



Photothèque Lafarge : Parc éolien de Tétouan

# Rapport annuel 2009

## 02 Conseil d'Administration

### 03 Repères

- Répartition du capital Lafarge Ciments
- Organigramme juridique

## 04 Lafarge dans le monde

## 05 Société Nationale d'Investissement (S.N.I.)

## 06 Message du Directeur Général

### NOS RESULTATS 2009

## 10 Chiffres clés

- Résultats consolidés
- Résultats sociaux

## 12 Faits marquants

## 16 Rapport de gestion

- Activité cimentière

## 20 Lafarge Bétons

## 24 Lafarge Granulats

## 26 Lafarge Plâtres

## 30 Lafarge Chaux

### NOS FACTEURS CLEFS DE SUCCES

## 34 Dossier Sécurité

- Orientations générales
- Témoignages

## 40 Activité commerciale

## 42 Performances industrielles

### DEVELOPPEMENT DURABLE

## 46 Energies renouvelables

## 48 Réhabilitation des carrières

## 50 DÉVELOPPEMENT DES HOMMES

### REGARD SUR NOS USINES

## 56 Usine Bouskoura

## 58 Usine Tétouan II

## 60 Usine Tanger

## 62 Usine Meknes

## 64 Usine Safi

## 66 Usine Tétouan I

## 68 Comptes consolidés

## 80 Comptes sociaux

## 93 Résolutions

# Conseil d'Administration\*



Photothèque Lafarge : Usine de Meknès

\*Composition du Conseil Lafarge Ciments au 01 janvier 2010, date à laquelle Monsieur Pierre Damnon a pris ses fonctions.

## Président

Monsieur Mohamed Kabbaj

## Vice-Présidents du Conseil

Monsieur Mohamed Lamrani

Monsieur Eric Meuriot

## Administrateur Directeur Général

Monsieur Pierre Damnon

## Administrateurs

Monsieur Hassan Bouhemou

Monsieur Jean-Marie Schmitz

Monsieur Aymane Taud

*Banque Islamique de Développement,*  
*représentée par Monsieur Abderrahmane El Medkouri*

*Caisse Interprofessionnelle Marocaine de Retraites,*  
*représentée par Monsieur Khalid Cheddadi*

*Caisse de Dépôt et de Gestion,*  
*représentée par Monsieur Amine Benhalima*

*Lafarge (France)*  
*représentée par Monsieur Michel Rose*

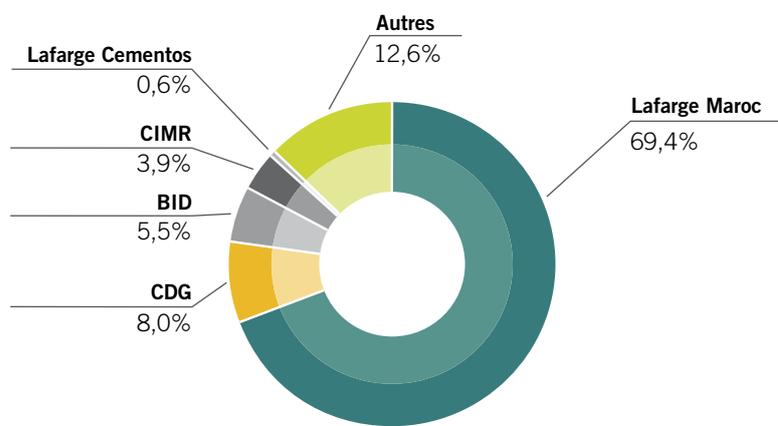
Le mandat de ces administrateurs arrivera à expiration à la date de l'Assemblée Générale ordinaire qui sera appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2010.

