

Rapport annuel 2013









Rapport annuel 2013

Conception éditoriale et graphique - Texte : L'agence des mots.

Crédit photos : Holcim Ltd.

Sommaire

Holcim dans le monde	8
Organigramme	10
Chiffres clés	12
Structure du Groupe Holcim Maroc	13

Le mot du Président	14
---------------------	----

Les outils de la gouvernance consolidés	16
---	----

Holcim Maroc, engagée dans l'Excellence client	22
--	----

Ciment	26
--------	----

Béton & granulats	30
-------------------	----

Batipro	34
---------	----

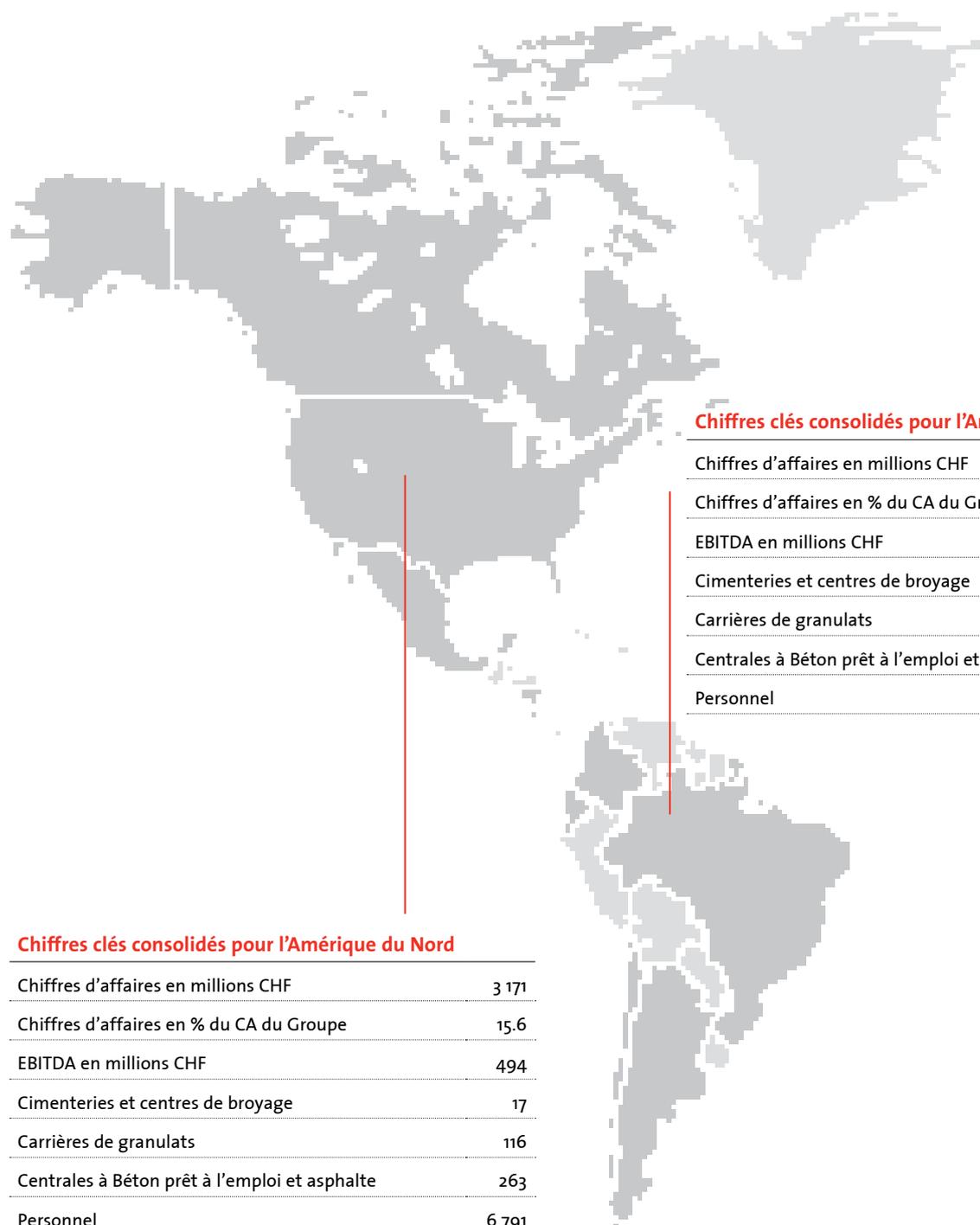
Ecoval	38
--------	----

Mateen	42
--------	----

Les comptes : résultats et rapports financiers	46
--	----

Holcim dans le monde

« Malgré des volumes en recul dans les différents segments, la marge d'excédent brut d'exploitation (EBITDA) s'est améliorée sous l'effet notamment de la mise en œuvre du Holcim Leadership Journey en 2013. » Bernard Fontana, Directeur Général du Groupe Holcim



Chiffres clés consolidés pour l'Amérique Latine

Chiffres d'affaires en millions CHF	3 349
Chiffres d'affaires en % du CA du Groupe	16.5
EBITDA en millions CHF	938
Cimenteries et centres de broyage	27
Carrières de granulats	18
Centrales à Béton prêt à l'emploi et asphalte	119
Personnel	11 181

Chiffres clés consolidés pour l'Amérique du Nord

Chiffres d'affaires en millions CHF	3 171
Chiffres d'affaires en % du CA du Groupe	15.6
EBITDA en millions CHF	494
Cimenteries et centres de broyage	17
Carrières de granulats	116
Centrales à Béton prêt à l'emploi et asphalte	263
Personnel	6 791

Chiffres clés consolidés pour l'Europe

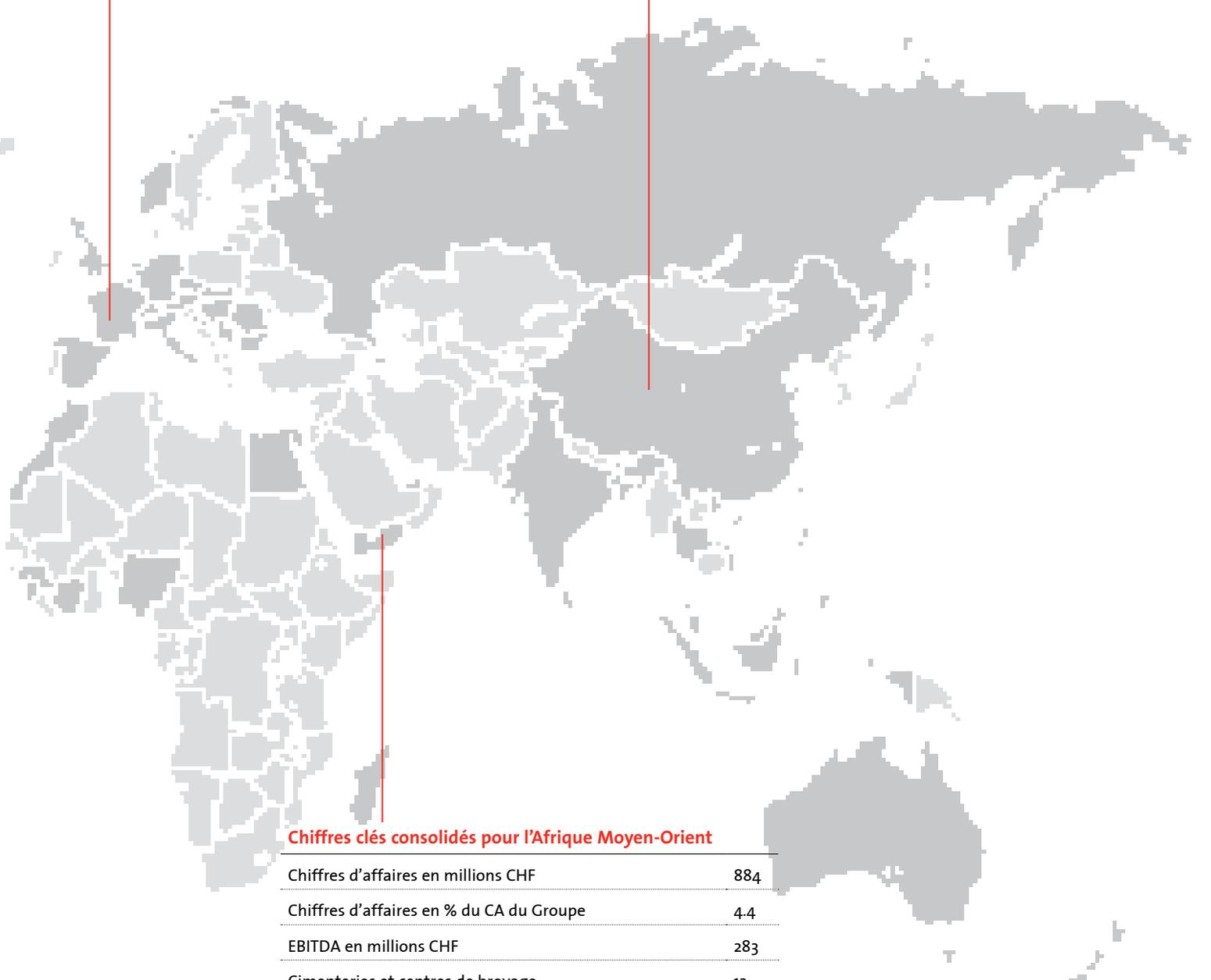
Chiffres d'affaires en millions CHF	5 611
Chiffres d'affaires en % du CA du Groupe	27.6
EBITDA en millions CHF	946
Cimenteries et centres de broyage	35
Carrières de granulats	203
Centrales à Béton prêt à l'emploi et asphalte	463
Personnel	15 868

Chiffres clés consolidés pour l'Asie-Pacifique

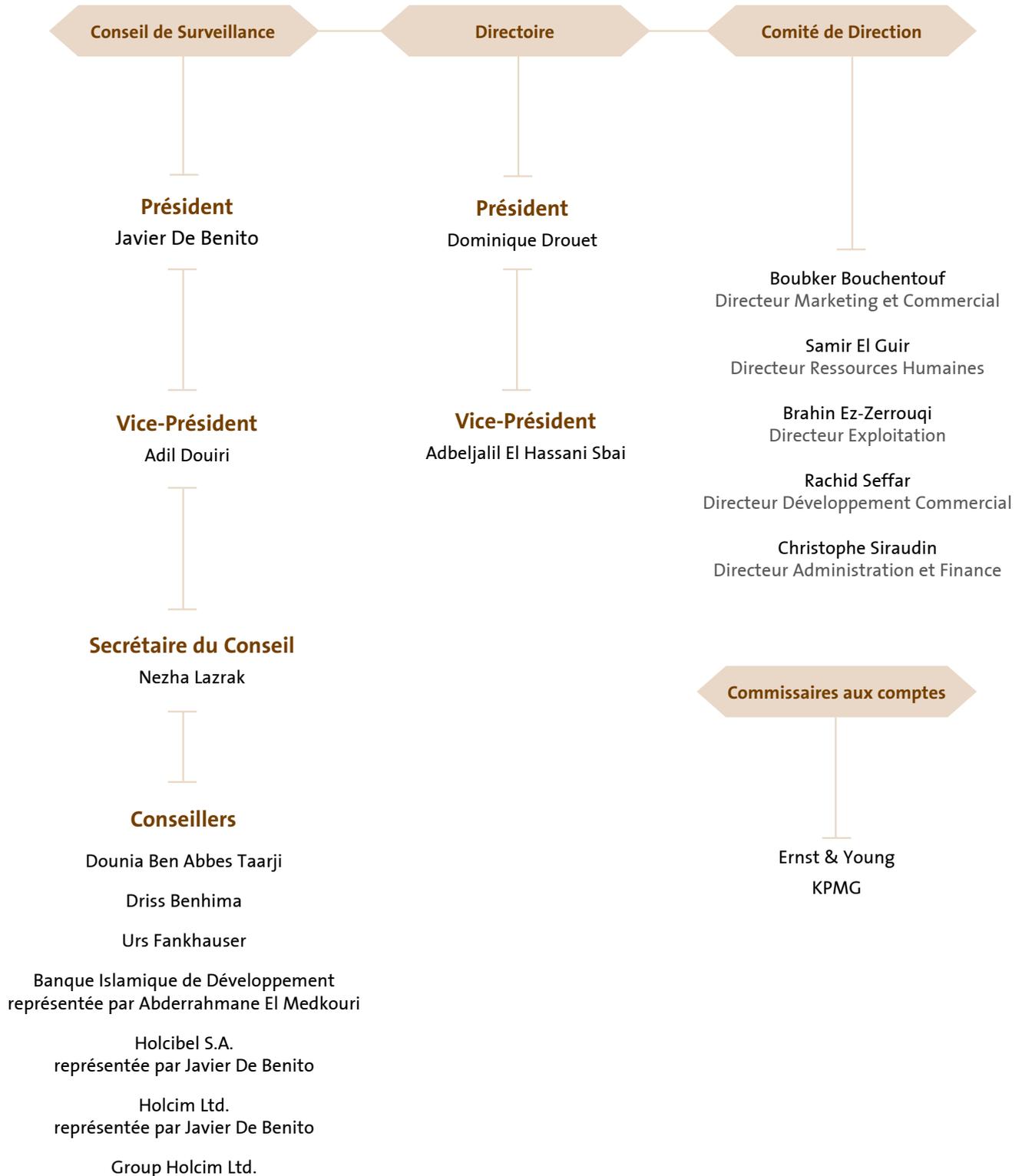
Chiffres d'affaires en millions CHF	7 282
Chiffres d'affaires en % du CA du Groupe	35.9
EBITDA en millions CHF	1 473
Cimenteries et centres de broyage	51
Carrières de granulats	84
Centrales à Béton prêt à l'emploi et asphalte	320
Personnel	34 080

Chiffres clés consolidés pour l'Afrique Moyen-Orient

Chiffres d'affaires en millions CHF	884
Chiffres d'affaires en % du CA du Groupe	4.4
EBITDA en millions CHF	283
Cimenteries et centres de broyage	12
Carrières de granulats	5
Centrales à Béton prêt à l'emploi et asphalte	17
Personnel	2 128



Organigramme



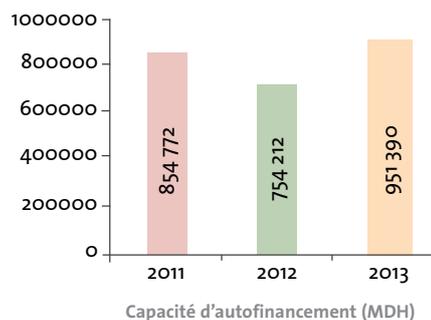
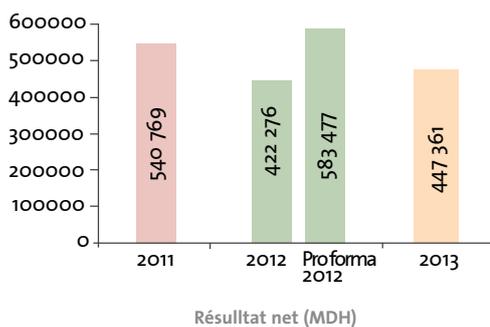
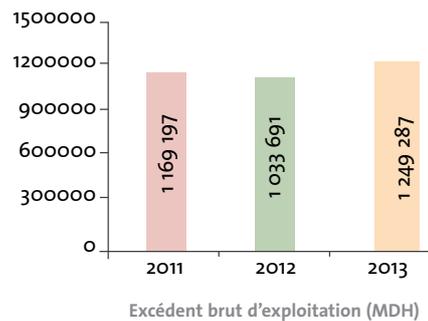
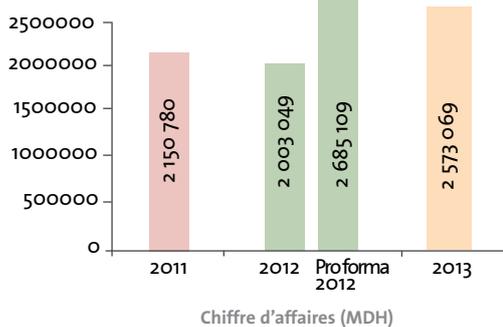


