou qu'elles relèvent de la sous-traitance.

Le renforcement du recours à la sous-traitance du fait de l'externalisation des fonctions ne relevant pas du cœur de métier cimentier, l'importance des investissements réalisés ont augmenté sur nos sites le nombre de personnes extérieures aux cultures sécurité très diverses.

Au siège et sur chacun de nos sites, nous avons réuni nos sous-traitants pour leur présenter notre politique dans ce domaine, leur expliquer les actions de sensibilisation et de formation déployées pour notre personnel, les associer à nos efforts.

Nous les avons également informés que nous incorporerions désormais les accidents de leur personnel intervenant sur nos sites à nos propres statistiques et que la sécurité serait l'un des critères de choix de nos entreprises sous-traitantes.



- Une politique ordonnée à partir d'un enjeu prioritaire : assurer la sécurité de l'ensemble des personnes travaillant sur nos sites, qu'elles appartiennent à Lafarge Maroc ou aux entreprises sous-traitantes.
- Une responsabilisation accrue de l'ensemble de la hiérarchie et des entreprises sous-traitantes.

Leur réponse a été très positive. Le travail mené conjointement s'est traduit par une baisse significative des accidents que nous avons eu à déplorer.

Les actions

Les actions mises en œuvre visent à identifier et à éliminer méthodiquement les causes de risques en particulier en engageant les investissements permettant de les supprimer ou de les réduire fortement.

Des audits réguliers sont effectués sur l'ensemble des sites et permettent d'établir des plans d'actions dont le suivi est méthodiquement contrôlé.

Ils sont complétés par des actions de formation visant à faire connaître et appliquer les consignes et procédures de sécurité, à habiliter à certaines fonctions, à sensibiliser aux précautions à prendre pour des travaux par nature dangereux (travaux en hauteur, travaux dans les silos, par exemple).



- Un programme d'actions méthodique pour identifier et réduire les risques, pour manager la sécurité, pour développer une vigilance et des comportements mettant en priorité la sécurité des personnes.



PLAN DE REDÉPLOIEMENT

Lors du lancement de la nouvelle cimenterie de Tétouan, nous avons fait le choix d'une reconversion du personnel de l'ancienne cimenterie qui permette à l'ensemble des personnes, temporaires ou permanentes, qui ne pouvaient être transférées sur un autre site du groupe, de les accompagner dans une réinsertion qui leur assure une activité stable ou un emploi régulier.

Malgré les inquiétudes suscitées par les difficultés inhérentes à un tel projet, l'objectif assigné a été atteint. Et au-delà de nos espérances.

Les résultats

Le principe de départ : mettre en place un dispositif économiquement et socialement incitatif pour développer des emplois et des créations d'activités plutôt que de simplement s'acquitter d'indemnités de licenciement.

La plupart des personnes concernées ont choisi la création de leur propre activité plutôt qu'un emploi dans une autre entreprise. Sur 121 personnes, 10 ont retrouvé un emploi salarié et les 111 autres ont créé leur propre activité, générant 266 emplois. Et grâce à ce choix, il s'est créé bien plus d'emplois que la fermeture de l'usine n'en devait détruire.

- Une expérience originale de développement économique local.
- Une fermeture d'usine qui se solde par une création nette d'emplois
- Des personnes qui échangent un statut de salarié contre celui de micro entrepreneurs.

Effectif concerné	121
Réinsertions en tant que salariés	10
Créateurs d'activité	111
<hr/>	
Agriculture	37
Ateliers à caractère industriel	8
Commerce	42
Service	24
<hr/>	
Emplois créés	266



Une ambition partagée

Parmi les facteurs ayant contribué au succès de cette opération, il y a la conviction intime qui animait les décideurs lors du lancement et de la mise en œuvre d'un tel projet, l'engagement résolu de ne laisser personne seul face à son problème d'emploi, une communication soucieuse de la clarté des engagements et de l'explicitation des règles du jeu qui a permis l'instauration de la confiance, la mobilisation de l'encadrement de l'usine, la mise en place de structures propres à assurer un accompagnement des projets.

Le plus remarquable, peut-être, dans cette expérience, c'est l'intérêt qu'elle a rencontré chez les partenaires qui ont été sollicités pour contribuer à sa réussite : l'UMT, le Ministère de l'Agriculture, l'OFPPPT, la Wilaya de Tétouan. Chacun s'est approprié l'ambition qui nourrissait ce projet pour la transformer en réalité.

Le soutien des partenaires sociaux et leur mobilisation a d'abord contribué à instaurer un climat de confiance et à faciliter l'adhésion des collaborateurs au projet. Les autres intervenants ont apporté un soutien technique pour identifier des projets viables s'inscrivant dans la vocation de la région et aidé à les mener à bien par des actions de formations ou la résolution de problèmes administratifs.

Et l'usine a continué de tourner

L'usine n'a pas connu une minute de grève et avec l'appui des autres usines du groupe elle a pu jusqu'au bout approvisionner les clients, malgré le départ de la majeure partie de son personnel.

Les facteurs de succès :

- une volonté résolue de ne laisser personne seul face à son problème d'emploi,
- une ambition reprise et partagée par les partenaires de l'entreprise qui se sont engagés concrètement à faire aboutir le projet.
- des moyens humains et financiers pour sa mise en œuvre.