## Secrétaire du Conseil

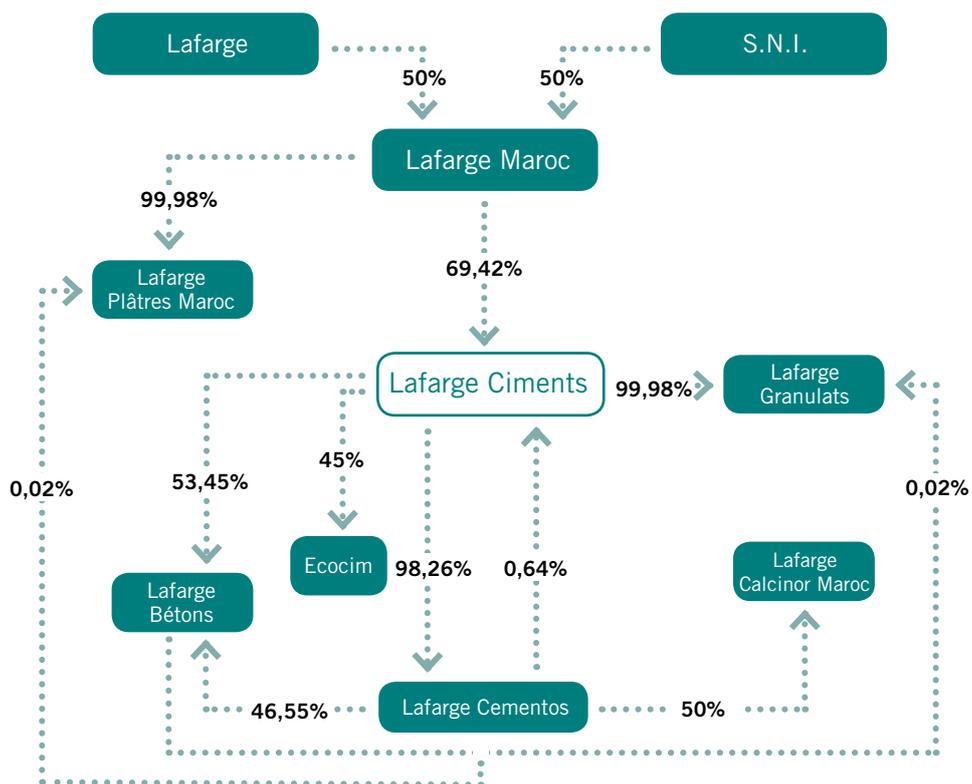
Monsieur Hakim Benzakour

# Repères

## Répartition du capital Lafarge Ciments



## Organigramme juridique



# Lafarge dans le monde

Leader mondial des matériaux de construction, Lafarge occupe des positions de premier plan dans chacun de ses métiers avec près de 78 000 employés dans 78 pays. Producteur de matériaux essentiels au développement économique et social, le Groupe est bien positionné pour saisir les opportunités portées par la démographie et les besoins de logement et les infrastructures.

## Ciment

### Rang:

Leader mondial – Ciment, liants hydrauliques et calcaire pour construction, rénovation et travaux publics

**Employés:** 46 468

**Chiffre d'affaires:** 9,477 milliards d'euros

**Pays:** 48

**Sites de production:** 160

## Granulats & Béton

### Rang:

N° 2 mondial – Granulats, bétons prêts à l'emploi et préfabriqués, bitume et revêtements pour ouvrages d'art, routes et bâtiments