Holcim

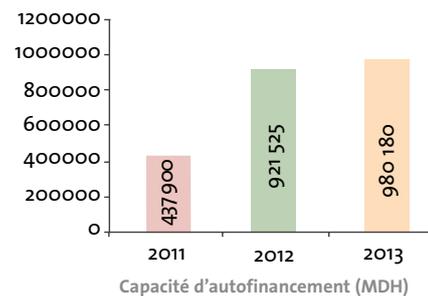
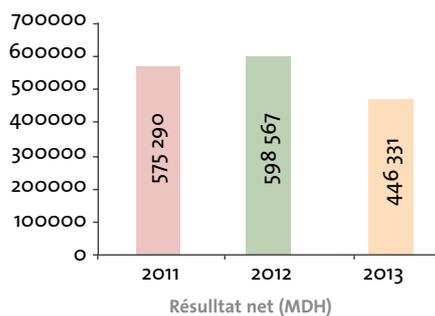
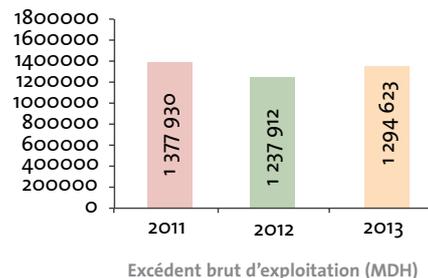
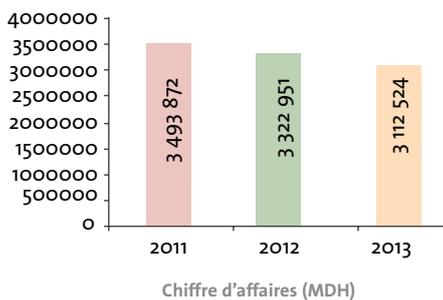


Chiffres clés

• Comptes sociaux Holcim Maroc

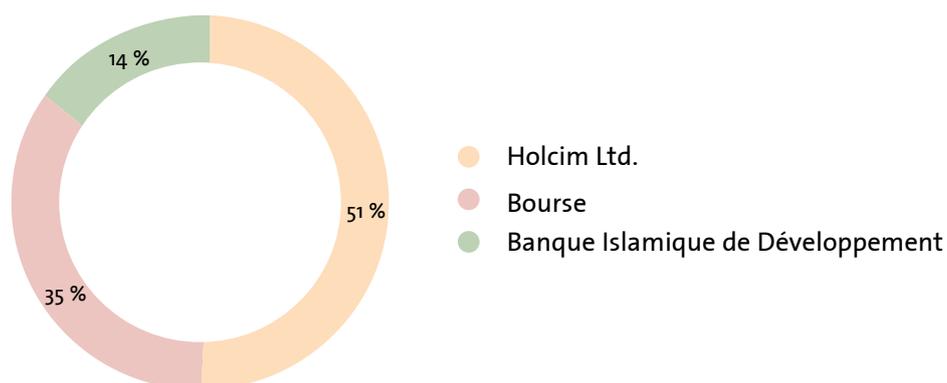


• Comptes consolidés Holcim Maroc

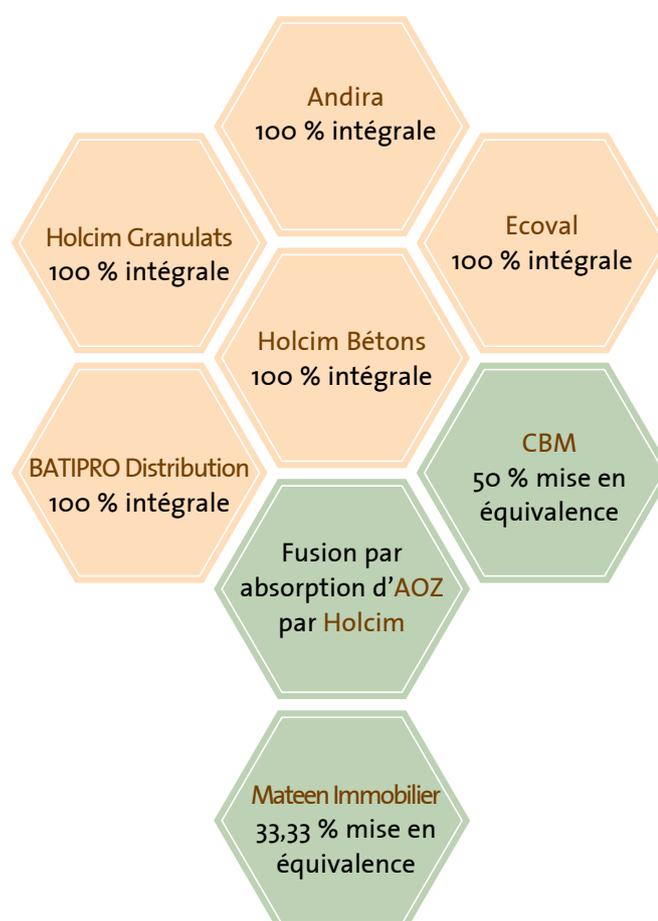


Structure du Groupe Holcim Maroc

- Répartition du capital de Holcim Maroc



- Participation de Holcim Maroc dans ses filiales



Le mot du Président

Une gouvernance toujours améliorée pour une gestion plus efficace

L'an dernier, je vous parlais d'ancrage. Cette année, c'est de pérennité que je souhaite vous parler. L'année 2013 a été marquée par une conjoncture économique encore difficile, malgré une légère reprise. Dans ce contexte, la bonne gouvernance de l'entreprise, à la fois porteuse de bonne gestion et vecteur de pérennité, s'impose sans doute plus que dans nul autre.

En accord avec la vision du Groupe, l'année a été fortement animée par le renforcement de notre gouvernance d'entreprise. C'est dans ce sens qu'ont vu le jour la Charte du Conseil de Surveillance ainsi que la mise à jour de notre Code de déontologie.

Au-delà, au sein de notre Groupe au Maroc, la bonne gouvernance s'est également traduite par le projet Excellence client. Conçu comme un accélérateur de performance commerciale et de rentabilité, Excellence client est pour nous un projet-phare inscrit dans le temps. Ses premiers fruits sont déjà là, et nous ne sommes encore qu'au tout début de son déploiement. A ses côtés, parmi nos succès 2013, figurent également le lancement de Batipro Béton et prochainement de Batipro Préfa. Ces lancements s'inscrivent dans le double sillage du succès de Batipro Distribution et de la dynamique d'Excellence client. Ils rendent compte eux aussi, de notre capacité de renouvellement permanent et constituent l'un des ressorts majeurs de notre pérennité.

Notre vision de la bonne gouvernance et notre volonté de croissance ont emprunté les sentiers de l'innovation avec le pari d'Ecoval en 2007. Le développement de cette activité dédiée au traitement des déchets sur l'ensemble de la chaîne de valeur et pionnière au Maroc est régulier et s'est encore exprimé en 2013 par de belles réalisations. D'autres suivront, j'en suis sûr.

Enfin, je dirais que la bonne gouvernance, c'est aussi la sécurité des hommes au quotidien. Cette priorité du Groupe s'est invitée avec force tout au long de l'année 2013 dans les filiales Granulats et Béton mais aussi chez Mateen, portant haut les standards et les exigences de travail du Groupe. Clé de notre progrès, la sécurité est un autre aspect de notre pérennité. Et c'est pourquoi nous nous devons également d'y veiller de manière continue.



Dominique Drouet

Président du Directoire



Les outils de la gouvernance consolidés

Pilier de la responsabilité sociale de l'entreprise et vecteur de pérennité, la bonne gouvernance occupe une place centrale chez Holcim. Le Groupe a développé depuis plusieurs années déjà des standards précis en la matière afin d'assurer la gestion de l'entreprise de manière responsable et transparente. En 2013, Holcim Maroc a fait de la bonne gouvernance sa priorité, franchissant ainsi un pas supplémentaire dans la qualité même de sa gouvernance.

Après la mise en place en 2012 d'une directive anti-corruption et d'un numéro vert destiné à recueillir les réclamations et attentes des parties prenantes, le Groupe a poursuivi ses efforts en faveur d'une amélioration continue de la bonne gouvernance. En 2013, ses orientations se sont attachées à apporter de nouvelles améliorations aux organes et outils, garants de sa bonne gouvernance.

Holcim dotée d'une charte du Conseil de Surveillance

Le Groupe a mis en place en 2013 une charte qui définit les règles d'organisation et de fonctionnement de son Conseil de Surveillance. Elle fixe les critères de nomination des membres de son conseil et renforce les règles de gouvernance institutionnelle (corporate governance). La charte organise également le fonctionnement de la collégialité et prévoit des dispositifs de contrôles et d'autocontrôles.

C'est ainsi qu'Holcim Maroc a décidé de dissocier les fonctions de direction et de contrôle à travers un Directoire et un Conseil de Surveillance. Sur le plan du fonctionnement, la collégialité des décisions est aussi à l'œuvre, le Directoire soumet ainsi au Conseil de Surveillance un rapport d'activités trimestriel sur l'ensemble des métiers du Groupe. Le Conseil de Surveillance procède



désormais à une autoévaluation annuelle de son activité et de son fonctionnement, sur la base d'un rapport d'évaluation global élaboré par le Comité des nominations et de la gouvernance à l'issue de chaque exercice.

Composé de 12 membres, dont la moitié de conseillers indépendants, le Conseil de Surveillance a pour mission d'approuver les grandes orientations stratégiques et les business plan d'Holcim Maroc. Il se prononce notamment sur les choix d'investissements et les décisions liées au développement des activités et le budget annuel. Le Conseil de Surveillance a constitué en son sein, comme le prévoit la loi, deux comités : un Comité d'audit, consulté dans le choix et le renouvellement des auditeurs externes, examine les comptes soumis au Conseil et s'occupe des questions financières et comptables relevées par le Directoire, et un Comité des nominations et de gouvernance qui propose au Conseil des candidats

lors du renouvellement des conseillers arrivés au terme de leurs mandats. Il peut également faire des propositions de création de comités permanents ou ad hoc. La composition du Conseil de Surveillance d'Holcim Maroc reflète une diversité d'horizons professionnels et intellectuels porteuse d'expériences complémentaires et vecteur de richesse pour le Groupe. Chaque conseiller peut exercer deux mandats, d'une durée maximale de quatre ans -ainsi qu'un troisième à titre exceptionnel.

Cette Charte régit également le mode de rémunération des conseillers qui perçoivent des jetons de présence. Le Conseil attribue une rémunération spécifique aux membres des comités spécialisés.

Le Code déontologique mis à jour

Au nom de son attachement aux principes de



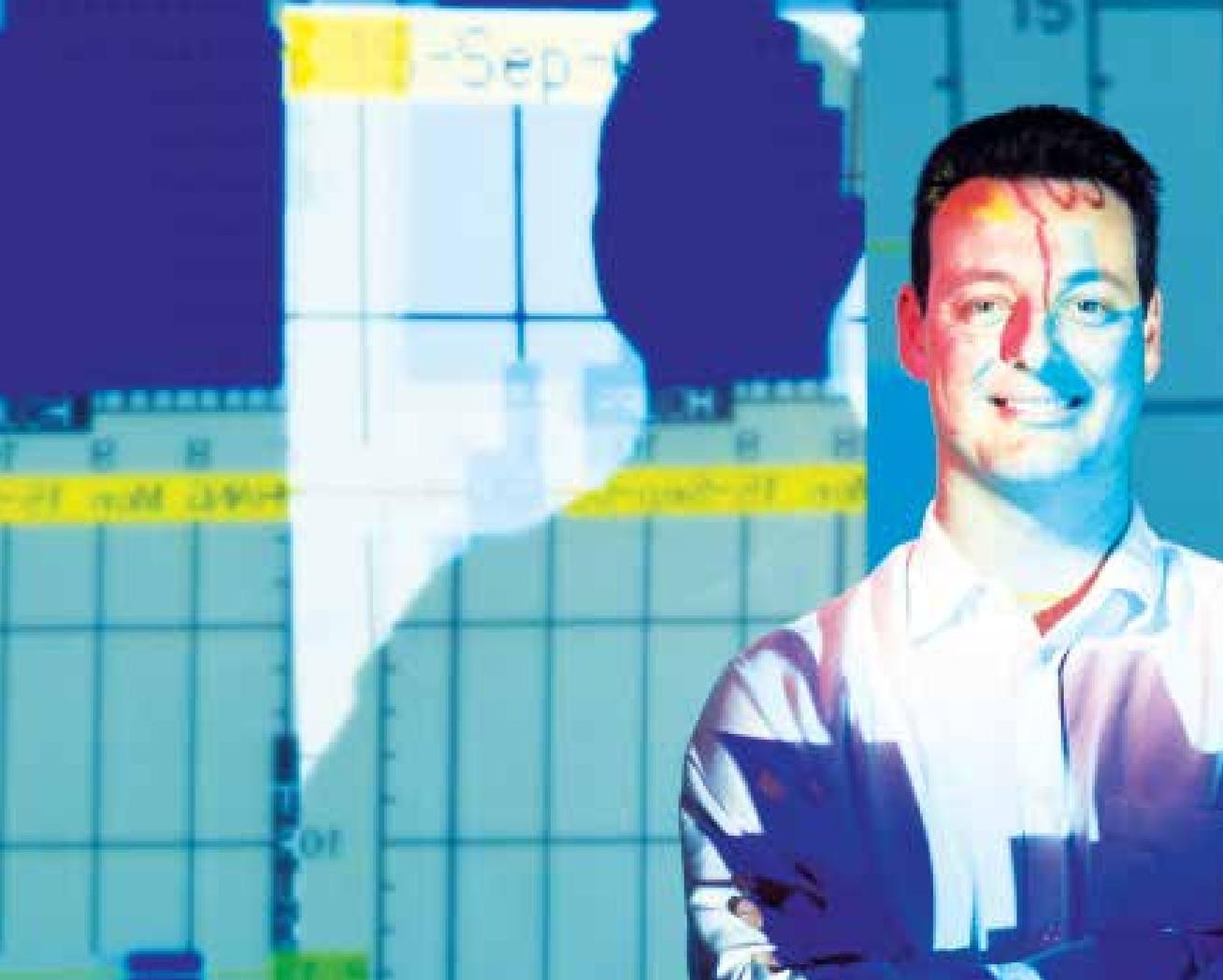
bonne gouvernance, Holcim Maroc dispose depuis plusieurs années d'un code déontologique, destiné à encadrer la diffusion de l'information et à favoriser le bon fonctionnement du marché financier. En 2013, le Groupe a procédé à la mise à jour de ce code afin de l'adapter aux évolutions de la législation, notamment aux dispositions de la circulaire n°01/05 relative aux règles déontologiques organisant l'information au sein des sociétés cotées en Bourse. Dans son essence, le nouveau code vise principalement à éviter toute situation de délit d'initié. Il clarifie les obligations d'informations des initiés permanents et occasionnels.

Placé sous la responsabilité de la Direction juridique, le code déontologique s'applique à toute personne ayant un accès à des informations privilégiées concernant Holcim Maroc. Il définit les « initiés permanents » -membres des comités de direction et de gestion ainsi que collaborateurs participant aux travaux d'établissement et de communication des comptes de la société- et les

« initiés occasionnels » -commissaires aux comptes, avocats et conseillers divers- identifiés ainsi pour leur accès ponctuel à des informations privilégiées relatives à Holcim Maroc.