COMPTES CONSOLIDÉS

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES





Aux actionnaires de la société Lafarge Ciments - Casablanca

Rapport des auditeurs indépendants

Exercice du 1er Janvier au 31 Décembre 2003

Nous avons procédé à l'audit du bilan consolidé, ci-joint, de la Société Lafarge Ciments S.A. et de ses filiales (Groupe Lafarge Ciments), arrêté au 31 décembre 2003, du compte de produits et charges consolidé, du tableau de financement consolidé, ainsi que des états des informations complémentaires consolidés, relatifs à l'exercice clos à cette date. La préparation de ces comptes consolidés relève de la responsabilité de la Direction Générale de la société Lafarge Ciments S.A. Notre responsabilité consiste à exprimer une opinion sur ces comptes consolidés sur la base de notre audit.

Nous avons effectué notre mission selon les normes de la profession applicables au Maroc. Ces normes requièrent que l'audit soit planifié et réalisé de manière à obtenir une assurance raisonnable que les comptes consolidés ne contiennent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à examiner, par sondages, les éléments probants justifiant les données contenues dans ces comptes. Il consiste également à apprécier les principes comptables utilisés et les estimations significatives retenues pour l'arrêté des comptes et à apprécier leur présentation d'ensemble. Nous estimons que nos travaux d'audit fournissent une base raisonnable à l'opinion exprimée ci-après.

A notre avis, les comptes consolidés mentionnés au premier paragraphe ci-dessus du Groupe Lafarge Ciments pour l'exercice clos le 31 décembre 2003, donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle du patrimoine et de la situation financière de l'ensemble constitué par les entreprises comprises dans la consolidation, ainsi que du résultat consolidé de ses opérations et des flux de sa trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux principes comptables décrits dans l'état des informations complémentaires consolidés, ci-joint.

Le 1er avril 2004

Les Commissaires aux Comptes

Price Waterhouse
Mohamed Haddou-Bouazza. Associé

Deloitte et Touche Auditors
Ahmed Benabdelkhalek. Associé

BILAN CONSOLIDÉ AU 31/12/2003

		En milliers de Dh
ACTIF	2 003	2 002
Actif immobilisé	2 357 433	1 919 428
Immobilisations incorporelles	38 438	44 401
Écarts d'acquisition	54 599	80 719
Immobilisations corporelles	2 170 920	1 700 748
Immobilisations financières	93 476	93 560
Actif circulant	704 378	710 297
Stocks et en-cours	286 893	363 821
Créances d'exploitation	359 179	297 402
Créances diverses	58 306	49 074
Disponibilités et VMP	1 644 298	1 392 911
Titres et valeurs de placement	1 583 468	1 380 923
Disponibilités	60 830	11 988
TOTAL ACTIF	4 706 109	4 022 636
PASSIF	2 003	2 002
Capitaux propres consolidés	3 769 367	3 273 352
Capitaux propres part du Groupe	3 754 473	3 258 277
Capital	476 431	476 431
Primes d'émission de fusion et d'apport	662 829	662 829
Réserves consolidées	1 833 087	1 431 137
Résultat net part du Groupe	782 126	687 880
Intérêts minoritaires	14 894	15 075
Provisions pour risques et charges	170 088	125 713
Dettes de financement	1 819	2 501
Passif circulant	672 366	538 175
Dettes d'exploitation	465 609	439 716
Autres dettes	206 757	98 459
Trésorerie	92 469	82 895
TOTAL PASSIF	4 706 109	4 022 636

COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ AU 31/12/2003

	2 003	En milliers de Dh 2 002
Produits d'exploitation	2 977 154	2 678 675
Chiffre d'affaires	2 985 700	2 659 689
Autres produits d'exploitation	- 8 546	18 986
Charges d'exploitation	1 591 246	1 425 218
Achats et autres charges externes	1 244 871	1 087 977
Impôts et taxes	40 028	40 972
Charges personnel	288 730	282 305
Dotations aux provisions	17 617	13 964
Résultat brut d'exploitation	1 385 908	1 253 457
Dotations aux amortissements	230 450	277 683
Résultat courant d'exploitation	1 155 458	975 774
Résultat non courant	-90 143	-90 562
Résultat financier	35 697	58 163
Résultat avant impôts et EA	1 101 012	943 375
Impôts sur les bénéfices	275 939	216 539
Impôt différé	14 940	10 672
Amortissement des écarts d'acquisition	25 855	25 893
Résultat net consolidé	784 278	690 271
Résultat net part du Groupe	782 126	687 880
Résultat minoritaires	2 152	2 391

TABLEAU DE FINANCEMENT CONSOLIDÉ

		En milliers de Dh
EMPLOIS	2003	2002
Dividendes versés	285 859	238 215
Acquisitions d'immobilisations	789 425	528 511
- Non valeurs	56 796	-1 922
- Incorporelles	3 036	8 800
- Corporelles	682 581	498 852
- Financières	47 012	22 781
Remboursement des dettes financières	682	1 111
Autres impacts	5 116	7 145
TOTAL I	1 024 819	774 982
RESSOURCES	2003	2002
Capacité d'autofinancement	1 134 970	1 050 357
Cessions ou réduction d'immobilisations	47 815	40 452
Augmentation des dettes financières		
TOTAL II	1 182 785	1 090 809
VARIATION DU FONDS DE ROULEMENT	157 966	315 827
VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT	-140 110	38 431
VARIATION DE LA TRÉSORERIE	241 813	277 396
Trésorerie nette au début de l'exercice	1 310 016	1 032 621
Trésorerie nette à la fin de l'exercice	1 551 829	1 310 016

Les comptes consolidés se basent sur les comptes sociaux du périmètre du groupe, établis selon les normes comptables marocaines et retraités selon les règles usuelles de consolidation.