**Employés:** 23 552

**Chiffre d'affaires:** 5,064 milliards d'euros

**Pays:** 36

**Sites de production:** 1 773

## Plâtre

### Rang:

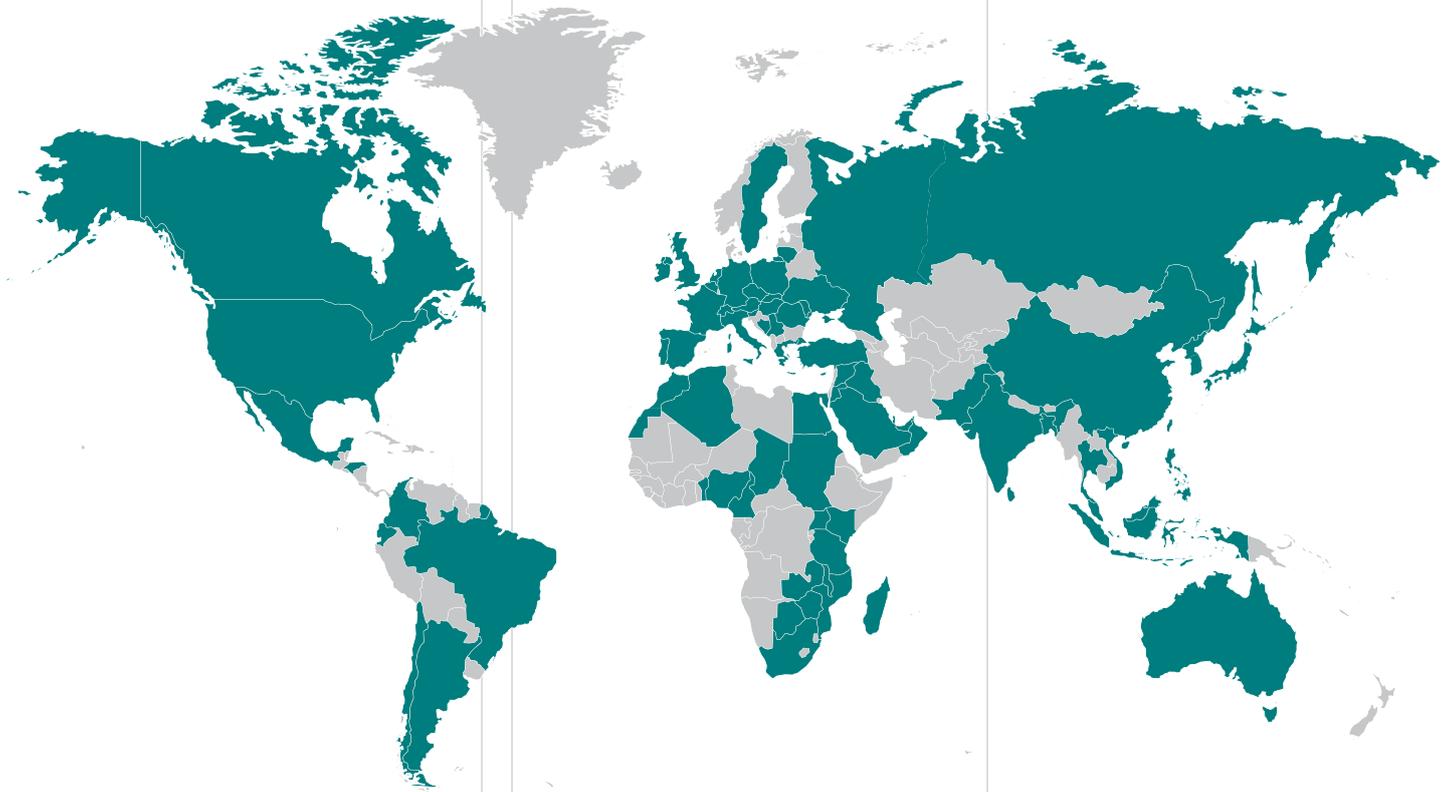
N° 3 mondial – Systèmes de plaques de plâtre et solutions intérieures à base de plâtre pour constructions nouvelles et rénovations

**Employés:** 7 974

**Chiffre d'affaires:** 1,334 milliards d'euros

**Pays:** 30

**Sites de production:** 80



## Chiffre d'affaires (en millions d'euros)

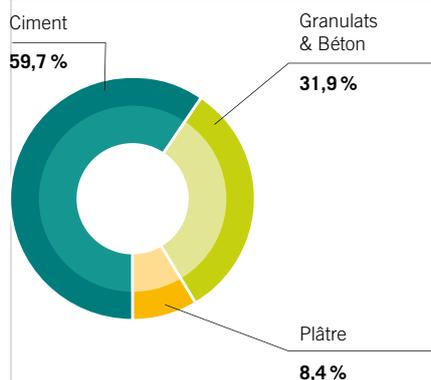
# 15 884

## Résultat net (en millions d'euros)

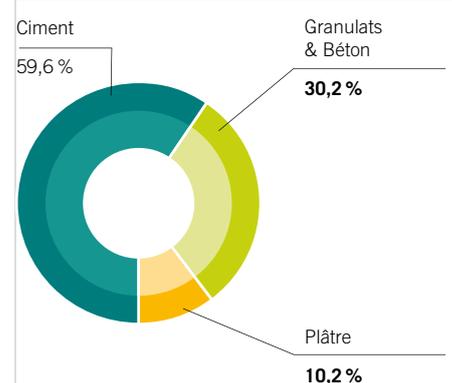
# 736

@ Plus d'informations:  
<http://rapportdeveloppementdurable.lafarge.com>

## Chiffre d'affaires par métier



## Effectifs par métier





## Société Nationale d'Investissement

SNI est un holding d'investissement détenant un portefeuille de participations dont la valeur est estimée au 31 décembre 2009 à près de 32 milliards de dirhams.