Les principaux apports de cette mise à jour concernent également les règles d'accès à l'information. Le code déontologique rappelle que les initiés sont tenus au secret professionnel. La diffusion de toute information de leur part nécessite l'approbation des directions générale et financière. De même, toute réalisation de transactions sur les titres d'Holcim Maroc doit être précédée d'un accord écrit du responsable de la déontologie. Les initiés permanents doivent également justifier les motivations et les modalités de ces transactions et s'interdire d'y procéder avant que l'information ne soit publique. Les personnes ayant cessé toute activité pour le compte du Groupe sont également concernées.

Les initiés permanents doivent confier la gestion de leur portefeuille en vertu d'un mandat de



gestion à un intermédiaire financier. Quant aux initiés occasionnels n'ayant pas appliqué cette règle, ils ne sont pas autorisés à intervenir sur les titres d'Holcim Maroc durant l'exécution de leurs missions. Les transactions boursières non gérées dans le cadre d'un mandat de gestion et réalisées par les initiés permanents doivent être consignées dans un registre mis à disposition par la direction financière. Le code déontologique rappelle également que l'usage indu d'une information privilégiée, la diffusion d'une information fautive ou trompeuse et le non-respect des dispositions des circulaires du CDVM sont sanctionnés par celui-ci.

Information financière : la fonction contrôle interne en place

En 2013, au titre de sa politique de bonne gouvernance, Holcim Maroc a mis en place un bureau de conformité dans le cadre du projet ICS « Système de contrôle interne ». Sous la

responsabilité du Président du Directoire, le Responsable du contrôle interne a pour fonction de s'assurer de la conformité des rapports financiers aux exigences réglementaires suisses instaurées en 2008. Cette mise en conformité avec les standards du Groupe vient encore distinguer la spécificité et la qualité de la bonne gouvernance en son sein.

Les résultats financiers sont soumis au dispositif de contrôle interne, mais également à des auditeurs externes qui ont pour mission de se prononcer, à la fois sur la fiabilité du dispositif de contrôle interne, et sur la conformité des opérations financières.

De son côté, le Conseil de Surveillance a pour mission de s'assurer de la mise en œuvre des mesures de contrôle par la direction et de surveiller son efficacité. Toute faiblesse de l'ICS doit être reportée au Conseil exécutif et à l'assemblée générale. A cet effet, en 2013, des procédures dédiées concernant l'entreprise



en général, les opérations informatiques et la maintenance adhérent au projet ICS ont été mises en place. Elles associent contrôles manuels ou automatiques des différents processus de gestion.

Le numéro vert au service des clients

Mis en place en 2012, le numéro vert a enregistré 1 280 appels reçus au titre de 2013. Au départ, principalement destiné à remonter les protestations et les plaintes liées à la directive anti-corruption, le périmètre de ce service a été élargi en 2013 dans l'objectif d'assurer une amélioration continue de l'ensemble des services offerts. Il prend dorénavant en charge toute réclamation administrative, technique et commerciale, liée au produit, au paiement...

La réclamation la plus répandue concerne les demandes d'informations avec un taux de 48%. Elles sont désormais systématiquement transmises aux collaborateurs pour traitement. Le numéro vert permet également de recueillir les besoins et les attentes des clients en vue de consolider les relations d'Holcim avec ses parties prenantes.

N° Vert 0 800 00 00 27



«Je suis particulièrement sensible à la protection des intérêts des actionnaires minoritaires»



Témoignage de Dounia Taarji, Administrateur indépendant, Conseil de Surveillance Groupe Holcim Maroc

«La démarche d'aller vers une bonne gouvernance découle de la volonté du Groupe d'être dans les meilleurs standards et d'introduire plus d'efficacité

dans le fonctionnement de son Conseil de Surveillance. Filiale d'Holcim Ltd, Holcim Maroc agit selon les principes de gouvernance du Groupe et de ses filiales (code de conduite, guidelines...). En qualité de société cotée, Holcim Maroc est également soumise à la réglementation boursière. Ces raisons poussent Holcim à une démarche d'amélioration continue de sa gouvernance.

Le Conseil de Surveillance exerce un contrôle sur la gestion d'Holcim Maroc par le Directoire et exécute ses attributions selon les dispositions de la loi et des statuts du Groupe. Nous avons adopté une charte qui définit la composition du Conseil, composé de 50 % de conseillers indépendants, et vise la parité entre les femmes et les hommes parmi les membres indépendants. Cette charte

prévoit notamment de procéder périodiquement à une évaluation de la composition et du fonctionnement du Conseil de Surveillance.

Mon rôle au sein du Conseil est de veiller à ce que nous exerçons correctement les attributions qui relèvent de nous. Par ailleurs, en tant que membre indépendant, je suis plus particulièrement sensible à la protection des intérêts des actionnaires minoritaires.

Quant au Code déontologique, il prévoit un certain nombre de mécanismes destinés à prévenir les conflits et les situations potentiellement porteuses de risques sur le plan déontologique. Il nomme également un Responsable de la déontologie chargé de veiller à l'application des règles de déontologie.»



Holcim Maroc, engagée dans l'Excellence client

Lancé en août 2013, le projet Excellence client poursuit les initiatives entreprises par le Groupe Holcim pour favoriser le bon développement commercial et assurer une rentabilité pérenne. À travers ce projet, Holcim Maroc hisse les actes de nature commerciale et marketing au rang de valeur stratégique fondamentale.

Le programme Excellence Client en marche

Projet structurant pour le Groupe, « Excellence client » concerne la réorientation de l'organisation commerciale et place le client au centre de la démarche. Il vise également à faire introduire dans la culture d'Holcim Maroc, de nature essentiellement industrielle, une dimension commerciale plus soutenue et assumée. De même, Excellence client poursuit un objectif de rentabilité.

Créateur de valeur pour le client, le programme inclut une dynamique globale de gestion de la marque, de la force de vente, de la fidélité client mais aussi de valorisation optimale des prix et des marges. En prenant le parti d'une orientation 100 % client, Holcim Maroc souhaite accentuer le challenge des performances de ses équipes commerciales sur le terrain (voir le témoignage de Pierre-Olivier Navailles, Responsable Marketing Holcim Maroc).

Les différents aspects de l'Excellence client ont fait l'objet d'auto-évaluations. Les meilleures pratiques partagées par l'ensemble des entités du Groupe Holcim ont été identifiées et adaptées chacune dans son contexte. Sur la base de cette auto-évaluation, le Groupe a défini neuf projets en 2013. Ils concernent principalement l'implantation du Net Promoter Score « NPS » pour améliorer la fidélité de la clientèle en mesurant sa satisfaction,



la mise à niveau de l'organisation et des procédures Branding ainsi que le développement d'une méthodologie de segmentation des clients et l'optimisation de la gestion des prix et des marges.

La segmentation des franchisés Batipro, levier d'Excellence client

Au terme d'une étude spécifique, une nouvelle segmentation a été conçue en 2013 dans l'objectif d'établir une offre différenciée. Trois segments, or, argent et bronze, ont été définis pour créer respectivement des partenariats spécifiques avec les franchisés du réseau.

Les coordinateurs Branding à l'œuvre

Pour renforcer la marque, Holcim Maroc a mis en place en 2013 un système de gestion de la

marque en faveur de la perception de ses produits et services par sa clientèle. Une équipe de coordinateurs Branding a été mobilisée afin de garantir les standards du Groupe en terme d'image et de réaliser inventaires et audits. Prioritaires dans cette démarche, les fonctions achats, communication et logistique sont des vecteurs d'image majeurs pour la marque Holcim.

Professionaliser l'encadrement de la clientèle

Dans le cadre de ce vaste programme de développement commercial, Holcim a mis à la disposition de l'équipe commerciale de nouveaux outils de gestion de portefeuille clients. Cette démarche vise également à professionaliser l'encadrement de la clientèle sur le terrain. Réalisée dans le segment négoce, le Groupe



prévoit de généraliser cette action aux autres segments. Un programme de formation technico-commerciale spécifique est également prévu.

Satisfaction de la clientèle : bons résultats de Net Promotor Score

Partie intégrante d'Excellence client, NPS fait partie des projets importants développés par Holcim Maroc en 2013 et concerne la mise en place d'enquêtes trimestrielles récurrentes auprès des clients ciment, béton et granulats. Etude de satisfaction approfondie, NPS aborde tous les aspects de la relation, entre Holcim et ses clients. Relation avec ses équipes commerciales, livraison des produits, accueil sur site et chargement, offre de produits et de services, facturation et rapport

qualité-prix, toutes les facettes de la démarche commerciale sont désormais régulièrement étudiées.

Afin de maximiser la qualité du programme, l'ensemble de l'équipe commerciale a bénéficié d'une formation liée au traitement des recommandations NPS. Les résultats de ces enquêtes font ainsi l'objet de plans d'actions. En parallèle, deux coaches ont été sélectionnés pour encourager la diffusion des bonnes pratiques lors des campagnes NPS.

A travers « Excellence client », en 2014, Holcim Maroc envisage de franchir un pas supplémentaire dans l'accompagnement et le suivi de la satisfaction de la clientèle. Le Groupe compte mettre en place une approche de Customer relationship management (CRM).

Batipro, naissance d'une «marque ombrelle»

En 2013, la stratégie de développement a opté pour l'évolution de Batipro comme marque ombrelle. Deux structures nouvelles et complémentaires ont ainsi été créées, Batipro Béton et Batipro Préfa, en 2013. Ces nouveaux choix commerciaux s'inscrivent en étroite synergie

avec le plan de développement d'Excellence client. Ils rendent également compte du plein succès du réseau de matériaux de construction Batipro Distribution. Totalement orienté client afin de favoriser la structuration et la modernisation de ces activités, pionnier en la matière et initié dès 2008, Batipro Distribution totalisait près de 229 franchisés fin 2013.

«Uniformiser les pratiques commerciales au sein du Groupe Holcim»



Témoignage de Pierre-Olivier Navailles, Responsable Marketing Holcim Maroc

«Le programme Excellence client vise à mettre les clients au centre des préoccupations d'Holcim avec le niveau de fidélité le plus élevé dans la profession. Coût, production et processus,

Holcim a longuement travaillé sur la dimension industrielle de son métier. Après avoir excellé dans la production et la sécurité, nous avons décidé de développer davantage notre relation avec les clients afin de favoriser notre différenciation sur le marché. L'idée est d'uniformiser les pratiques commerciales au sein du Groupe Holcim. Nous nous basons donc sur les outils et méthodologies instaurés par le Groupe pour développer un plan d'amélioration de notre performance client localement.

Holcim Maroc a été précurseur en terme de stratégie d'offres. Batipro Distribution a été lancée en 2008. Cela devient une priorité pour le Groupe de développer des offres variées et de commercialiser nos produits de manières différentes afin de créer de la valeur ajoutée pour nos clients. Au-delà de

la commercialisation des produits, la création d'offres permet d'apporter à la clientèle des réponses nouvelles à ses besoins latents et d'assurer une rentabilité pérenne au Groupe. C'est également ainsi que nous garantissons pérennité et structuration des business à notre clientèle.

En 2014, nous souhaitons impliquer l'ensemble des collaborateurs dans le programme Excellence client. C'est dans ce sens que nous développons un projet sur l'état d'esprit client et préparons une charte axée sur la clientèle. Elle s'exerce également au quotidien et sur le terrain. Nous prévoyons de communiquer sur nos engagements et notre charte auprès de l'ensemble de nos clients. Nous développons continuellement nos activités pour une perpétuelle évolution dans nos différents segments.»



Ciment

En 2013, l'activité Ciment a poursuivi son développement de son activité. La fusion-absorption d'Holcim AOZ, l'engagement dans le développement durable et la sécurité ainsi que l'ouverture vers l'export ont constitué les projets phares de l'année.

Faits marquants Fusion-absorption de Holcim AOZ S.A.

Réunies le 20 et le 23 décembre 2013, les assemblées générales extraordinaires d'AOZ et Holcim Maroc ont approuvé l'absorption d'Holcim AOZ par Holcim Maroc. Depuis l'établissement du partenariat avec la famille Laraqui et la prise de contrôle de la société AOZ par Holcim Maroc, Holcim AOZ était détenue à hauteur de 51 % par Holcim Maroc SA avant que celle-ci monte progressivement dans le capital pour en détenir,

conjointement avec Holcim Maroc International, à la veille de la fusion près de 66%. Pour favoriser le succès de cette fusion et faire émerger des synergies au sein du Groupe, Holcim Maroc avait pour objectif de procéder à une restructuration interne de ses activités et la simplification de l'organigramme des deux sociétés.

De nouveaux outils pour les ressources humaines

En 2013, les équipes des ressources humaines ont œuvré pour l'amélioration de la qualité des recrutements et développé un outil dédié afin de piloter efficacement la formation. Pour la première fois, une étude sur l'engagement des collaborateurs a été menée.

Première en son genre et vouée à être conduite de manière régulière, elle a pour objectif premier de mesurer le degré d'engagement



des collaborateurs vis-à-vis de l'entreprise. Elle vise également à évaluer leur perception de l'entreprise sur plusieurs critères mais aussi à identifier les facteurs à fort impact sur le sentiment d'appartenance afin de mettre en œuvre des plans d'action dédiés.

La sécurité au travail, les collègues, les activités professionnelles et la réputation de l'entreprise figurent parmi les atouts relevés par les collaborateurs dans le cadre de cette étude et sont au cœur du premier plan d'action déployé. En parallèle, la rémunération, les opportunités de carrière, la formation et le développement personnel font partie des axes d'amélioration identifiés.