1. Périmètre et méthode de consolidation

Le périmètre consolidé comprend les sociétés Lafarge Ciments, Lafarge Cementos, Lafarge Bétons et Gravel Maroc. Ces sociétés sont consolidées selon la méthode d'intégration globale.

2. Principaux retraitements et méthodes d'évaluation

2.1. Ecart d'acquisition

Les écarts d'acquisition représentent la différence entre le prix d'acquisition des titres des sociétés consolidées et la part du Groupe dans leur actif net à la date des prises de participation, après comptabilisation des éventuelles plus ou moins values latentes sur les actifs ou passifs identifiables.

Ces écarts d'acquisition sont amortis linéairement sur 10 ans à compter de l'année de leur naissance.

2.2. Amortissements des immobilisations

Les immobilisations sont amorties linéairement selon les taux usuels au Maroc soit:

Constructions	20 ans
Matériel et outillage	10 ans
Matériel de transport	5 ans
Matériel et mobilier de bureau	10 ans
Matériel informatique	5 à 7 ans
Agencement et aménagements	10 ans

2.3. Réévaluation des actifs

La réévaluation des actifs effectuée à l'occasion des opérations de fusion réalisées sur les sociétés Lafarge Ciments et Lafarge Cementos est annulée en comptes consolidés.

Les actifs et amortissements correspondants sont ainsi ramenés aux conditions historiques de valeurs et de taux d'amortissement.

2.4. Retraitement des non-valeurs

Les non-valeurs et les charges à répartir sont annulés aussi bien au niveau des montants bruts qu'au niveau de leur amortissement. Elles constituent une charge de l'exercice de leur naissance.

2.5. Provisions réglementées

Les provisions réglementées à caractère fiscal sont annulées en consolidation. Il s'agit en l'occurrence des provisions pour investissements, pour logement et des amortissements dérogatoires.

2.6. Impôts différés

Les impôts différés résultant de la neutralisation des différences temporaires induites par les règles fiscales et les retraitements de consolidation sont calculés société par société selon la méthode du report variable, en tenant compte de la conception étendue.

L'annulation des provisions pour acquisition de logement, pour investissement ne donne pas lieu à constatation d'impôt différé car elles sont utilisées conformément à leur objet et sont donc définitivement exonérées d'impôt.

ANNEXE AUX COMPTES CONSOLIDÉS

ÉVOLUTION DES IMMOBILISATIONS

En milliers de Dh

Décomposition par Nature	Brut au 31/12/2002	Augmentations	Diminutions	Brut au 31/12/2003
Écarts d'acquisition	258 938	-265		258 673
Immobilisations Incorporelles	79 612	3 036		82 648
Immobilisations Corporelles	4 178 453	682 581	79 031	4 782 003
Immobilisations financières	93 560	47 012	47 096	93 476
TOTAL	4 610 563	732 364	126 127	5 216 800

ÉVOLUTION DES AMORTISSEMENTS

En milliers de Dh

Décomposition par Nature	Brut au 31/12/2002	Augmentations	Diminutions	Brut au 31/12/2003
Écarts d'acquisition	178 219	25 855	-	204 074
Immobilisations Incorporelles	35 211	8 999	-	44 210
Immobilisations Corporelles	2 477 705	212 189	78 811	2 611 083
TOTAL	2 691 135	247 043	78 811	2 859 367

DÉTAIL DES ÉCARTS D'ACQUISITION

En milliers de Dh

Société	Montant Brut	Cumul des amortissements	Montant Net
Lafarge Cementos	183 896	151 281	32 615
Lafarge Bétons	43 943	34 295	9 648
Gravel Maroc	30 834	18 498	12 336
TOTAL	258 673	204 074	54 599

ANNEXE AUX COMPTES CONSOLIDÉS

	En milliers de Dh				
	2003	2002			
DÉTAIL DES IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES					
Titres de participations	10 205	10 205			
Prêts immobilisés	59 629	61 469			
Autres créances financières	23 642	21 886			
TOTAL	93 476	93 560			
RÉSULTAT NON COURANT					
Plus-values / moins-values nettes sur cessions d'actifs	44	-15 605			
Charges de restructuration	-38 222	-21 604			
Dotations aux provisions pour risques et charges	-16 620	-60 069			
Autres charges et produits non courants	-35 345	6 716			
TOTAL	-90 143	-90 562			
ENGAGEMENTS FINANCIERS HORS BILAN					
Engagements donnés	-150 715	-346 851			
Avals & cautions	78 838	68 383			
Engagements reçus	20 198	19 198			
Dettes assorties de garanties	-	-6 819			
FLUX DES PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES					
Société	Montant 2002	Dotations	Reprises	Reclassement	Montant 2003
Provisions pour risques	18 731	458	225		18 964
Provisions pour charges	76 221	58 078	31 663		102 636
Provisions pour impôts différés	30 761	14 940	0		45 701
TOTAL	125 713	73 476	31 888		167 301

COMPTES SOCIAUX

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES



Aux actionnaires de la société Lafarge Ciments - Casablanca

*RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS VISÉES
À L'ARTICLE 56 DE LA LOI 17-95 SUR LA SOCIÉTÉ ANONYME.
Exercice du 1er Janvier au 31 Décembre 2003*

Conformément à la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale du 15 mai 2002 et en application de la loi 17-95, nous portons à votre connaissance les conventions visées par cette loi, et préalablement autorisées par votre Conseil d'Administration.