SNI investit dans des secteurs clé pour l'économie du Maroc, sur le long terme. Sa stratégie repose sur la gestion dynamique de participations significatives dans des industries et projets de grande taille, à fort potentiel de valorisation ou à fort rendement.

### Portefeuille de SNI au 31 décembre 2009

Le portefeuille de SNI s'articule autour de plusieurs participations dont principalement : ONA, Lafarge Maroc, Sonasid, Wana et Somed.

SNI est ainsi présent directement ou indirectement dans plusieurs secteurs de l'économie nationale : matériaux de construction, télécommunications, services financiers,

agroalimentaire, distribution, mines, métallurgie, immobilier, tourisme, environnement et énergie.

### Chiffres clés 2009

Valeur du portefeuille : 31,9 milliards de dirhams

Résultat net social : 1,1 milliard de dirhams

<b>Matériaux de construction</b>	<b>Lafarge Maroc</b> : Premier cimentier marocain avec une part de marché de 41% à fin 2009; un des acteurs leaders sur les marchés du plâtre, du béton prêt à l'emploi et des granulats. <b>Sonasid</b> : Premier sidérurgiste marocain avec une part de marché de 65% sur les produits longs à fin 2009
<b>Télécommunications</b>	<b>Wana</b> : Troisième opérateur de télécommunications mobile, fixe et données à destination des entreprises et particuliers au Maroc.
<b>Services financiers</b>	<b>Attijariwafa bank</b> : Premier groupe financier maghrébin avec un total bilan consolidé de 290 milliards de dirhams et une part de marché en terme de dépôts clientèle de 26,1%. <b>Wafa Assurance</b> : Compagnie marocaine d'assurance, leader avec une part de marché de 20,5%. <b>Agma Lahlou Tazi</b> : Leader du conseil et du courtage en assurance et en réassurance au Maroc. <b>CBAO Groupe Attijariwafa bank</b> : Premier réseau bancaire au Sénégal.
<b>Agroalimentaire</b>	<b>Lesieur Cristal</b> : Leader des corps gras sur le marché marocain, avec une part de marché de 61,4% dans les huiles de table et de 88% dans les savons. <b>Cosumar</b> : Unique opérateur industriel du secteur sucrier au Maroc. <b>Centrale Laitière</b> : Leader de l'industrie laitière au Maroc avec une part de marché de 58% dans le lait et de 60,5% dans les produits laitiers frais. <b>Bimo</b> : Leader de la biscuiterie au Maroc avec 44% de parts de marché. <b>Sotherma</b> : Leader du marché de l'eau en bouteille avec 39% de parts de marché. <b>UMEP et Marona</b> : Acteurs de la pêche hauturière.
<b>Distribution</b>	<b>Marjane</b> : Leader dans le secteur de la grande distribution à travers ses enseignes Marjane (21 hypermarchés) et Acima (31 supermarchés). <b>Renault Maroc</b> : Leader dans la distribution de véhicules automobiles au Maroc avec une part de marché de 30% à travers les marques Renault, Dacia et Nissan. <b>Sopriam</b> : Distributeur exclusif des marques Peugeot et Citroën au Maroc. Deuxième concessionnaire marocain avec une part de marché de 15%, à fin 2008. <b>OPTORG</b> : Distributeur de biens d'équipement, véhicules utilitaires et particuliers en Afrique de l'Ouest et Afrique Centrale. <b>Fenie Brossette</b> : Un des leaders marocains dans le négoce de produits industriels à destination des professionnels du BTP, de la mine et de l'industrie. <b>Longométal Afrique</b> : Un des leaders marocains dans la distribution de matériaux de construction.
<b>Mines et Métallurgie</b>	<b>Managem</b> : Leader dans l'exploitation de mines et dans l'hydrométallurgie au Maroc. <b>SFPZ</b> : Une des plus importantes fonderies de plomb du pourtour méditerranéen, dotée d'une capacité de traitement de 160 000 tonnes par an de concentré de plomb.
<b>Immobilier et Tourisme</b>	<b>Onapar</b> : Holding portant les projets immobiliers de ONA, actif dans l'immobilier de tourisme, résidentiel et d'entreprises. <b>Atlas Hospitality Morocco</b> : 12 unités hôtelières exploitées, totalisant une capacité de 2 310 chambres. <b>Somed</b> : Six unités hôtelières et villages de vacances représentant une capacité d'hébergement de 3 430 lits, et plusieurs projets immobiliers et touristiques en développement.
<b>Environnement et Energie</b>	<b>Nareva</b> : Holding dédié au développement des métiers de l'énergie et de l'environnement, notamment des projets de parcs éoliens