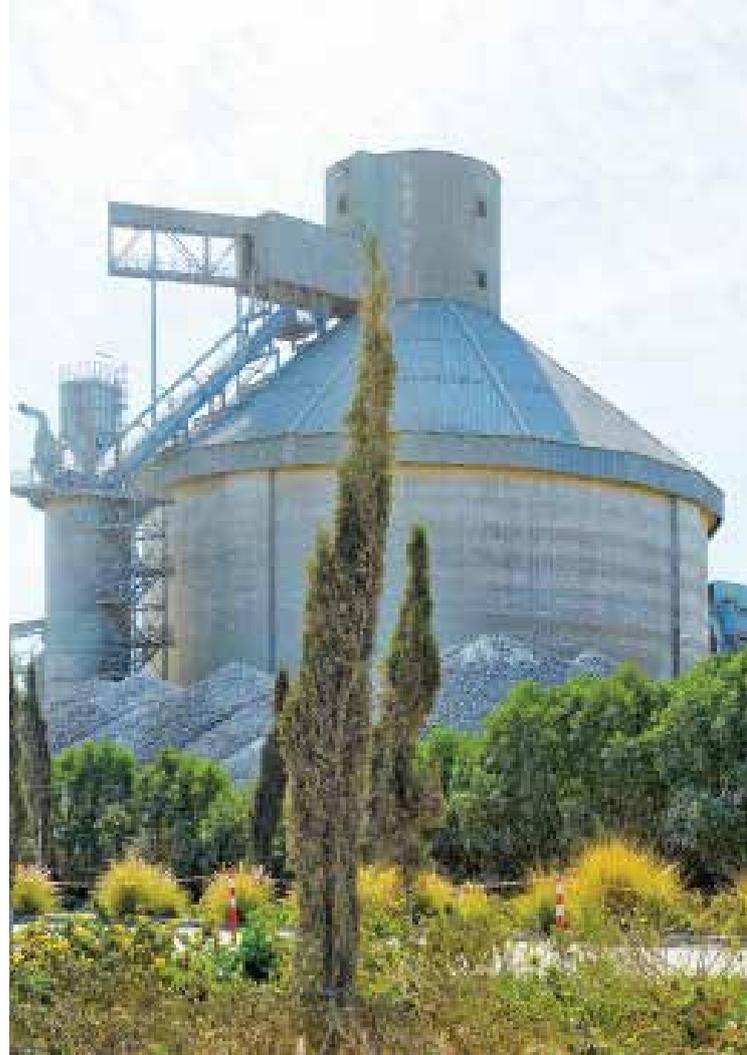
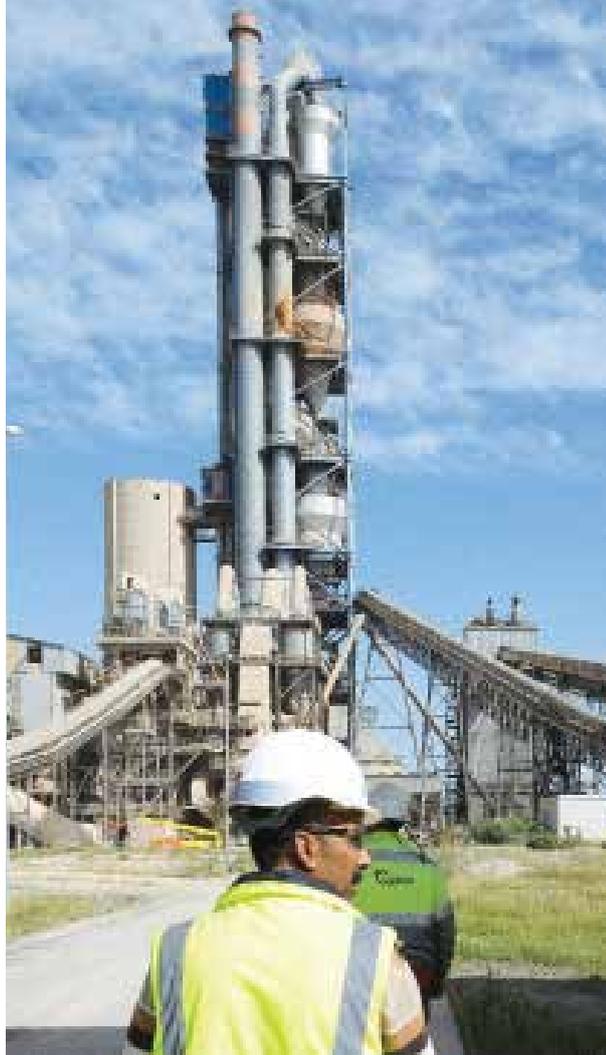
Déploiement permanent des standards de sécurité

La politique sécurité a poursuivi en 2013 son déploiement selon les directives et les

standards du Groupe Holcim. Dans son action, elle s'est également appuyée sur une approche transversale entre les filiales afin de capitaliser sur le savoir-faire et d'en encourager le partage. Une grille de compétences sécurité a également été implémentée à travers les entretiens annuels d'évaluation, dans le but d'imprégner progressivement et en profondeur la conscience sécurité chez l'ensemble des collaborateurs et de concrétiser ainsi la politique sécurité du Groupe.

Collecte de déchets : Holcim aux côtés des Collectivités

L'année 2013 a connu d'importantes réalisations en terme de développement durable. Sur le plan de la préservation de l'environnement, en collaboration avec les municipalités de Fès, Oujda et Settat, Holcim Maroc a initié une opération de collecte et d'élimination de 260 tonnes de déchets ménagers.



Dialogue continu avec les parties prenantes

Mis en place en 2012, les Community advisory panel -Lajnate al jiware- ont fait l'objet de réunions ponctuelles tout au long de l'année. Destinées à institutionnaliser les relations avec les communautés proches des sites de production d'Holcim par un dialogue structuré, ces réunions illustrent la vision d'Holcim Maroc en terme de responsabilité sociale de l'entreprise.

Le Groupe a également coordonné la promotion du 4^{ème} cycle des Holcim Awards. Destiné à valoriser la construction durable, le concours des Holcim Awards récompense au terme de chaque cycle de trois années les projets et les solutions innovants sur le plan de l'architecture, des techniques de construction, des modalités du vivre ensemble... Bénéficiant d'une enveloppe de 2 millions de dollars, ils sont destinés aux architectes, ingénieurs, urbanistes mais également aux étudiants en architecture. Cette récompense, largement reconnue, offre à ses bénéficiaires une reconnaissance de portée internationale.

Marché national

Le PIB marocain a affiché en 2013 une croissance de 4,8 %, liée principalement aux activités agricoles (2,8 points) et non-agricoles (2,2 %). Pour autant, le secteur du bâtiment et des travaux publics a enregistré un nouveau tassement, particulièrement sensible au 2^{ème} semestre de 2013. Ce tassement s'est poursuivi au 4^{ème} trimestre de l'année avec une baisse de l'activité du secteur du BTP de 0,8 % en partie liée à la réduction des encours des crédits aux promoteurs immobiliers.

Dans ce contexte en repli, en 2013, les ventes de ciment ont enregistré une baisse de 6,3 % par rapport à l'année précédente, soit un volume global de 14,8 millions de tonnes contre 15,8 millions de tonnes en 2012. Sur les 16 régions, 13 ont connu un recul du marché. Guelmim-Es-Smara et Oued Ed Dahab-Lagouira ont enregistré les baisses les plus importantes en valeur relative. En valeur absolue, le Grand Casablanca avec -192 kt et la région Tadla-Azilal avec -155 kt ont enregistré le plus gros repli. A l'inverse, trois régions ont bénéficié de hausses plus ou moins marquées :

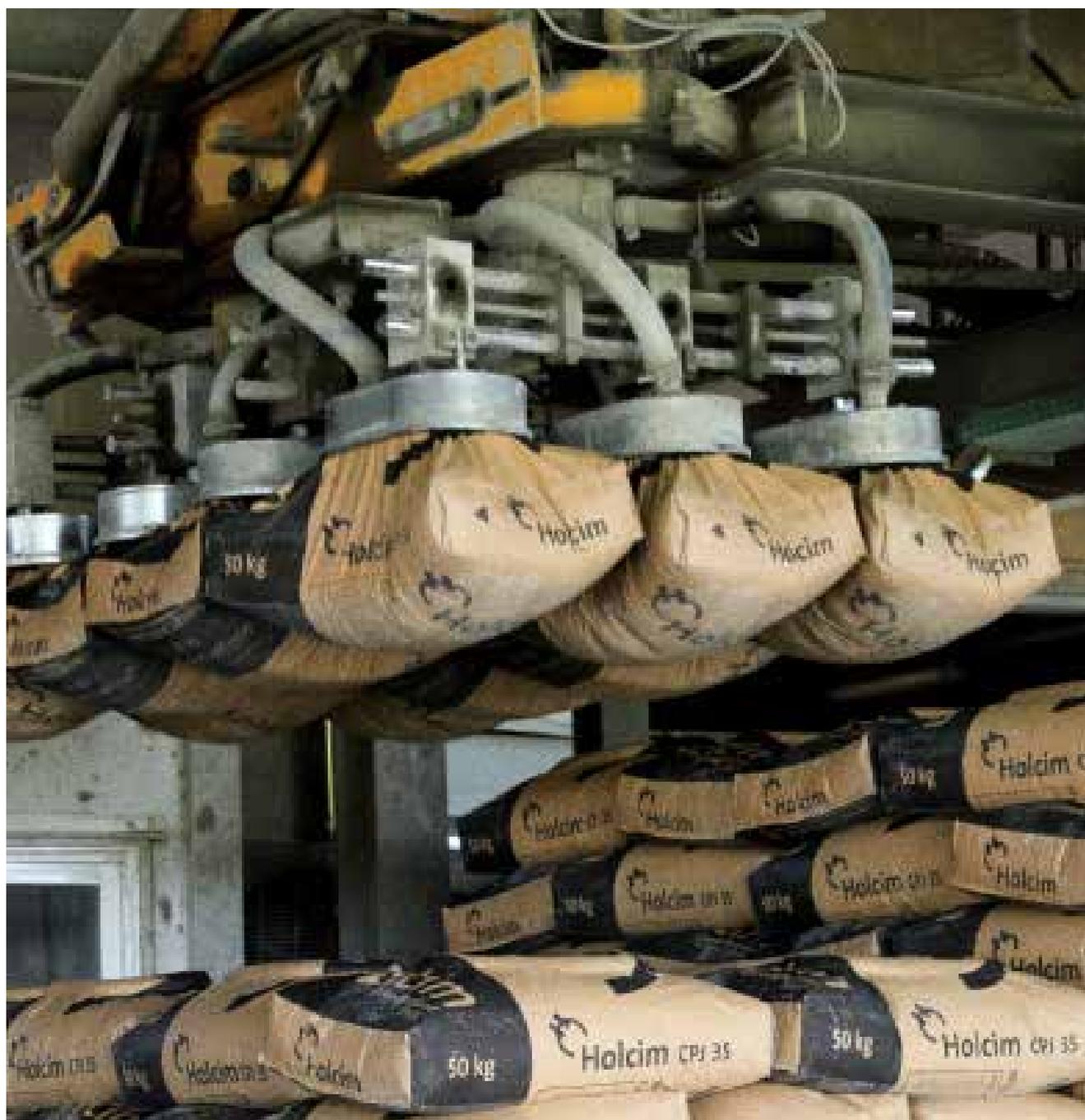
Doukkala-Abda (9,5%), Laayoun-Boujdour-S. Elhamra (5,6 %) et Taza-El Hoceima-Taouanate (2,2%).

Ventes Holcim Maroc

En 2013, les ventes de ciment de Holcim Maroc s'établissent à 2.914 kt, en baisse de 9,3 % par rapport à 2012. La forte concurrence des marchés de proximité ainsi que la surcapacité du marché expliquent ce fléchissement.

La production de clinker s'établit à 1.977 kt en 2013. Face à une demande en baisse, elle est inférieure de 14 % aux réalisations de la même période en 2012. Dans ce contexte, Holcim Maroc a fait le choix d'une ouverture à l'export.

Le développement de cette activité a ainsi permis de vendre près de 141 kt de clinker dans le cadre d'un contrat d'exportation de clinker conclu pour l'année 2014 au départ de l'usine d'Oujda et de Settat.





Béton et granulats

Face à une conjoncture en repli sensible, les filiales Holcim Béton et Holcim Granulats ont concentré leurs efforts sur la réalisation de leurs activités et la mise en place des standards de sécurité.

Repli sur le marché du béton prêt à l'emploi

En 2013, Holcim Béton a enregistré un recul de la production de 30%. Les ventes ont été stables à Rabat. En revanche, la pression concurrentielle et la forte dégradation de la trésorerie des clients ont affecté les ventes à Casablanca, Fès et Tanger.

L'année 2013 a ainsi été marquée par la restructuration de l'activité béton : les centrales de Fès 1 et Nador ont été arrêtées suite à la baisse d'activités, celles de Mohammedia et Mehdia ont été démontées suite à la fin des chantiers. Un plan de réduction des effectifs a été mis en place. De

son côté, la gestion de la centrale de Tanger a été confiée à un franchisé. Dans ce contexte, Holcim Maroc s'est fortement impliquée dans le projet de réorganisation commerciale adossé au programme Excellence client.

Le volume national de béton prêt à l'emploi a atteint 5.105.000 m³, dont 44 % ont été consommés dans la région de Rabat-Casa. La région de Doukkala-Abda a connu une forte croissance de la demande liée notamment aux programmes de développement de l'OCP. Cependant, dans l'ensemble, le marché du béton prêt à l'emploi était en repli d'environ 3 % par rapport à l'année 2012.

Résultats financiers d'Holcim Béton

La baisse de la production a entraîné la diminution du chiffre d'affaires 2013 d'Holcim Béton de 29% par rapport à l'année précédente.



Holcim Granulats surmonte la difficulté du marché

Holcim Granulats a vendu, en 2013, 826 kt de matériaux concassés (hors stérile) pour un budget de 1.050 kt, contre 969 kt en 2012. Cette régression est liée à la baisse de l'activité de construction, au manque de solvabilité des clients ainsi qu'au poids de l'informel.

En 2013, Holcim Granulats a affiché néanmoins d'importantes réalisations sur les plans commercial et production. En dépit d'une conjoncture difficile, le Groupe a maîtrisé le risque client et assuré une évolution des ventes meilleure que le marché (-2 % contre -9 %), grâce aux bons résultats de son partenariat avec Colas. La mise en place de la solution de concasseur à axe vertical a ainsi permis la réduction du niveau des stocks d'inventés et l'augmentation du volume de la production du sable lavé. En 2013, Holcim Granulats a également lancé le chantier de la



conformité avec les directives sécurité (voir le témoignage de Yassir Arfala, Responsable Qualité Sécurité Environnement, Groupe Holcim).

Au niveau associatif, plusieurs actions ont été mises en place afin de défendre les intérêts des professionnels du secteur. Plusieurs commissions internes ont travaillé de manière régulière sur le projet de loi relatif aux carrières.

Résultats financiers d'Holcim Granulats

En 2013, la baisse des résultats financiers d'Holcim Granulats a entraîné la diminution du chiffre d'affaires de 12 % par rapport à l'année précédente.



10 règles de sécurité routière

1. Respecter le poids total autorisé en charge (PTAC)
2. Porter les équipements de protection individuels (casque, chaussures, gilet et lunettes de sécurité)
3. Porter obligatoirement la ceinture de sécurité à l'intérieur et à l'extérieur du site de production
4. Ne pas transporter de passagers dans la cabine et sur la benne du camion à l'intérieur et à l'extérieur du site de production
5. Ne pas utiliser le téléphone portable durant la conduite du camion
6. Respecter les règles de sécurité relatives au bâchage et débâchage du camion / chargement et déchargement du camion
7. Respecter les panneaux de signalisation (limitation de vitesse, zones de parking, passages piétons)
8. Respecter le code de la route à l'extérieur du site de production (distances de sécurité, limitation de vitesse, signalisations, temps de conduite et de repos)
9. Ne pas conduire sous l'influence de l'alcool, de drogues ou de médicaments
10. Reporter à la hiérarchie tout incident ou accident survenu à l'intérieur et à l'extérieur du site



«10 règles de sécurité accompagnent désormais le transport des matières premières»



Témoignage de Yassir Arfala, Responsable Qualité Sécurité Environnement, Groupe Holcim

«Développer une véritable culture sécurité sur l'ensemble des sites de production du béton et des granulats a été notre priorité en 2013. Les axes de progrès réalisés ont inclus notre pyramide sécurité fondée à la fois sur la garantie de la sécurité des installations et l'utilisation d'un système de gestion adapté aux contraintes de chaque site ainsi que

le développement d'une culture sécurité.

Des initiatives majeures en terme de sécurité ont vu le jour tout au long de l'année. C'est le cas de la journée Safety Day, planifiée dans l'ensemble des sites de Holcim Maroc sous le thème «La sécurité, je m'engage et j'assume». Elle a pour objectif de communiquer aux sous-traitants la démarche de prévention des risques et vise aussi à sensibiliser les chauffeurs aux consignes à respecter sur les sites de chargement, sur la route mais aussi lors des livraisons chez les clients.

L'autre action importante menée a concerné la formation «Safe Driving». Dédiée la force de vente, elle a sensibilisé au risque routier nos collaborateurs qui empruntent les routes dans le cadre de leurs missions commerciales. Code de la route, conduite préventive et mise à disposition d'un kit sécurité-triangle détresse, extincteur de feu, trousse de premiers soins- ont été au cœur de la formation afin d'acquérir les bons réflexes pour appréhender

toute situation dangereuse sur la route.