1. Conventions conclues au cours des exercices : néant.

2. Conventions conclues au cours des exercices antérieurs et dont l'exécution s'est poursuivie durant l'exercice.

2.1. En date du 31 mars 2002, une convention de gestion de trésorerie a été conclue entre Lafarge Ciments, Lafarge Maroc, Lafarge Cementos, Lafarge Bétons, Gravel Maroc et Lafarge Plâtres Maroc dont Lafarge Ciments est le centralisateur, afin de mettre en commun l'ensemble des disponibilités financières pour favoriser une gestion optimale du recours au crédit et du placement des excédents de trésorerie pour l'ensemble des participants.

Les avances consenties par chaque société à une autre société porteront intérêt au taux fixé par le Directeur Financier de Lafarge Ciments en fonction des conditions du marché et de l'intérêt commun des sociétés concernées. A ce titre, le taux d'intérêt appliqué pour l'exercice 2003 s'élève à 2,85%.

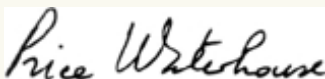
Les produits et charges d'intérêts comptabilisés au cours de l'exercice 2003 par Lafarge Ciments au titre de cette convention s'élèvent respectivement à un montant hors TVA de Kdh 531 et Kdh 2624.

2.2. En date du 23 décembre 1998, une convention a été conclue entre Lafarge Maroc et Lafarge Ciments selon laquelle Lafarge Maroc accepte de transférer à Lafarge Ciments l'intégralité des droits contractuels qu'elle détient au titre des deux conventions d'assistance technique et de gestion passées avec la SNI, d'une part, et Lafarge France d'autre part.

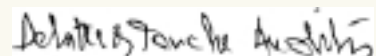
En contrepartie de l'assistance technique et de gestion dispensée par la SNI et Lafarge France, Lafarge Ciments versera à Lafarge Maroc une rémunération annuelle portée, suivant avenant du 17 mars 2003, à 2% du chiffre d'affaires de l'exercice hors TVA et ristournes. Cet avenant ayant pris effet à partir du premier janvier 2003, le montant de la rémunération annuelle au titre de l'exercice 2003 s'élève ainsi à Kdh 44 705 hors TVA.

Le 1er avril 2004

Les Commissaires aux Comptes



Price Waterhouse
Mohamed Haddou-Bouazza. Associé



Deloitte et Touche Auditors
Ahmed Benabdelkhalek. Associé

Aux actionnaires Lafarge Ciments S.A.- Casablanca

*Rapport Général des Commissaires aux Comptes
Exercice du 1er Janvier 2003 au 31 décembre 2003*

Conformément à la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale du 15 mai 2002, nous avons procédé à l'audit des états de synthèse, ci-joints, de la société Lafarge Ciments S.A. au 31 décembre 2003, lesquels comprennent 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 à cette date. Ces états de synthèse qui font ressortir un montant de capitaux propres et assimilés de Dh 3 453 614 799 dont un bénéfice net de Dh 698 803 009, sont de la responsabilité des organes de gestion de la société. Notre responsabilité consiste à émettre une opinion sur ces états de synthèse sur la base de notre audit.

Nous avons effectué notre audit selon les normes de la Profession applicables au Maroc. Ces normes requièrent qu'un tel audit soit planifié et exécuté de manière à obtenir une assurance raisonnable que les états de synthèse ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit comprend l'examen, sur la base de sondages, des documents justifiant les montants et informations contenues dans les états de synthèse. Un audit comprend également une appréciation des principes comptables utilisés, des estimations significatives faites par la Direction Générale ainsi que de la présentation générale des comptes. Nous estimons que notre audit fournir un fondement raisonnable de notre opinion.

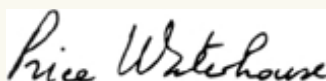
Opinion sur les états de synthèse

A notre avis, les états de synthèse cités au premier paragraphe ci-dessus donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle du patrimoine et de la situation financière de la société Lafarge Ciments S.A. au 31 décembre 2003 ainsi que du résultat de ses opérations et de l'évolution de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux principes comptables admis au Maroc.

Vérification 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 1er avril 2004
Les Commissaires aux Comptes



Price Waterhouse
Mohamed Haddou-Bouazza. Associé



Deloitte et Touche Auditors
Ahmed Benabdelkhalek. Associé

ACTIF IMMOBILISÉ		Brut	Exercice 2003 Amortissement et provisions	Net	Exercice 2002
IMMOBILISATIONS EN NON VALEURS	(A)	154 694 706,41	116 033 992,72	38 660 713,69	7 202 183,48
Frais préliminaires		14 522 395,86	11 239 828,98	3 282 566,88	-
Charges à répartir sur plusieurs exercices		140 172 310,55	104 794 163,74	35 378 146,81	7 202 183,48
Primes de remboursement des obligations					
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	(B)	128 048 515,83	39 759 873,14	88 288 642,69	94 250 465,49
Immobilisation en recherche et développement		-	-	-	-
Brevets, marques, droits et valeurs similaires		64 689 930,41	39 759 873,14	24 930 057,27	30 943 193,89
Fonds commercial		50 000 000,00	-	50 000 000,00	50 000 000,00
Autres immobilisations incorporelles		13 358 585,42	-	13 358 585,42	13 307 271,60
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	(C)	4 602 771 322,57	2 513 466 344,59	2 089 304 977,98	1 599 954 471,47
Terrains		93 815 751,96	4 568 474,37	89 247 277,59	91 331 314,94
Constructions		644 738 005,31	386 150 413,65	258 587 591,66	250 197 922,66
Installations techniques, matériel et outillage		3 502 153 786,24	2 070 962 700,99	1 431 191 085,25	655 820 517,25
Matériel transport		12 804 047,41	9 466 589,44	3 337 457,97	4 273 510,68
Mobilier, mat. de bureau et aménag. divers		53 601 176,01	28 417 661,28	25 183 514,73	24 634 574,22
Autres immobilisations corporelles		19 483 814,24	13 900 504,86	5 583 309,38	7 597 023,65
Immobilisations corporelles en cours		276 174 741,40		276 174 741,40	566 099 608,07
IMMOBILISATIONS FINANCIERES	(D)	539 654 171,28	55 324 449,10	484 329 722,18	479 613 028,53
Prêts immobilisés		56 591 997,96	-	56 591 997,96	58 290 217,31
Autres créances financières		34 455 193,48	11 941 000,00	22 514 193,48	20 870 190,48
Titres de participation		448 606 979,84	43 383 449,10	405 223 530,74	400 452 620,74
Autres titres immobilisés				-	
ECARTS DE CONVERSION -ACTIF (E)		-		-	
Diminution des créances immobilisées		-		-	-
Augmentation des dettes financières		-		-	-
TOTAL I (A+B+C+D+E)		5 425 168 716,09	2 724 584 659,55	2 700 584 056,54	2 181 020 148,97
STOCKS	(F)	249 237 856,76	13 251 597,20	235 986 259,56	293 864 042,60
Marchandises					
Matières et fournitures, consommables		222 986 393,76	13 251 597,20	209 734 796,56	239 351 246,34
Produits en cours		1 243 217,04		1 243 217,04	1 958 246,14
produits intermédiaires et produits résiduels		19 459 078,22		19 459 078,22	42 806 944,74
Produits finis		5 549 167,74		5 549 167,74	9 747 605,38
CREANCES DE L'ACTIF CIRCULANT	(G)	318 354 537,74	47 074 929,58	271 279 608,16	227 898 636,10
Fournis. débiteurs, avances et acomptes		4 570 543,64		4 570 543,64	3 160 491,68
Clients et comptes rattachés		207 262 803,64	47 074 929,58	160 187 874,06	107 818 162,82
Personnel		3 984 267,52		3 984 267,52	5 594 966,52
Etat		26 357 183,48		26 357 183,48	24 361 079,73
Comptes d'associés		-	-	-	-
Autres débiteurs		63 223 101,63		63 223 101,63	74 217 197,22
Comptes de régularisation-Actif		12 956 637,83		12 956 637,83	12 746 738,13
TITRES VALEURS DE PLACEMENT	(H)	840 088 581,83		840 088 581,83	928 631 188,16
ECARTS DE CONVERSION-ACTIF (Eléments circulants)	(I)	-		-	702 236,38
TOTAL II (F+G+H+I)		1 407 680 976,33	60 326 526,78	1 347 354 449,55	1 451 096 103,24
TRESORERIE-ACTIF					
Chèques et valeurs à encaisser		1 552 000,00		1 552 000,00	1 819 470,00
Banques, TG et CCP		33 050 655,44		33 050 655,44	8 554 769,27
Caisse, Régie d'avances et accreditifs		449 560,08		449 560,08	585 481,41
TOTAL III		35 052 215,52	-	35 052 215,52	10 959 720,68
TOTAL GENERAL I+II+III		6 867 901 907,94	2 784 911 186,33	4 082 990 721,61	3 643 075 972,89

FINANCEMENT PERMANENT		Exercice 2003	Exercice 2002
CAPITAUX PROPRES			
Capital social ou personnel (1)		476 430 500,00	476 430 500,00
Moins : actionnaires, capital souscrit non appelé capital appelé dont versé.....			
Prime d'émission, de fusion, d'apport		662 829 004,00	662 829 004,00
Ecarts de réévaluation			
Réserve légale		47 643 050,00	47 643 050,00
Autres réserves		905 340 782,20	412 264 666,20
Report à nouveau (2)		273 476 353,36	482 264 902,21
Résultat net en instance d'affectation (2)			
Résultat net de l'exercice (2)		698 803 009,46	570 145 867,15
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES	(A)	3 064 522 699,02	2 651 577 989,56
CAPITAUX PROPRES ASSIMILES			
Subvention d'investissement	(B)	389 092 100,49	381 161 793,50
Provisions réglementées		4 783 849,40	5 421 697,40
		384 308 251,09	375 740 096,10
DETTES DE FINANCEMENT			
Emprunts obligataires	(C)	1 818 666,69	2 500 666,68
Autres dettes de financement		1 818 666,69	2 500 666,68
Compte de liaison			
PROVISIONS DURABLES POUR RISQUES ET CHARGES			
Provisions pour risques	(D)	28 113 147,92	21 569 934,92
Provisions pour charges		28 113 147,92	11 049 934,92
			10 520 000,00
ECARTS DE CONVERSION-PASSIF			
Augmentation des créances immobilisées	(E)	-	-
Diminution des dettes de financement		-	-
TOTAL I (A+B+C+D+E)		3 483 546 614,12	3 056 810 384,66
PASSIF CIRCULANT			
DETTES DU PASSIF CIRCULANT			
Fournisseurs et comptes rattachés	(F)	530 688 687,91	516 540 371,45
Clients créditeurs, avances et acomptes		171 319 482,28	193 161 896,55
Personnel		45 098 419,90	50 107 273,33
Organisme sociaux		18 529 477,33	13 354 953,61
Etat		93 402 378,85	68 344 084,94
Comptes d'associés		1 214 608,39	1 037 968,62
Autres créanciers		200 942 000,95	190 375 746,05
Comptes de régularisation passif		182 320,21	158 448,35
AUTRES PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	(G)	2 859 844,80	3 828 236,38
ECARTS DE CONVERSION-PASSIF (Eléments circulants)	(H)	-	-
TOTAL II (F+G+H)		533 548 532,71	520 368 607,83
TRESORERIE			
TRESORERIE-PASSIF			
Crédits d'escompte			
Crédits de trésorerie			
Banques (soldes créditeurs)		65 895 574,78	65 896 980,40
TOTAL III		65 895 574,78	65 896 980,40
TOTAL GENERAL I+II+III		4 082 990 721,61	3 643 075 972,89