Enfin, compte tenu du taux élevé de sinistralité sur les routes à travers le monde, le Groupe Holcim a lancé en 2013 un programme ambitieux qui vise à améliorer la sécurité sur la route.

Road Safety Improvement Program repose sur 7 piliers fondamentaux -leadership, implication du management, gestion des véhicules, gestion des chauffeurs, gestion des trajets, règles et trafic de circulation et gestion des transporteurs.

En relais de ces actions, nous avons également instauré 10 règles de sécurité du transport des matières premières (voir encadré p.32). Nous les rappelons en permanence à travers un programme de sensibilisation et un strict contrôle de leur respect.

La sécurité dans le transport est un travail de longue haleine. Dans la continuité, en 2014, nous prévoyons de lancer d'importants projets d'amélioration des compétences des chauffeurs.»



Batipro

Batipro Distribution a poursuivi l'extension de son réseau de franchisés dans un secteur prometteur. Batipro Préfa et Batipro Béton, deux nouvelles enseignes ont vu le jour pour accompagner et renforcer le développement des activités du Groupe.

Le marché national du ciment gris et celui du rond à béton ont connu une légère régression en 2013 de 6,3 % et 3 % respectivement. Le réseau Batipro Distribution a réalisé une croissance de 4,8 % en terme de ventes cumulées du ciment gris par rapport à 2012. Le rond à béton et le ciment gris participent à hauteur de 80 % du chiffre d'affaires de l'ensemble des distributeurs de matériaux de construction.

En 2013, les produits d'exploitation ont permis une très forte progression du résultat d'exploitation par rapport à 2012, à travers l'amélioration du chiffre d'affaires du ciment gris et la maîtrise des remises accordées aux clients. Le résultat net a

également enregistré une croissance positive par rapport à l'année précédente.

La vie d'un réseau en plein essor

En 2013, le recrutement de nouveaux franchisés s'est poursuivi pour atteindre 229 franchisés contre 215 à fin décembre 2012. Cependant, le contexte incertain du marché et les exigences propres au réseau Batipro ont orienté à la baisse les recrutements mensuels. Plusieurs contrats de franchisés ont ainsi été résiliés pour des défauts de paiement répétés ou le non-respect des engagements.

Pour autant, les fondamentaux prometteurs du secteur du BTP et l'importance des besoins en termes de logements et d'infrastructures de base persistent. En dépit des effets de la crise internationale, d'une tension sur les liquidités financières et du retard dans le lancement de nouveaux projets de construction et



d'infrastructures, le marché de la distribution des matériaux de construction a continué sa modernisation en 2013 avec l'apparition de nouveaux acteurs.

Animation et encadrement des franchisés

Offre de service complète et adaptée issue d'une nouvelle segmentation en phase avec les besoins individuels des franchisés, le lancement de Batipro 2, s'est accompagné de la révision du contenu des instances de dialogues individuelles. Leur objectif est de permettre aux franchisés de développer leurs activités, et de bénéficier d'un suivi personnalisé pour chacun d'entre eux dans la perspective d'améliorer leur positionnement au niveau de la segmentation. L'équipe animation oriente ainsi les efforts et les priorités de chaque franchisé afin d'améliorer les performances à la fois du franchisé et du réseau Batipro. Convaincue de l'apport de cette proximité dans la consolidation de la relation de partenariat franchiseur/franchisé, Batipro Distribution a initié un programme de formation spécifique et pointu

intitulé « Académie de la franchise ». Destiné aux assistantes et assistants des franchisés, ce programme vise à les intégrer dans le périmètre d'action du réseau Batipro dans l'objectif d'en faire de réels ambassadeurs du réseau et d'ancrer la franchise dans leur esprit.

En 2014, le programme Batipro 2 devrait poursuivre son déploiement à travers une nouvelle version de l'offre de service, plus complète et toujours plus adaptée.

Accompagnement informatique

Dans le cadre de l'expansion de son réseau, Batipro Distribution a continué, en 2013, le développement de l'encadrement technique de ses franchisés à travers le déploiement de la solution informatique spécifique au réseau. Il a concerné l'aménagement des magasins franchisés et la livraison de packs IT incluant ordinateurs et solutions de gestion adaptées.

Appui commercial

En 2013, Batipro Distribution a continué à accompagner les franchisés sur le plan



commercial. Dans un objectif d'uniformité visuelle de vente du réseau, plus de 72 % des locaux franchisés sont désormais aménagés selon la charte d'aménagement Batipro Distribution. Différentes formations techniques et managériales ont également été prodiguées aux franchisés. A travers les cinq plateformes logistiques, un dispositif a été mis en place afin d'assurer davantage de proximité avec les franchisés pour leurs réapprovisionnements de faibles tonnages. Les délais de livraison logistiques ont ainsi été ramenés à 48h.

Les clubs des franchisés ont maintenu une activité dynamique et constante. Aujourd'hui, 13 d'entre eux organisent des réunions régulières dans leur zone géographique.

1 300 cartes de fidélité Batiwafa

Batipro Distribution a poursuivi en 2013 le déploiement de son programme de fidélité Batiwafa. Près de 1 300 cartes ont été distribuées, contre 1 875 en 2012, afin de récompenser les clients finaux des franchisés, d'attirer de nouveaux clients et de maximiser le chiffre d'affaires de l'ensemble des magasins du réseau.

Pour une amélioration continue du service client, le numéro vert d'Holcim a été étendu en 2013

aux franchisés. Le service SMS a également poursuivi son développement comme outil de communication incontournable. En 2013, les principales villes couvertes par le réseau Batipro Distribution ont accueilli une large campagne d'affichage sur panneaux 4x3 afin de renforcer la notoriété de la marque. Bronze, argent et or, une nouvelle segmentation, intitulée Batipro 2.0, a été conçue pour mieux répondre aux attentes de chacun des segments de clientèle.

Batipro devient une marque ombrelle

A travers le programme Excellence client, Holcim a fait le choix en 2013 d'une démarche d'ensemble très fortement orientée vers la clientèle. A cette dynamique Groupe, s'ajoute le retour d'expérience très positif de Batipro Distribution. Dans ce contexte, Batipro Béton et Batipro Préfa ont vu le jour en 2013.

Les franchisés Batipro représentent désormais, avec un système d'identité visuelle unique et une image homogène, un repère de choix dans le paysage de la distribution des matériaux de construction, qui incarne le professionnalisme et l'efficacité commerciale.



«Nos premières évaluations sont très positives»



Témoignage de Rachid Seffar, Directeur Développement Commercial Holcim Maroc

«Nos deux nouvelles enseignes Batipro Préfa et Batipro Béton, développées sous la marque Batipro, viennent consolider notre offre et renforcer notre réseau. Au départ, l'idée est née du succès de Batipro Distribution. Batipro a pour vocation de participer

au développement et à la professionnalisation du secteur de la construction au Maroc en fournissant au marché des produits et services de qualité, au meilleur prix. Nous offrons aux utilisateurs de matériaux de construction une gamme de produits et services qui couvre la totalité de leurs besoins pour le gros œuvre. Nous avons souhaité transcrire ces exigences à des métiers comme le béton prêt à l'emploi où le processus industriel de production impose des normes de qualité et requiert une forte maîtrise du métier sur le plan technique.

Globalement, l'année 2013 a été consacrée aux études de marché, au business plan et à l'identification des premiers sites pilotes. Nos premières évaluations sont très positives avec de fortes attentes de la part de nos franchisés. Nous prévoyons le démarrage effectif des sites pilotes début 2014 et un déploiement plus large au troisième trimestre. Nous envisageons

également une campagne de communication pour soutenir la marque Batipro dans sa nouvelle dimension Distribution, Béton et Préfa.

Ces activités consolident notre présence dans le domaine de la fourniture de matériaux de construction et créent de fortes synergies, à l'échelle régionale pour nos franchisés du réseau Batipro Distribution. Il s'agit à la fois d'opportunités d'investissements et d'une intégration verticale. Elle permettra aux franchisés une meilleure connaissance de leur marché et de ses potentialités.

Pour le réseau, elles viennent également renforcer la marque Batipro et augmenter sa visibilité sur le marché.

Enfin, elles contribuent à alimenter l'esprit d'innovation permanent qui anime nos équipes marketing et logistiques mais aussi nos animateurs réseau. De telles initiatives sont de véritables accélérateurs d'apprentissage pour notre organisation.»



Ecoval

Portée par une forte croissance, Ecoval a poursuivi son développement en 2013. La signature de nouveaux contrats, l'élargissement de l'offre de services et le renforcement de la démarche sécurité ont animé l'année 2013.

Forte croissance 2013

Ecoval a enregistré, en 2013, une progression de 45 % en terme de tonnage par rapport à l'année 2012. L'accroissement des volumes réalisé principalement sur la catégorie des déchets dangereux a permis une croissance de 21 % du chiffre d'affaires par rapport à l'année 2012. Quant au résultat courant, il a connu une forte progression en comparaison avec l'année précédente.

Un pionnier toujours leader

Ecoval a poursuivi sa stratégie de développement

tout au long de l'année 2013. Un important investissement a permis d'étendre la capacité de stockage de déchets industriels dangereux. Animée par la culture du Groupe sur le plan des standards de qualité et de sécurité, Ecoval a consolidé ses systèmes de détection incendie afin de couvrir les ateliers de broyage des déchets industriels banals et dangereux. Certifiée ISO 9001 et 14001, la plateforme de traitement des déchets Ecoval garantit une traçabilité complète, depuis l'enlèvement des déchets sur site jusqu'à leur élimination définitive.

Nouveaux contrats grands comptes

Porteur de perspectives et de croissance, le développement de l'activité de traitement des déchets d'Ecoval s'est poursuivi tout au long de l'année. Deux nouveaux contrats ont été signés avec deux grands comptes. Ecoval assure



désormais la gestion globale de l'ensemble des déchets sur tous les sites de production du pétrolier Total au Maroc. De même, Dar As-Sikkah, grand acteur institutionnel du Royaume, attaché aux valeurs de professionnalisme et de rigueur de par son métier, a décidé de confier la gestion de sa déchetterie à Ecoval.

Vers une démarche sécurité rigoureuse

Ambassadeurs d'Ecoval, les Agents Environnementaux, détachés sur les sites de la clientèle pour gérer au quotidien leurs déchets, ont bénéficié en 2013 de plusieurs formations de pointe liées à la sécurité et à la manipulation de produits dangereux. En parallèle, Ecoval a mis en place tout au long de l'année des directives de sécurité conformes aux exigences strictes du Groupe. Elles ont porté principalement sur la consignation électrique, les engins mobiles sur site ainsi que le travail en

hauteur. De même, des plans de circulation pour les piétons et les engins au niveau de l'usine, ainsi que des lignes de vie pour un travail sécurisé lors du bâchage et du débâchage des camions ont également été mis en place. En plus des certifications ISO 9001 et 14001, ces initiatives ont permis de faire un grand pas en avant au niveau de la sécurité sur les sites. Elles s'inscrivent dans le cadre d'une démarche de sécurité rigoureuse engagée par Ecoval, visant à atténuer les risques sur sa plate-forme de traitement ainsi que sur les sites clients où elle opère.

Lancement d'un service de curage-pompage

Dans un objectif de montée continue en service, Ecoval a lancé en 2013 un nouveau service de curage-pompage à travers l'acquisition d'un camion hydrocureur destiné à la clientèle industrielle. Très demandé dans le domaine



pétrolier, le service de curage-pompage permet également à Ecoval de drainer des déchets valorisables énergétiquement en fours de cimenteries (émulsion huileuse, gasoil contaminé avec de l'eau, boues issues des séparateurs...). Ce projet, dont le lancement est prévu en 2014, s'ajoute à la palette de services offerte par Ecoval en gestion globale des déchets.

Le laboratoire, plaque tournante d'Ecoval

Forte de sa position de pionnier et de la solidité de son expérience, Ecoval dispose de l'un des meilleurs laboratoires au Maroc dans le domaine de la caractérisation et d'analyse des déchets industriels. Avec un matériel et une équipe de pointe, ce laboratoire est destiné principalement au pilotage interne d'Ecoval.



«Maîtriser la chaîne de valeur de bout en bout est notre principal atout»



Témoignage de Hind Baddag, Directrice Activité Traitement de Déchets, Ecoval

«Aller de l'avant est notre objectif chez Ecoval. Lancée en 2010, la gestion environnementale concerne la gestion globale des déchets, de bout en bout pour le compte de notre clientèle industrielle. Au départ, l'idée était de fournir

aux clients une prestation globale et novatrice. Nous apportons une solution nouvelle et unique au Maroc qui nous permet de nous approvisionner en déchet, élément indispensable dans notre métier de base. Nous avons choisi au démarrage la cimenterie Holcim de Settat comme usine pilote afin d'éviter toute erreur dans les sites de nos clients. Aujourd'hui, nous couvrons quotidiennement la totalité de la problématique déchets sur les sites de nos clients. Nous mettons à leur disposition les moyens humains et matériels pour planifier les enlèvements et orienter chaque déchet vers la filière professionnelle adéquate. Nous assurons également la traçabilité du déchet de sa sortie du site à son arrivée en filière spécialisée. De la pharmacie au domaine pétrolier, en passant par l'aéronautique, nous accompagnons différents secteurs d'activité. Peu de sociétés

ont reçu leur acceptabilité environnementale de la part du Ministère de l'Environnement, dans le domaine du déchet. Notre plate-forme de traitement de déchets est la seule à être certifiée ISO 14001. La gestion globale des déchets est l'avenir. Nos ambitions sont grandes, nous souhaitons doubler, voire tripler nos réalisations actuelles d'ici 2016. L'activité de valorisation de déchets banals et dangereux assurée par Holcim vient compléter les solutions fournies par Ecoval. Offrir un service complet fait partie de notre valeur ajoutée en tant que groupe cimentier. Avoir un interlocuteur unique permet de tisser des relations de confiance avec nos clients. En cas d'absence de solutions locales, nous proposons l'export vers des filières sécurisées. Notre principal atout est de maîtriser la chaîne de valeur de bout en bout.»



Mateen

En 2013, l'essoufflement du secteur immobilier constaté un an auparavant s'est poursuivi dans certaines villes, notamment dans le logement moyen et haut standing. Le rythme de commercialisation s'y est ainsi ralenti. A cet effet, le nombre de mises en chantier a diminué de 28 % avec 234 000 unités mises en chantiers en 2013 contre 306 000 unités en 2012. Le logement social a également subi une régression très importante de 65 % en terme d'autorisation de construire et de 64 % pour les mises en chantier.

Projets Mateen : indicateurs au vert

L'année 2013 a été marquée par une légère amélioration des ventes à Tamesna et une bonne performance des ventes à Bouznika malgré une conjoncture nationale et régionale difficile. En ce qui concerne le programme de Tamesna, le taux de commercialisation s'est maintenu autour de 40 %. La ville tarde toujours à se doter

d'infrastructures routières et socio-économiques essentielles pour son attractivité. La route reliant directement Rabat à Tamesna représente un axe stratégique et devrait s'achever en 2015.

Quant au programme de logements à 140 000 dirhams à Benslimane, l'année a été marquée par l'obtention du permis d'habiter, l'éclatement des titres parcellaires et la vente de la totalité des logements aux attributaires tirés au sort par Al Omrane, le partenaire de Mateen. L'architecture optimale de ces logements, dont la superficie moyenne est de 50m², dispose d'un hall d'entrée, d'un salon, de deux chambres, d'une cuisine et d'une salle d'eau. Sur trois niveaux, chaque étage comprend quatre appartements et dispose d'un hall bien éclairé à la lumière naturelle.