(1) Capital personnel débiteur

(2) Bénéficiaire (+), déficitaire (-)

NATURE	Opérations propres à l'exercice 1	concernant les exercices précédents 2	Totaux de l'exercice 3 = 2+1	Totaux de l'exercice précédent 4
EXPLOITATION				
I PRODUITS D'EXPLOITATION				
Ventes de marchandises (en l'état)				3 546 237,00
Ventes de biens et services produits	2 320 750 064,76		2 320 750 064,76	2 021 325 471,16
Chiffre d'affaires				
Variation de stocks de produits (1)	- 28 261 333,26		- 28 261 333,26	7 735 120,86
Immobilisations produites par l'entreprise pour elle-même				
Subventions d'exploitation				
Autres produits d'exploitation		7 253,63	7 253,63	
Reprises d'exploitation: transfert de charges	20 639 101,43		20 639 101,43	15 109 794,61
TOTAL I	2 313,127,832,93	7 253,63	2 313 135 086,56	2 047 716 623,63
II CHARGES D'EXPLOITATION				
Achats revendus (2) de marchandises				2 645 889,84
Achats consommés (2) de matières et fournitures	659 505 029,92		659 505 029,92	611 625 255,62
Autres charges externes	164 615 417,75	24 303,30	164 639 721,05	131 053 858,06
Impôts et taxes	31 563 186,76	259 350,07	31 822 536,83	33 712 451,18
Charges de personnel	240 344 930,29	48 359,04	240 393 289,33	226 898 003,52
Autres charges d'exploitation	1 045 728,00		1 045 728,00	1 062 973,45
Dotations d'exploitation	229 171 311,73		229 171 311,73	236 319 715,95
TOTAL II	1 326 245 604,45	332 012,41	1 326 577 616,86	1 243 318 147,62
III RESULTAT D'EXPLOITATION (I-II)			986 557 469,70	804 398 476,01
FINANCIERS				
IV PRODUITS FINANCIERS				
Produits des titres de partic. et autres titres immobilisés				
Gains de change	8 063 264,23		8 063 264,23	7 169 522,96
Intérêt et autres produits financiers	30 069 444,57		30 069 444,57	33 477 814,19
Reprises financières : transfert charges	7 334 236,38		7 334 236,38	
TOTAL IV	45 466 945,18	0,00	45 466 945,18	40 647 337,15
V CHARGES FINANCIERES				
Charges d'intérêts	431 633,44		431 633,44	731 062,12
Pertes de change	21 764 584,25		21 764 584,25	4 284 858,63
Autres charges financières	2 623 662,38		2 623 662,38	886 941,27
Dotations financières	3 000 000,00		3 000 000,00	702 236,38
TOTAL V	27 819 880,07	0,00	27 819 880,07	6 605 098,40
VI RESULTAT FINANCIER (IV-V)			17 647 065,11	34 042 238,75
VII RESULTAT COURANT (III+VI)			1 004 204 534,81	838 440 714,76

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

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

NATURE	Opérations propres à l'exercice 1	concernant les exercices précédents 2	Totaux de l'exercice 3 = 2+1	Totaux de l'exercice précédent 4
RESULTAT COURANT (REPORT)			1 004 204 534,81	838 440 714,76
NON COURANT				
VIII PRODUITS NON COURANTS				
Produits des cessions d'immobilisations	135 666,67		135 666,67	30 664 780,00
Subventions d'équilibre				
Reprises sur subventions d'investissement	637 848,00		637 848,00	656 949,57
Autres produits non courants	852 674,68		852 674,68	6 363 010,47
Reprises non courantes; transferts de charges	232 695 690,46		232 695 690,46	165 240 279,90
TOTAL VIII	234 321 879,81	0,00	234 321 879,81	202 925 019,94
IX CHARGES NON COURANTES				
Valeurs nettes d'amortissements des immobilisations cédées	276 755,44		276 755,44	39 698 903,26
Subventions accordées				
Autres charges non courantes	39 384 936,27		39 384 936,27	32 068 498,27
Dotations non courantes aux amortissements et aux provisions	250 807 058,45		250 807 058,45	210 485 933,02
TOTAL IX	290 468 750,16	0,00	290 468 750,16	282 253 334,55
X RESULTAT NON COURANT (VIII-IX)			- 56 146 870,35	- 79 328 314,61
XI RESULTAT AVANT IMPÔTS (VII+X)			948 057 664,46	759 112 400,15
XII IMPÔTS SUR LES BENEFICES			249 254 655,00	188 966 533,00
XIII RESULTAT NET (XI-XII)			698 803 009,46	570 145 867,15
XIV TOTAL DES PRODUITS (I+IV+VIII)			2 592 923 911,55	2 291 288 980,72
XV TOTAL DES CHARGES (II+V+IX+XIII)			1 894 120 902,09	1 721 143 113,57
XVI RESULTAT NET (total des produits - total des charges)			698 803 009,46	570 145 867,15