A Bouznika, le programme « Les Résidences de l'Océan » a atteint un taux de commercialisation de 81 % (près de 600 logements) malgré un contexte difficile et une forte concurrence dans la région. Quant aux travaux, ils ont été achevés fin



2013. L'année 2013 a également été marquée par la remise des clés aux acquéreurs de la quasi-totalité des logements à El Jadida.

2013 : volets commercial et technique au succès

Les performances commerciales de l'année 2013 ont été réalisées à travers :

- une force commerciale expérimentée au Maroc,
- une force commerciale à l'étranger avec une équipe dédiée basée à Toulouse et encadrée par ACMzi,
- un site web qui met en avant le produit et informe en toute transparence de l'état d'avancement des projets.

Les performances techniques ont connu le développement d'un système constructif innovant d'éléments préfabriqués. Ce procédé constructif a apporté au projet de Bouznika :

- délai de réalisation rapide,
- qualité et sécurité sur le chantier,
- construction au coût actuel, soit plus de compétitivité au fur et à mesure de la hausse des salaires.





«Le chantier de Bouznika s'est achevé avec une performance sécurité remarquable»



Témoignage de Mohamed Chorfi, Directeur de la Promotion Immobilière, Groupe Holcim

«La sécurité a été un de nos premiers challenges dès le démarrage du chantier de Bouznika. Compte tenu

de l'expérience du Groupe Holcim, nous avons ainsi décliné la pyramide sécurité Holcim sur notre chantier. Cette démarche a consisté dans un premier temps à faire une analyse détaillée des risques. Une série de mesures a été par la suite identifiée et mise en place :

- une organisation spécifique avec la désignation de deux animateurs sécurité ;
- l'engagement contractuel du respect des règles sécurité des entreprises et sous-traitants ;
- l'organisation physique du chantier : plan de circulation, contrôle d'accès, zone vestiaire...
- un système de gestion de la sécurité avec des règles de fonctionnement, de suivi et de contrôle : réunions hebdomadaires sécurité, tournées quotidiennes des animateurs, remontée des observations, sanctions

financières en cas d'infractions répétées...

- une culture sécurité à travers des séances de formation, de sensibilisation, valorisation des chefs d'équipe les plus performants...

Ce chantier où près de 500 ouvriers ont travaillé sur une période de deux ans, s'est achevé avec une performance sécurité remarquable.

Nous avons ainsi tenu à capitaliser sur cette expérience au travers d'un guide sécurité. Destiné à l'ensemble des intervenants, partenaires et sous-traitants d'Holcim et de Mateen, ce guide est un outil d'aide à la mise en place d'un système de sécurité. Il a pour objectif d'améliorer la sécurité sur nos chantiers et s'appuie sur des situations concrètes et quotidiennes.»





Les comptes : résultats et rapports financiers

Résultats financiers consolidés au 31 décembre 2013

Chiffre d'affaires par segment

A fin décembre 2013, le chiffre d'affaires hors TVA s'est établi à 3.113 millions de dirhams contre 3 323 millions de dirhams en 2012, soit une baisse de 6,3 %. Cette diminution est expliquée par la baisse du volume de ventes du ciment, malgré une augmentation du prix moyen de vente et la contribution des ventes export de clinker.

- Segment clinker/ciment : le chiffre d'affaires du segment ciment, hors clinker, s'est établi à 2,5 millions de dirhams, enregistrant ainsi une baisse de 3 % par rapport à 2012. Cette tendance s'explique par la diminution des ventes de ciment de près de 9,3 % par rapport à la même période de l'année précédente. La surcapacité du marché ainsi que l'intensité de la concurrence sur les marchés de

proximité expliquent ce recul. Le chiffre d'affaires du clinker a augmenté pour atteindre 58 millions de dirhams contre 21 millions de dirhams en 2012.

- Segment béton prêt à l'emploi : le chiffre d'affaires s'est établi à 261 millions de dirhams, soit une diminution de 29 % par rapport à la même période de l'année dernière. Ce résultat est dû au recul des ventes, en raison du manque de liquidités sur le marché et des hausses des prix des matières premières consécutives aux nouvelles taxes.

- Segment granulats : le chiffre d'affaires a atteint 65 millions de dirhams, soit une baisse de 12 % par rapport à 2012. Ce recul résulte essentiellement de la baisse des volumes de vente de 14,7 % en comparaison avec l'année précédente. Il s'explique notamment par la réduction du budget d'équipement de l'Etat dans un contexte économique difficile, impactant les projets d'infrastructures en 2013.



L'excédent brut d'exploitation a enregistré une hausse de 5 % en passant de 1 238 millions de dirhams à fin décembre 2012 à 1 295 millions de dirhams à fin décembre 2013, soit un effet positif de 57 millions de dirhams. Cela est dû à la hausse des prix moyens de vente et à la maîtrise des coûts de production.

Par ailleurs, le résultat net consolidé est de 446 331 millions de dirhams, enregistrant ainsi une baisse de 25 % par rapport à la même période de l'année passée. L'augmentation des charges liées à la dotation d'exploitation de 65 millions de dirhams (due à la mise en service de la nouvelle unité de pré-calcination de l'usine de Fès), la baisse du résultat financier de 58 millions de dirhams ainsi que la baisse du résultat non courant de 79 millions de dirhams par rapport à 2012 sont les principales raisons de la diminution du résultat net consolidé.

Résultats financiers Holcim Maroc SA au 31 décembre 2013

La fusion de l'entité AOZ dans les comptes d'Holcim Maroc S.A. a eu un impact sur les postes du compte de résultat, ce qui explique la comparabilité des données effectuée par rapport au compte pro-forma de l'année 2012.

Ainsi, le résultat net de l'exercice 2013 s'est établi à 447 millions de dirhams (versus 583 millions de dirhams en pro-forma 2012), soit une baisse de 30 %.

Le résultat d'exploitation est passé de 856 millions de dirhams en pro-forma 2012 à 798 millions de dirhams, soit une baisse de 7 %.

Le résultat financier affiche un déficit de 99 millions de dirhams par rapport à un déficit de 23 millions de dirhams en pro-forma 2012. Cette augmentation est due principalement à des charges d'intérêts plus élevées.

En 2013, des sorties d'immobilisations ont été accomplies pour une valeur brute totale de 30,3 millions de dirhams et une valeur nette comptable de 4,9 millions de dirhams.

Les capitaux propres d'Holcim Maroc ont atteint 3.561 millions de dirhams, soit 58 % du total du bilan. Ils incluent la prime de fusion pour 1 584 millions de dirhams, le reclassement des dividendes versés par Holcim AOZ à hauteur de 153 millions de dirhams, ainsi que 74 millions de dirhams d'augmentation du capital social. Ces trois opérations proviennent de la fusion-absorption entre Holcim Maroc et Holcim AOZ.

Résumé du rapport des commissaires aux comptes exercice du 1^{er} janvier au 31 décembre 2013



EY
Building a better
working world

37, Bd Abdelatif Ben Kaddour
20 050 Casablanca - Maroc



KPMG

11, Avenue Bir Kacem
10 170 Rabat - Souissi - Maroc

Aux actionnaires de la Société HOLCIM (Maroc)
Avenue Annakhil, Hay Ryad - Rabat

RESUMÉ DU RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES
EXERCICE DU 1^{er} JANVIER AU 31 DÉCEMBRE 2013

Conformément à la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale Ordinaire du 15 juin 2011, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2013.

Nous avons effectué l'audit des états de synthèse ci-joints de la société Holcim (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 MAD 3.588.931.977,97 dont un bénéfice net de MAD 447.360.555,53.

La direction est responsable de l'établissement et de la présentation sincère de ces états de synthèse, conformément au référentiel comptable admis au Maroc.

Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur ces états de synthèse sur la base de notre audit. Nous avons effectué notre mission selon les normes de la profession au Maroc et compte tenu des dispositions légales et réglementaires en vigueur.

Nous certifions que les états de synthèse, cités au deuxième 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 Holcim (Maroc) au 31 décembre 2013 conformément au référentiel comptable admis au Maroc.

Le 17 mars 2014



Bachir TAD
Associé

Les Commissaires aux Comptes



KPMG
Associé

Résumé du rapport des commissaires aux comptes sur les états financiers consolidés au 31 décembre 2013



EY
Building a better
working world

37 Bd Abdellatif Ben Kaddour
20 050 Casablanca - Maroc



KPMG

11, Avenue Bir Kacem
10 170 Rabat - Souissi - Maroc

Aux actionnaires de la Société HOLCIM (Maroc)
Avenue Annakhil, Hay Ryad - Rabat

**RÉSUMÉ DU RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES
SUR LES ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS AU 31 DECEMBRE 2013**

Nous avons effectué l'audit des états financiers consolidés ci-joints de la société Holcim (Maroc), comprenant le bilan au 31 décembre 2013, ainsi que le compte de résultat, l'état des variations des capitaux propres et le tableau des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, et des notes contenant un résumé des principales méthodes comptables et d'autres notes explicatives. Ces états financiers font ressortir un montant de capitaux propres consolidés de KMAD 3.305.210 dont un bénéfice net consolidé de KMAD 446.331.

La direction est responsable de l'établissement et de la présentation sincère de ces états financiers, conformément aux normes comptables nationales en vigueur.

Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur ces états financiers sur la base de notre audit. Nous avons effectué notre audit selon les Normes de la Profession au Maroc.

A notre avis, les états financiers consolidés cités au premier paragraphe ci-dessus donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de l'ensemble du groupe Holcim Maroc 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 aux normes et principes comptables décrits dans l'état des informations complémentaires consolidé.

Le 17 mars 2014

Les Commissaires aux Comptes



ERNST & YOUNG
Ernst & Young
Casablanca
Boite TAMM
Morocco



KPMG
K-P-M-G
11, Avenue Bir Kacem
10 170 Rabat - Souissi - Maroc
Morocco

		Bilan actif			Exercice clos le 31/12/2013	
		Brut	Exercice Amortissements et provisions	Net	Exercice précédent Net	
ACTIF IMMOBILISÉ	IMMOBILISATION ET NON VALEURS (A)	50 400 831,07	28 057 409,37	22 343 421,70	5 349 342,50	
	• Frais préliminaires					
	• Charges à répartir sur plusieurs exercices	50 400 831,07	28 057 409,37	22 343 421,70	5 349 342,50	
	• Primes de remboursement des obligations					
	IMMOBILISATION INCORPORELLES (B)	855 893 462,19	6 562 892,49	849 330 569,70	1 342 964,69	
	IMMOBILISATIONS CORPORELLES (C)	6 749 568 894,57	3 407 180 324,41	3 342 388 570,16	3 548 967 939,72	
	• Terrains	205 414 714,13	91 332 990,16	114 081 723,97	113 027 863,13	
	• Constructions	1 589 457 669,38	595 816 458,36	993 641 211,02	1 019 348 910,88	
	• Installations techniques, matériel et outillage	4 402 965 076,16	2 621 736 845,27	1 781 228 230,89	1 994 792 915,73	
	• Matériel de transport	52 176 921,17	42 086 563,36	10 090 357,81	6 372 631,08	
	• Mobilier, matériel de bureau et aménagements divers	67 248 059,37	56 207 467,26	11 040 592,11	10 542 486,81	
	• Autres immobilisations corporelles			0,00	0,00	
	• Immobilisations corporelles en cours	432 306 454,36	0,00	432 306 454,36	404 883 132,09	
	IMMOBILISATION FINANCIERES (D)	198 881 730,85	108 750 647,00	90 131 083,85	424 341 716,59	
	• Prêts immobilisés	26 947 584,96	0,00	26 947 584,96	91 412,75	
	• Autres créances financières	14 833 797,81	0,00	14 833 797,81	70 636 562,76	
	• Titres de participation	157 100 348,08	108 750 647,00	48 349 701,08	353 613 741,08	
• Autres titres immobilisés	0,00	0,00	0,00	0,00		
ECARTS DE CONVERSION - ACTIF (E)	0,00	0,00	0,00	0,00		
TOTAL I (A + B + C + D + E)		7 854 744 918,68	3 550 551 273,27	4 304 193 645,41	3 980 001 963,50	
ACTIF CIRCULANT	STOCKS (F)	253 805 992,87	31 288 663,67	222 517 329,20	221 722 063,60	
	• Marchandises	6 865 613,74	0,00	6 865 613,74	0,00	
	• Matières et fournitures consommables	199 203 381,80	31 288 663,67	167 914 718,13	139 195 454,70	
	• Produits en cours	0,00	0,00	0,00	0,00	
	• Produits intermédiaires et produits résiduels	33 296 521,11	0,00	33 296 521,11	67 586 728,21	
	• Produits finis	14 440 476,22	0,00	14 440 476,22	14 939 880,69	
	CREANCES DE L'ACTIF CIRCULANT (G)	690 776 753,80	21 401 117,34	669 375 636,46	441 498 904,49	
	• Fournis, débiteurs, avances et acomptes	10 677 666,58	0,00	10 677 666,58	13 549 424,91	
	• Clients et comptes rattachés	496 946 702,18	21 401 117,34	475 545 584,84	225 750 990,60	
	• Personnel	1 538 179,87	0,00	1 538 179,87	1 050 859,43	
	• Etat	134 059 334,01	0,00	134 059 334,01	140 248 746,35	
	• Comptes d'associés	29 545 759,87	0,00	29 545 759,87	34 120 819,54	
	• Autres débiteurs	11 857 923,94	0,00	11 857 923,94	23 017 409,05	
• Comptes de regularis.Actif	6 151 187,35	0,00	6 151 187,35	3 760 654,61		
TITRES ET VALEURS DEPLACEMENT (H)	907 838 031,61	0,00	907 838 031,61	0,00		
ECARTS EN CONVERSION - ACTIF (Eléments circulant) (I)	230 126,00		230 126,00	187 848,00		
TOTAL II (F + G + H + I)		1 852 650 904,28	52 689 781,01	1 799 961 123,27	663 408 816,09	
TRESORERIE	TRESORERIE - ACTIF	19 577 989,58		19 577 989,58		
	• Chèques et valeurs à encaisser	8 045,40	0,00	8 045,40	27 682,30	
	• Banques, TG et CCP	19 569 944,18	0,00	19 569 944,18	10 707 990,37	
	• Caisses, régies d'avances et accreditifs	0,00	0,00	0,00	0,00	
TOTAL III		19 577 989,58	0,00	19 577 989,58	10 735 672,67	
TOTAL GÉNÉRAL I + II + III		9 726 973 812,54	3 603 241 054,28	6 123 732 758,26	4 654 146 452,26	