			EXERCICE 2003	EXERCICE 2002
I. TABLEAU DE FORMATION DES RÉSULTATS (T.F.R)				
	1	+	Ventes de marchandises (en l'état)	3 546 237,00
	2	-	Achats revendus de marchandises	2 645 889,84
I		=	MARGE BRUTES VENTES EN L'ETAT	900 347,16
			0,00	
II		+	PRODUCTION DE L'EXERCICE (3+4+5)	2 292 488 731,50
	3		Ventes de biens et services produits	2 320 750 064,76
	4		Variation stocks produits	- 28 261 333,26
	5		Immobilisations produites par l'entreprise pour elle même	7 735 120,86
III		-	CONSOMMATIONS DE L'EXERCICE (6+7)	824 144 750,97
	6		Achats consommés de matières et fournitures	659 505 029,92
	7		Autres charges externes	164 639 721,05
IV		=	VALEUR AJOUTEE (I+II+III)	1 468 343 980,53
	8	+	Subventions d'exploitation	
	9	-	Impôts et taxes	31 822 536,83
	10	-	Charges de personnel	240 393 289,33
V		=	EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION (EBE) OU INSUFFISANCE BRUTE D'EXPLOITATION (IBE)	1 196 128 154,37
	11	+	Autres produits d'exploitation	7 253,63
	12	-	Autres charges d'exploitation	1 045 728,00
	13	+	Reprises d'exploitation, transferts de charges	20 639 101,43
	14	-	Dotations d'exploitation	229 171 311,73
VI		=	RESULTAT D'EXPLOITATION (+ou-)	986 557 469,70
VII		+/-	RESULTAT FINANCIER	17 647 065,11
VIII		=	RESULTAT COURANT	1 004 204 534,81
IX		+/-	RESULTAT NON COURANT (+ou-)	- 56 146 870,35
	15	-	Impôts sur les résultats	249 254 655,00
X		=	RESULTAT NET DE L'EXERCICE	698 803 009,46
				570 145 867,15

			Exercice 2003	Exercice 2002
II. CAPACITE D'AUTOFINANCEMENT (C.A.F.) - AUTOFINANCEMENT				
1		Résultat net de l'exercice	698 803 009,46	570 145 867,15
		Bénéfice +	698 803 009,46	570 145 867,15
		Perte -		
2	+	Dotations d'exploitation (1)	217 485 222,47	230 738 982,42
3	+	Dotations financières (1)	3 000 000,00	
4	+	Dotations non courantes(1)	250 807 058,45	210 485 933,02
5	-	Reprises d'exploitation(2)	-454 901,54	-189 349,63
6	-	Reprises financières(2)	-6 632 000,00	
7	-	Reprises non courantes(2)	-232 695 690 46	- 165 240 376,08
8	-	Produits des cessions d'immobilisation	-135 666,67	- 30 664 780,00
9	+	Valeurs nettes d'amortiss. des immo. cédées	276 755,44	39 698 903,26
I		CAPACITE D'AUTOFINANCEMENT (C.A.F.)	930 453 787,15	854 975 180,14
	10	Distributions de bénéfices	285 858 300,00	238 215 250,00
II		AUTOFINANCEMENT	644 595 487,15	616 759 930,14

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

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

(3) Y compris reprises sur subventions d'investissement

I SYNTHÈSE DES MASSES DU BILAN

Masses	Exercice		Variation A - B	
	N	N-1	Emplois	Ressources
1 Financement permanent	3 483 546 613,66	3 056 810 384,66		426 736 229,00
2 Moins actif immobilisé	2 700 584 056,54	2 181 020 148,97	519 563 907,57	
3 FONDS DE ROULEMENT (A) FONCTIONNEL (1- 2)	782 962 557,12	875 790 235,69	92 827 678,57	
4 Actif circulant	1 347 354 449,55	1 451 096 103,24		103 741 653,69
5 Moins passif circulant	533 548 533,17	520 368 607,86		13 179 925,31
6 BESOINS DE FINANCEMENT GLOBAL (4- 5)	813 805 916,38	930 727 495,38		116 921 579,00
7 TRESORERIE NETTE (ACTIF-PASSIF) A - B	-30 843 359,26	-54 937 259,69	24 093 900,43	
			116 921 579,00	116 921 579,00