Bilan passif
Exercice clos le 31/12/2013

		Exercice	Exercice précédent
CAPITAUX PROPRES			
FINANCEMENT PERMANENT	• Capital social ou personnel (1)	494 626 000,00	421 000 000,00
	• Prime de fusion	1 858 025 648,51	120 839 870,51
	• Réserve légale	42 100 000,00	42 100 000,00
	• Autres réserves	714 273 000,00	714 273 000,00
	• Report à nouveau (2)	4 124 937,29	2 848 789,95
	• Résultats nets en instance d'affectation (2)	0,00	0,00
	• Résultat net de l'exercice (2)	447 360 555,53	422 276 146,34
	TOTAL DES CAPITAUX PROPRES (A)	3 560 510 141,33	1 723 337 806,80
	CAPITAUX PROPRES ASSIMILES (B)	28 421 836,64	37 530 021,46
	• Subvention pour investissement	26 333 333,16	34 333 333,20
• Provisions réglementaires	2 088 503,48	3 196 688,26	
• Provisions pour investissement	0,00	0,00	
DETTES DE FINANCEMENT (C)	1 500 000 000,00	1 500 000 000,00	
• Emprunts obligataires	1 500 000 000,00	1 500 000 000,00	
• Autres dettes de financement	0,00	0,00	
PROVISIONS DURABLES POUR RISQUES ET CHARGES (D)	122 034 602,63	55 878 106,65	
• Provisions pour risques	6 538 374,00	55 878 106,65	
• Provisions pour charges	115 496 228,63		
ECARTS DE CONVERSION - PASSIF (E)	0,00	0,00	
TOTAL I (A + B + C + D + E)		5 210 966 580,60	3 316 745 934,91
PASSIF CIRCULANT	DETTES DU PASSIF CIRCULANT (F)	647 465 708,31	593 255 187,68
	• Fournisseurs et comptes rattachés	417 540 727,28	446 587 135,76
	• Clients créditeurs, avances et acomptes	16 494 370,36	6 900,00
	• Personnel	32 600 771,38	27 983 970,82
	• Organismes sociaux	13 198 420,57	9 323 692,37
	• Etat	156 060 850,90	95 474 312,08
	• Comptes d'associés	197 122,13	197 122,31
	• Autres créanciers	2 403 343,68	1 966 744,88
	• Comptes de régularisation passif	8 970 102,01	11 715 309,46
	AUTRES PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES (G)	0,00	0,00
• Autres provisions pour risques et charges	0,00	0,00	
ECARTS DE CONVERSION - PASSIF (Elément circulant) (H)	320 048,00	390 891,00	
TOTAL II (F + G + H)		647 785 756,31	593 646 078,68
TRESORERIE	TRESORERIE - PASSIF		
	• Crédits d'escompte	0,00	0,00
	• Crédits de trésorerie	0,00	0,00
• Banques (soldes créditeurs)	264 980 421,35	743 754 438,67	
TOTAL III		264 980 421,35	743 754 438,67
TOTAL GÉNÉRAL I + II + III		6 123 732 758,26	4 654 146 452,26

(1) capital personnel débiteur (-)

(2) bénéficiaire (+) ; déficitaire (-)

Compte de produits et charges

Exercice clos le 31/12/2013

		Opérations		Totaux de l'exercice	Exercice précédent HCM2012	Exercice précédent PRO FORMA 2012	
		de l'exercice	Concernant l'exercice précédent				
EXPLOITATION	I	PRODUITS D'EXPLOITATION					
		• Ventes de marchandises (en l'état)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
		• Ventes de biens et services produits (CA)	2 573 068 920,59	0,00	2 573 068 920,59	2 003 049 257,35	2 685 109 002,02
		• Variation de stocks de produits (+/-)	(36 411 436,59)	0,00	(36 411 436,59)	32 665 046,89	32 125 257,66
		• Immobilisations produites par l'entreprise pour elle-même	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
		• Subvention d'exploitation	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
		• Autres produits d'exploitation	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
		• Reprises d'exploitation ; transferts de charges	8 438 213,24	0,00	8 438 213,24	27 049 516,11	43 337 772,61
		TOTAL I	2 545 095 697,24	0,00	2 545 095 697,24	2 062 763 820,35	2 760 572 032,29
		II	CHARGES D'EXPLOITATION				
		• Achats revendus de marchandises	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
		• Achats consommés de matières et fournitures	758 038 466,87	0,00	758 038 466,87	600 085 417,24	954 242 543,44
		• Autres charges externes	306 247 103,36	(3 514 586,15)	302 732 517,21	230 776 072,66	319 283 338,75
		• Impôts et taxes	57 043 870,55	201 787,80	57 245 658,35	14 525 098,10	47 310 855,60
	• Charges du personnel	168 312 081,47	1 042 106,23	169 354 187,70	156 636 808,40	190 169 007,75	
	• Autres charges d'exploitation	2 590 815,00	0,00	2 590 815,00	2 013 651,00	0,00	
	• Dotations d'exploitation	475 021 820,53	0,00	475 021 820,53	381 600 666,38	393 532 026,01	
	TOTAL II	1 749 254 157,78	(2 270 692,12)	1 746 983 465,66	1 385 637 713,78	1 904 537 771,55	
	III	RESULTAT D'EXPLOITATION (I - II)					
		795 841 539,46	2 270 692,12	798 112 231,58	677 126 106,57	856 034 260,74	
FINANCIER	IV	PRODUITS FINANCIERS					
		• Produits de titres de participation	1 250 000,00	0,00	1 250 000,00	1 500 000,00	1 500 000,00
		• Gains de change	3 496 632,99	0,00	3 496 632,99	680 849,95	1 701 993,98
		• Intérêts et autres produits financiers	46 760 770,29	0,00	46 760 770,29	863 617,75	50 518 337,64
		• Reprises financières ; transferts de charges	187 848,00	0,00	187 848,00	47 692,00	47 692,00
		TOTAL IV	51 695 251,28	0,00	51 695 251,28	3 092 159,70	53 768 023,62
		V	CHARGES FINANCIERES				
		• Charges d'intérêts	114 934 095,10	2 177 210,30	117 111 305,40	61 830 088,51	58 776 939,14
		• Pertes de change	0,00	0,00	0,00	0,00	4 990 762,01
		• Autres charges financières	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	• Dotations financières	34 372 000,00	0,00	34 372 000,00	18 928 494,00	18 928 494,00	
	TOTAL V	149 306 095,10	2 177 210,30	151 483 305,40	80 758 582,51	82 696 195,15	

Compte de produits et charges

Exercice clos le 31/12/2013

		Opérations		Totaux de l'exercice	Exercice précédent HCM2012	Exercice précédent PRO FORMA 2012
		de l'exercice	Concernant l'exercice précédent			
VI	RESULTAT FINANCIER (IV - V)	(97 610 843,82)	(2 177 210,30)	(99 788 054,12)	(77 666 422,81)	(28 928 171,53)
VII	RESULTAT COURANT (III + VI)	698 230 695,64	93 481,82	698 324 177,46	599 459 683,76	827 106 089,21
VIII	PRODUITS NON COURANTS					
	• Produits des cessions d'immobilisation	184 000,00	0,00	184 000,00	0,00	0,00
	• Subvention d'équilibre	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	• Reprises sur subvention d'investissements	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	• Autres produits non courants	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	• Reprises non courantes ; transferts de charges	9 122 853,85	0,00	9 122 853,85	66 825 669,36	131 311 239,36
	TOTAL VIII	9 306 853,85	0,00	9 306 853,85	66 825 669,36	131 311 239,36
IX	CHARGES NON COURANTES					
	• Valeurs nettes d'amortissements des immobilisations cédées	4 924 042,37	0,00	4 924 042,37	6 590 174,73	6 590 174,73
	• Subventions accordées	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	• Autres charges non courantes	9 229 969,31	0,00	9 229 969,31	48 292 858,05	109 093 297,11
	• Dotations non courantes aux amortissement et aux provisions	30 790 168,49	0,00	30 790 168,49	56 586,92	0,00
	TOTAL IX	44 944 180,17	0,00	44 944 180,17	54 939 619,70	115 683 471,84
X	RESULTAT NON COURANT (VIII-IX)	(35 637 326,32)	0,00	(35 637 326,32)	(11 886 049,66)	(15 627 767,52)
XI	RESULTAT AVANT IMPOTS (VII + X)	662 593 369,32	93 481,82	662 686 851,14	611 345 733,42	842 733 856,73
XII	IMPOTS SUR LES RESULTATS	215 326 295,61	0,00	215 326 295,61	189 069 587,08	259 257 167,36
XIII	RESULTAT NET (XI - XII)	447 267 073,71	93 481,82	447 360 555,53	422 276 146,34	583 476 689,37
XIV	TOTAL DES PRODUITS (I + IV + VIII)	2 606 097 802,37	0,00	2 606 097 802,37	2 132 681 649,41	2 945 651 295,27
XV	TOTAL DES CHARGES (II + V + IX + XII)	2 158 830 728,66	(93 481,83)	2 158 737 246,84	1 710 405 503,07	2 362 174 605,90
XVI	RESULTAT NET (XIV - XV)	447 267 073,71	(93 481,83)	447 360 555,53	422 276 146,34	583 476 689,37

NON COURANT

Etat des Soldes de Gestion (E.S.G)
Exercice clos le 31/12/2013
I. TABLEAU DE FORMATION DES RESULTATS (T.F.R.)

			Exercice	
			Actuel	Précédent
1	•	Ventes de marchandises (en l'état)	0,00	0,00
2	-	Achats revendus de marchandises	0,00	0,00
I	=	MARGE BRUTE SUR VENTES EN L'ETAT	0,00	0,00
II	+	PRODUCTION DE L'EXERCICE : (3 + 4 + 5)	2 536 657 484,00	2 035 714 304,24
3	•	Ventes de biens et services produits	2 573 068 920,59	2 003 049 257,35
4	•	Variation stocks de produits	-36 411 436,59	32 665 046,89
5	•	Immobilisations produites par l'entreprise pour elle-même		
III	-	CONSOMMATIONS DE L'EXERCICE : (6 + 7)	1 060 770 984,08	830 861 489,90
6	•	Achats consommés de matières et fournitures	758 038 466,87	600 085 417,24
7	•	Autres charges externes	302 732 517,21	230 776 072,66
IV	=	VALEUR AJOUTEE (I + II - III) %	1 475 886 499,92	1 204 852 814,34
8	+	Subventions d'exploitation	0,00	0,00
9	-	Impôts et taxes	57 245 658,35	14 525 098,10
10	-	Charges de personnel	169 354 187,70	156 636 808,40
V	=	EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION (EBE) = INSUFFISANCE BRUTE D'EXPLOITATION (IBE)	1 249 286 653,87	1 033 690 907,84
11	+	Autres produits d'exploitation	80 000,00	0,00
12	-	Autres charges d'exploitation	2 590 815,00	2 013 651,00
13	+	Reprises d'exploitation ; transferts de charges	8 358 213,24	27 049 516,11
14	-	Dotations d'exploitation	457 021 820,53	381 600 666,38
VI	=	RESULTAT D'EXPLOITATION (+ ou -)	798 112 231,58	677 126 106,57
VII	+/-	RESULTAT FINANCIER	-99 788 054,12	-77 666 422,81
VIII	=	RESULTAT COURANT (+ ou -)	698 324 177,46	599 459 683,76
IX	+/-	RESULTAT NON COURANT	-35 637 326,32	11 886 049,66
15	-	Impôts sur les résultats	215 326 295,61	189 069 587,08
X	=	RESULTAT NET DE L'EXERCICE (+ ou -)	447 360 555,53	422 276 146,34

II. CAPACITE D'AUTOFINANCEMENT (C.A.F.) - AUTOFINANCEMENT

1	•	Résultat net de l'exercice :		
	•	Bénéfice +	447 360 555,53	422 276 146,34
	•	Perte -		
2	+	Dotations d'exploitation (1)	443 353 416,53	380 921 143,21
3	+	Dotations financières (1)	34 372 000,00	18 740 646,00
4	+	Dotations non courantes (1)	30 790 168,49	56 586,92
5	-	Reprises d'exploitation (2)	103 340,00	5 942 169,00
6	-	Reprises financières (2)		
7	-	Reprises non courantes (2) (3)	9 122 853,85	66 825 669,36
8	-	Produits des cessions d'immobilisations	184 000,00	0,00
9	+	Valeurs nettes d'amortissements des immo. cédées	4 924 042,37	4 985 507,73
I		CAPACITE D'AUTOFINANCEMENT (C.A.F.)	951 389 989,07	754 212 191,84
10	-	Distributions de bénéfices	421 000 000,00	547 300 000,00
II		AUTOFINANCEMENT	530 389 989,07	206 912 191,84

(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

Tableau de financement de l'exercice
Exercice clos le 31/12/2013

I. SYNTHÈSE DES MASSES DU BILAN						
MASSES	1579224595	Exercice	Exercice préc.	Emplois	Ressources	
		a	b	c	d	
1	Financement permanent	5 220 162 211,71	3 316 745 934,91	FAUX	ou	1 903 416 276,80
2	Moins actif immobilisé	4 304 193 645,41	3 980 001 963,50	324 191 681,91	ou	FAUX
3	= Fonds de roulement (A) FONCTIONNEL (1-2)	915 968 566,30	-663 256 028,59	FAUX	ou	1 579 224 594,89
4	Actif circulant	1 799 961 123,27	663 408 816,09	1 136 552 307,18	ou	FAUX
5	Moins passif circulant	638 590 125,20	593 646 078,68	FAUX	ou	44 944 046,52
6	= Besoin de financement (B) GLOBAL (4-5)	1 161 370 998,07	69 762 737,41	1 091 608 260,66	ou	FAUX
7	Trésorerie nette (Actif-Passif) = A - B	-245 402 431,77	-733 018 766,00	487 616 334,23	ou	FAUX
II. EMPLOIS ET RESSOURCES						
		EXERCICE		EXERCICE PRECEDENT		
		Emplois	Ressources	Emplois	Ressources	
I - RESSOURCES STABLES DE L'EXERCICE (FLUX)						
• AUTOFINANCEMENT (A)		539 585 620,18		206 912 191,84		
• Capacité d'autofinancement		960 585 620,18		754 212 191,84		
• Distributions de bénéficiaires		421 000 000,00		547 300 000,00		
PRIME DE FUSION		0,00				
• CESSIONS ET REDUCTION D'IMMOBILISATIONS (B)		308 195 392,19		1 623 487,74		
• Cessions d'immobilisations incorporelles		0,00				
• Cessions d'immobilisations corporelles		0,00				
• Cessions d'immobilisations financière		270 892 040,00		202 664,00		
• Récupérations sur créances immobilisées		37 303 352,19		1 420 823,74		
TITRE DE PARTICIPATION AOZ		0,00		0,00		
• AUGMENTATION DES CAPITAUX PROPRES ET ASSIMILES (C)		1 810 811 778,00		0,00		
• Augmentations du capital, apports titre 2013		0,00				
• Subventions d'investissement		0,00				
• AUGMENTATION DES DETTES DE FINANCEMENT (nettes de primes de remboursement) (D)				241,63		
TOTAL I - RESSOURCES STABLES (A + B + C + D)		2 658 592 790,37		208 535 921,21		
II - EMPLOIS STABLES DE L'EXERCICE (FLUX)						
ACQUISITIONS ET AUGMENTATIONS D'IMMOBILISATIONS (E)		1 079 368 195,48		322 783 510,75		
• Acquisitions d'immobilisations incorporelles		165 899 608,98				
• Acquisitions d'immobilisations financière		913 468 586,50		257 949 286,79		
• Augmentation des créances immobilisées		0,00		64 834 223,96		
REMBOURSEMENT DES CAPITAUX PROPRES (F)						
REMBOURSEMENT DES DETTES DE FINANCEMENT (G)				199 980 000,00		
EMPLOIS EN NON VALEURS (H)		0,00				
TOTAL II - EMPLOIS STABLES (E+F+G+H)		1 079 368 195,48		522 763 510,75		0,00
III. Variation du besoin de financement global (B.F.G)		1 091 608 260,66		0,00		201 868 750,43
IV. Variation de la trésorerie		487 616 334,23		0,00		516 096 339,37
TOTAL GÉNÉRAL		2 658 592 790,37		2 658 592 790,37		724 632 260,58

Tableau des provisions										Exercice du 01/01/2013 au 31/12/2013	
Nature	Montant	Apport		Dotations		Reprises		Montant			
	Début exercice	Fusion	d'exploitation	financières	Non courantes	d'exploitation	financières	Non courantes	Fin exercice		
1. Provisions pour dépréciation de l'actif immobilisé	74 378 647,00			34 372 000,00					108 750 647,00		
2. Provisions réglementées	3 196 688,26				109 816,66			1 218 001,44	2 088 503,48		
3. Provisions durables pour risques et charges	55 878 106,65	23 130 467,90	12 353 868,62		30 775 499,46	103 340,00			122 034 602,63		
SOUS TOTAL (A)	133 453 441,91	23 130 467,90	12 353 868,62	34 372 000,00	30 885 316,12	103 340,00	0,00	1 218 001,44	232 873 753,11		
4. Provisions pour dépréciation de l'actif circulant (hors trésorerie)	22 068 240,37	18 247 701,64	13 668 404,00			1 294 565,00			52 689 781,01		
5. Autres provisions pour risques et charges									0,00		
6. Provisions pour dépréciation des titres de participation											
SOUS TOTAL (B)	22 068 240,37	18 247 701,64	13 668 404,00	0,00	0,00	1 294 565,00	0,00	0,00	52 689 781,01		
TOTAL (A+B)	155 521 682,28	41 378 169,54	26 022 272,62	34 372 000,00	30 885 316,12	1 397 905,00	0,00	1 218 001,44	285 563 534,12		

Modèle de l'Etat A2 : Etat de dérogations		Exercice clos le 31/12/2013	
INDICATION DES DEROGATIONS		JUSTIFICATION DES DEROGATIONS	INFLUENCE DES DEROGATIONS SUR LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIERE ET LES RESULTATS
I - Dérogations aux principes comptables fondamentaux			
II - Dérogations aux méthodes d'évaluation			NEANT
III - Dérogations aux règles d'établissement et de présentation des états de synthèse			

Modèle de l'Etat A3 : Etat des changements de méthodes		Exercice clos le 31/12/2013	
INDICATION DES CHANGEMENTS		JUSTIFICATION DU CHANGEMENT	INFLUENCE SUR LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIERE ET LES RESULTATS
I - Changements affectant les méthodes d'évaluation			
II - Changements affectant les règles de présentation			NEANT

Modèle de l'Etat B6 : Tableau des créances					Exercice clos le 31/12/2013			
CREANCES	TOTAL	ANALYSE PAR ECHEANCE			AUTRES ANALYSES			
		Plus d'un an	Moins d'un an	Echues et non recouvrées	Montants en devises	Montants sur l'Etat et organismes publics	Montants sur les entreprises liées	Montants représentés par effets
DE L'ACTIF IMMOBILISE	41 781 382,77	26 947 584,96	599 248,76	0,00	0,00	14 234 549,05	0,00	0,00
• Prêts immobilisés	26 947 584,96	26 947 584,96						
• Autres créances financières	14 833 797,81	599 248,76				14 234 549,05		
DE L'ACTIF CIRCULANT	690 776 753,80	0,00	690 776 753,80	0,00	0,00	134 059 334,01	161 366 196,29	117 644 951,10
• Fournisseurs débiteurs, avances et acomptes	10 677 666,58		10 677 666,58					
• Clients et comptes rattachés	496 946 702,18		496 946 702,18				121 268 496,74	117 644 951,10
• Personnel	1 538 179,87		1 538 179,87					
• Etat	134 059 334,01		134 059 334,01			134 059 334,01		
• Comptes d'associés	29 545 759,87		29 545 759,87				29 545 759,87	
• Autres débiteurs	11 857 923,94		11 857 923,94				10 551 939,68	
• Comptes de régularisation - Actif	6 151 187,35		6 151 187,35					

Modèle de l'Etat B7 : Tableau des dettes					Exercice clos le 31/12/2013			
CREANCES	TOTAL	ANALYSE PAR ECHEANCE			AUTRES ANALYSES			
		Plus d'un an	Moins d'un an	Echues et non payées	Montants en devises	Montants vis-à-vis de l'Etat et organismes publics	Montants vis-à-vis des entreprises liées	Montants représentés par effets
DE FINANCEMENT	1 500 000 000,00	1 500 000 000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
• Emprunts obligataires	1 500 000 000,00	1 500 000 000,00						
• Autres dettes de financement								
DU PASSIF CIRCULANT	647 465 708,31	0,00	647 465 708,31	197 122,13	41 703 924,01	169 259 271,47	84 712 524,02	31 791 421,89
• Fournisseurs et comptes rattachés	417 540 727,28		417 540 727,28		41 703 924,01		83 101 524,02	31 791 421,89
• Clients créditeurs, avances et acomptes	16 494 370,36		16 494 370,36					
• Personnel	32 600 771,38		32 600 771,38					
• Organismes sociaux	13 198 420,57		13 198 420,57			13 198 420,57		
• Etat	156 060 850,90		156 060 850,90			156 060 850,90		
• Comptes d'associés	197 122,13		197 122,13	197 122,13				
• Autres créanciers	2 403 343,68		2 403 343,68				1 611 000,00	
• Comptes de régularisation -Passif	8 970 102,01		8 970 102,01					

Modèle de l'Etat B8 : Montants des sûretés réelles données ou reçues (en MAD)					Exercice du 01/01/2013 au 31/12/2013	
Tiers créditeurs ou tiers débiteurs	Montant couvert par la sûreté	Nature	Date et lieu d'inscription	Objet (2) (3)	Valeur comptable nette de la sûreté donnée à la date de clôture	
NEANT						

Modèle de l'Etat B9 : Engagements financiers reçus ou donnés hors opérations de crédit-bail Exercice clos le 31/12/2013

ENGAGEMENTS DONNES			Montants exercice*	Montants exercice précédent
Engagements donnés	MAD		17 759 052,95	12 914 934,11
Engagements reçus local	MAD		5 010 888,18	49 423 756,09
Engagements reçus étranger	EUR		86 500,00	12 590 360,00

*Montant indiqué en devise d'origine

Tableau des titres de participation Exercice clos le 31/12/2013

Raison sociale de la société émettrice	Secteur d'activité	Capital social	Participation au capital	Prix d'acquisition global	Valeur comptable nette	Extrait des derniers états de synthèse de la société émettrice			Produits inscrits au C.P.C. de l'exercice
						Date de clôture	Situation nette	Résultat net	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Ciment blanc du Maroc	Ciment	3 740 000,00	50%	2 550 000,00	2 550 000,00	31/12/13	10 608 096,48	4 312 006,00	57 293 861,67
Holcim Bétons	Béton	37 886 000,00	100%	93 524 001,00	3 514 000,00	31/12/13	-10 646 843,40	-49 650 349,16	262 375 804,18
Andira	Société Immobilière	120 000,00	100%	4 693 013,75	4 693 013,75	31/12/13	663 832,68	52 115,00	110 000,00
Batiprodis	Matériaux de construction	25 000 000,00	100%	25 000 000,00	6 259 354,00	31/12/13	26 473 946,48	20 214 592,55	824 315 544,10
Holcim Granulats	Granulat	15 000 000,00	100%	15 000 000,00	15 000 000,00	31/12/13	36 061 375,90	2 723 418,22	67 268 385,80
Ecoval	AFR	15 000 000,00	100%	15 000 000,00	15 000 000,00	31/12/13	12 017 901,80	399 242,79	32 726 351,00
Mateen Immobilière	Promotion immobilière	4 000 000,00	33%	1 333 333,33	1 333 333,33	31/12/13	713 516,16	-3 000,00	32 288 668,19
TOTAL		100 746 000,00		157 100 348,08	48 349 701,08		75 891 826,10	-21 951 974,60	12 763 786,15

Tableau des immobilisations autres que financières Exercice du 01/01/2013 au 31/12/2013

NATURE	MONTANT BRUT		APPORT		AUGMENTATION			DIMINUTION			MONTANT BRUT
	Début exercice	FUSION	Acquisition	Prod.immob.p /elle même	Virement	Cession	Retrait	Virement	Fin exercice		
IMMOBILISATION EN NON VALEURS	24 664 125,62	4 682 270,00	18 846 755,00	0,00	2 207 680,45	0,00	0,00	0,00	50 400 831,07		
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	7 317 863,88	8 430 667 039,00	3 492 731,64	0,00	2 416 242,34	0,00	0,00	400 079,57	855 893 462,19		
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	6 546 896 572,35	7 476 802 021	1 624 068 773,4	0,00	1 222 522 111,9	237 500,00	30 041 232,11	1 264 760 544,1	6 749 568 894,57		
TOTAL A+B+C	6 578 878 561,85	9 225 169 94,11	18 474 636 398	0,00	1 268 761 339,8	237 500,00	30 041 232,11	1 268 761 339,8	7 655 863 187,83		

Passif éventuel Exercice clos le 31/12/2013

NEANT

Bilan consolidé, en KMAD	Exercice clos le 31/12/2013	
	31/12/13	31/12/12
ACTIF		
ACTIF IMMOBILISÉ	4 148 572	3 950 692
• Ecart d'acquisition	591 174	81 402
• Immobilisations incorporelles et non valeurs	19 501	12 771
• Immobilisations corporelles	3 494 890	3 771 674
• Immobilisations financières	42 435	77 910
• Titres mis en équivalence	571	6 935
ACTIF CIRCULANT	2 066 192	2 706 863
• Stocks et en cours	227 664	324 944
• Clients et comptes rattachés	579 604	485 860
• Autres créances et comptes de régularisation	308 579	395 227
• Valeurs mobilières de placement	907 838	1 458 838
• Trésorerie et équivalents de trésorerie	42 508	41 994
TOTAL ACTIF	6 214 764	6 657 555
PASSIF		
31/12/13	31/12/12	
CAPITAUX PROPRES		
• Capital	494 626	421 000
• Prime de fusion	1 737 186	0
• Réserves consolidées	696 096	1 195 111
• Résultat net de l'exercice (part du groupe)	377 303	490 338
Total capitaux propres (part du groupe)	3 305 210	2 106 449
INTÉRÊTS MINORITAIRES	0	1 080 386
• Réserves consolidées	0	972 156
• Résultat	0	108 230
Total capitaux propres	3 305 210	3 186 834
• Dettes financières à long terme	1 508 571	1 510 000
• Provisions pour risques et charges durables	174 080	95 171
PASSIF CIRCULANT	1 226 902	1 865 549
• Fournisseurs et comptes rattachés	552 523	724 286
• Autres dettes et comptes de régularisation	310 830	326 776
• Trésorerie passif	363 550	814 487
TOTAL PASSIFS	6 214 764	6 657 555

Compte de résultat consolidé, en KMAD	Exercice clos le 31/12/2013	
	31/12/13	31/12/12
• Chiffre d'affaires	3 112 524	3 322 951
• Variation stocks produits finis et semi-finis	-37 740	31 847
• Autres produits d'exploitation	12 843	51 223
• Achats consommés et autres charges externes	-1 526 980	-1 870 454
• Charges de personnel	-193 495	-196 366
• Autres charges d'exploitation	-4 540	-2 513
• Impôts et taxes	-59 645	-50 428
• Dotations d'exploitation	-477 390	-412 708
RESULTAT D'EXPLOITATION	825 577	873 553
• Charges et produits financiers	-71 680	-13 579
RESULTAT COURANT DES ENTREPRISES INTEGREES	753 897	859 974
CHARGES ET PRODUITS NON COURANTS	-68 993	10 047
• Quote-part dans le résultat des sociétés mises en équivalence	-1 588	1 200
• Impôt sur les sociétés	-230 385	-266 055
• Amortissement écart d'acquisition	-6 600	-6 600
RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE	446 331	598 567
• Intérêts minoritaires	-69 028	-108 230
RESULTAT NET (PART DU GROUPE)	377 303	490 338
• dont EBITDA	1 232 385	1 297 508

Tableau de variation des capitaux propres, en KMAD	Exercice clos le 31/12/2013			
	Capital social	Réserves consolidées	Résultat de l'exercice	Total
AU 31 DECEMBRE 2011	421 000	1 167 121	575 290	2 163 411
• Résultat de l'exercice		575 290	-575 290	
• Dividendes		-547 300		
• Résultat consolidé			490 338	
AU 31 DECEMBRE 2012	421 000	1 195 111	490 338	2 106 449
• Résultat de l'exercice		490 338	-490 338	0
• Dividendes versés		-421 000		-421 000
• Impact Fusion	73 626	1 168 833		1 242 459
• Résultat consolidé			377 303	377 303
AU 31 DECEMBRE 2013	494 626	2 433 282	377 303	3 305 210

Tableau des flux de trésorerie		Exercice clos le 31/12/2013	
	31/12/13	31/12/12	
FLUX DE TRESORERIE LIES A L'ACTIVITE			
RESULTAT NET DES SOCIETES INTEGREES	446 331	598 567	
ELIMINATION DES CHARGES ET PRODUITS SANS INCIDENCE SUR LA TRESORERIE OU NON LIES A L'ACTIVITE	449 606	322 958	
• Dotations nettes (1)	460 046	319 690	
• Variation des impôts différés	-8 852	2 067	
• Plus values de cession, nettes d'impôt	0	0	
• Quote-part dans le résultat des sociétés mises en équivalence	-1 588	1 200	
CAPACITE D'AUTOFINANCEMENT DES SOCIETES INTEGREES	895 937	921 525	
DIVIDENDES REÇUS DES SOCIETES MISES EN EQUIVALENCE	0	0	
VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT LIE A L'ACTIVITE (2)	453 475	-359 272	
AUTRES		0	
FLUX NET DE TRESORERIE GENERE PAR L'ACTIVITE	1 349 412	562 253	
FLUX DE TRESORERIE LIES AUX OPERATIONS D'INVESTISSEMENT			
• Acquisition d'immobilisations	-179 229	-287 112	
• Acquisition d'immobilisations financières	-10 000	-63 719	
• Cession d'immobilisations, nettes d'impôt	0	0	
• Incidence des variations de périmètre (3)	-287 732	0	
FLUX NET DE TRESORERIE LIE AUX OPERATIONS D'INVESTISSEMENT	-476 961	-350 832	
FLUX DE TRESORERIE LIES AUX OPERATIONS DE FINANCEMENT			
• Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	-421 000	-547 300	
• Dividendes versés aux minoritaires des sociétés intégrées	0	0	
• Remboursement d'emprunts nettes de remboursements	0	-199 980	
FLUX NET DE TRESORERIE LIE AUX OPERATIONS DE FINANCEMENT	-421 000	-747 280	
VARIATION DE TRESORERIE	451 451	-535 858	
TRESORERIE D'OUVERTURE	-772 493	-236 634	
TRESORERIE DE CLOTURE	-321 042	-772 493	
• Différence	451 451	-535 859	

(1) A l'exclusion des provisions sur actif circulant

(2) A détailler par grandes rubriques (stocks, créances, dettes)

(3) Prix d'achat ou de vente augmenté ou diminué de la trésorerie acquise ou versée

Filiales	Décembre 2013			Décembre 2012		
	% intérêt	% contrôle	% Méthode	% intérêt	% contrôle	% Méthode
Holcim (Maroc)	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	IG
Holcim AOZ	0.00 %	0.00 %	IG	32.86 %	67.2 %	IG
Holcim Bétons	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	IG
Holcim Granulats	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	IG
Ciment blanc du Maroc	50 %	50 %	MEQ	50 %	50 %	MEQ
Andira	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	IG
Ecoval	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	IG
Promotions HAS	33.33 %	33.33 %	MEQ	33.33 %	33.33 %	MEQ
Batiprodis	100 %	100 %	IG	100 %	100 %	IG
Ste des granulats de Tiffelts	50 %	50 %	MEQ	50 %	50 %	MEQ







HOLCIM (MAROC)

Avenue Annakhil - Hay Riad BP : 2298 - Rabat

Tél : (+212) 05 37 68 94 16 / LG : 05 37 71 02 02

Fax : (+212) 05 37 71 66 97

www.holcim.ma