II EMPLOIS ET RESSOURCES

	Exercice		Exercice N-1	
	Emplois	Ressources	Emplois	Ressources
<i>RESSOURCES STABLES DE L'EXERCICE (FLUX)</i>				
AUTOFINANCEMENT (A)		644 595 487,15		616 759 930,14
Capacité d'autofinancement		930 453 787,15		854 975 180,14
Distributions de bénéfiques		285 858 300,00		238 215 250,00
CESSIONS ET REDUCTIONS D'IMMOBILISATIONS (B)		135 666,67		30 664 780,00
Cessions d'immobilisations incorpor.				
Cessions d'immobilisations corpor.		135 666,67		30 664 780,00
Cessions d'immobilisations finan.				
Récupérations sur créances immob.				
AUGMENTATION DES CAPITAUX PROPRES ET ASSIMILES (C)	637 848,46		274 893,43	
Augmentations de capital, apports				
Subventions d'investissement (1)	637 848,46		274 893,43	
AUGMENTATION DES DETTES DE FINANCEMENT (D)				
(nettes de primes de remboursement)				
TOTAL I RESSOURCES STABLES (A+B+C+D)	637 848,46	644 093 305,36	274 893,43	647 149 816,71
EMPLOIS STABLES DE L'EXERCICE				
ACQUISITIONS ET AUGMENTATIONS D'IMMOBILISATIONS (E)	736 238 983,94		509 721 055,17	
Acquisitions d'immobilisations incorp.	3 036 715,05		5 558 133,73	
Acquisitions d'immobilisations corp.	728 117 575,24		481 202 638,60	
Acquisitions d'immobilisations finan.	5 084 693,65		16 001 149,98	
Augmentation des créances immob.			6 959 132,86	
REMBOURSEMENT DES CAPITAUX PROPRES (F)				
REMBOURSEMENT DETTES DE FINANCEMENT (G)	681 999,99		681 999,99	
EMPLOIS EN NON VALEURS (H)			864 667,98	1 282 820,00
TOTAL II. EMPLOIS STABLES (E+F+G+H)	736 920 983,93	0,00	511 267 723,14	1 282 820,00
VARIATION DE BESOIN DE FINANCEMENT GLOBALE (B.F.G)		116 921 579,00	211 984 340,78	
VARIATION DE LA TRESORERIE	24 093 900,43			74 819 427,21
TOTAL GENERAL	761 652 732,82	761 652 732,86	723 526 957,35	723 526 957,35

RÉSOLUTIONS



PREMIÈRE RÉOLUTION

L'Assemblée Générale, après avoir entendu la lecture du rapport de gestion du Conseil d'Administration et du rapport établi conformément à la loi par les commissaires aux comptes sur l'exercice 2003, approuve les opérations, les comptes et le bilan de cet exercice tels qu'ils lui ont été présentés, se soldant par un bénéfice net comptable de 698 803 009,46 dirhams.

Elle donne, en conséquence, aux membres du Conseil d'Administration, quitus de leur gestion pour l'exercice 2003 et aux commissaires aux comptes quitus de l'exécution de leur mission au titre du même exercice.

DEUXIÈME RÉOLUTION

L'Assemblée Générale, après avoir entendu la lecture du rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions visées à l'article 56 de la loi relative aux sociétés anonymes, déclare approuver les conclusions dudit rapport ainsi que les conventions qui y sont mentionnées.

TROISIÈME RÉOLUTION

L'Assemblée Générale prend acte de ce que, en application des règles comptables en vigueur, la somme de 223 470 907,00 dirhams correspondant à des provisions pour investissements industriels, utilisées conformément à leur objet, a été reprise dans le résultat comptable de l'exercice.

QUATRIÈME RÉOLUTION

L'Assemblée Générale décide de répartir les résultats de l'exercice comme suit :

Bénéfice net de l'exercice	698 803 009,46
Dotations à la réserve légale	Néant
Affectation au compte "autres réserves"	223 470 907,00
	<u>475 332 102,46</u>
Report à nouveau antérieur	273 476 353,36
Total à affecter	<u>748 808 455,82</u>
- Dividendes : 75 Dh x 4.764.305 actions	<u>357 322 875,00</u>
Solde	<u>391 485 580,82</u>
Affectation au compte "réserves facultatives"	300 000 000,00
Affectation au compte "report à nouveau"	91 485 580,82

L'Assemblée Générale fixe, en conséquence, le dividende par action à 75 dirhams au titre de l'exercice 2003. Ce dividende sera mis en paiement à compter du 27 mai 2004.

CINQUIÈME RÉOLUTION

L'Assemblée Générale confirme, en tant que de besoin, la composition actuelle du Conseil d'Administration :

- Monsieur Mohamed Kabbaj
- Monsieur Jean-Carlos Angulo
- Monsieur Rachid Benyakhlef
- Monsieur Jean-Marie Schmitz
- Monsieur Mohamed Bassim Jaï Hokimi
- Monsieur Guy Motais de Narbonne
- Monsieur Patrick Nodé-Langlois
- Caisse de Dépôt et de Gestion représentée par Monsieur Mustapha Bakkoury
- Caisse Interprofessionnelle Marocaine de Retraites représentée par Monsieur Abdellatif Jouahri
- Banque Islamique de Développement représentée par Monsieur Sidi Mohammed Ould Taleb
- Lafarge représentée par Monsieur Michel Rose.

Le mandat de ces administrateurs arrivera à expiration à la date de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2004.

SIXIÈME RÉOLUTION

L'Assemblée Générale décide de fixer à 40.000 dirhams, le montant brut alloué à chaque administrateur au titre des jetons de présence se rapportant à l'exercice 2003.

SEPTIÈME RÉOLUTION

L'Assemblée Générale confirme, en tant que de besoin, en qualité de commissaires aux comptes :

PRICE WATERHOUSE COOPERS

Siège social : 101, Boulevard Al Massira Al Khadra à Casablanca.

représentée par Monsieur Mohamed Haddou-Bouazza

et

DELOITTE & TOUCHE AUDITORS

Siège social : 288, Boulevard Zerktouni à Casablanca

représentée par Monsieur Ahmed Benabdelkhalek.

Leur mandat arrivera à expiration à la date de l'Assemblée Générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2004.

HUITIÈME RÉOLUTION

L'Assemblée Générale ordinaire donne tous pouvoirs aux porteurs de copies ou extraits du présent procès-verbal pour faire toutes déclarations et remplir toutes formalités nécessaires.