# A



*Photothèque Lafarge : Pierre Damnon et Jean-Marie Schmitz*

Après la très forte progression du marché cimentier au cours des trois exercices précédents (plus de 10 % de taux annuel moyen), l'année 2009 a marqué une nette inflexion, avec une croissance de 3,4 %. Mais même ralentie, cette croissance dans le contexte de la crise internationale que nous connaissons est révélatrice du potentiel du marché marocain.

Malgré ce tassement de la demande le résultat d'exploitation consolidé de Lafarge Ciments s'est fortement amélioré : + 19,3 %.

Cette excellente performance a trois raisons principales : la réduction constante de nos coûts, le déploiement d'une politique commerciale qui nous a permis de mieux répondre aux besoins de nos clients et l'amélioration des résultats de nos activités autres que cimentières.

### **LA RÉDUCTION DES COÛTS**

Celle-ci est due pour partie à un élément externe dont nous avons bénéficié, la baisse du coke de pétrole après son envolée en 2008, qui a fait plus que compenser l'importante hausse de l'électricité (+ 18 %) survenue en mars 2009 ; mais pour l'autre part elle est le fruit des efforts que nous avons méthodiquement déployés pour diminuer nos coûts fixes et nos frais généraux ; elle n'est donc ni conjoncturelle ni passagère mais le résultat d'une maîtrise croissante de nos métiers. C'est pourquoi elle constitue une vraie satisfaction.

En 2009, nous avons tiré profit du démarrage à fin 2008 du nouveau broyeur de Tanger et à la fin du premier semestre 2009 de la seconde ligne de cuisson de

Tétouan. Ces deux investissements, maîtrisés dans des conditions remarquables – à fin 2009 la fiabilité du four de Tétouan dépassait 99 % et son débit effectif était supérieur à son nominal – nous ont permis de cesser les coûteux transferts de ciment et de clinker, organisés depuis Bouskoura et Meknès pour répondre aux besoins du marché du Nord.

L'extension de notre parc éolien de Tétouan, porté en deux étapes à 32 MW a par ailleurs sensiblement contribué à réduire l'impact de la hausse du coût de l'électricité.

Nos performances industrielles, que ce soit en termes de fiabilité, de niveau de consommation thermique ou électrique par tonne de ciment produite, ou de coût de maintenance à la tonne installée se sont maintenues à un niveau qui a placé Lafarge Maroc parmi les toutes meilleures unités du Groupe Lafarge dans ce domaine.

## **LE DÉPLOIEMENT DE NOTRE POLITIQUE COMMERCIALE**

Pour mieux répondre aux attentes et aux besoins de nos clients nous avons tiré les leçons de l'enquête de satisfaction réalisée auprès d'eux maintenant chaque année par un organisme extérieur. Des plans d'action ont été mis en œuvre pour consolider nos points forts et améliorer ceux où nous sommes insuffisamment performants. En 2009, ils ont concerné les produits avec la mise à disposition de nos clients de ciments spéciaux à plus forte valeur ajoutée et les services, avec le renforcement de nos équipes commerciales et technico-commerciales et la création d'une cellule logistique pour renforcer le volume et l'efficacité des livraisons de nos ventes en rendu.

Cela a contribué à une progression de nos ventes (+ 4,2 %) supérieure à celle du marché.

## **L'AMÉLIORATION DES RÉSULTATS DE NOS ACTIVITÉS AUTRES QUE CIMENTIÈRES**

Après une année 2008 décevante, Lafarge Bétons a renoué avec la croissance de ses ventes, l'amélioration de sa productivité, et le développement avec l'installation de deux nouvelles centrales de réseaux sur le Grand Casablanca. Lafarge Granulats a connu une nouvelle croissance de son résultat d'exploitation (+ 21 %) et Lafarge Chaux a dégagé un résultat courant positif ; avec notre partenaire espagnol Calcinor nous construisons, dans le cadre de la nouvelle entité Lafarge Calcinor Maroc, une usine de chaux industrielle qui sera opérationnelle avant fin 2010 et pourra répondre aux besoins d'un marché qui s'annonce très prometteur.

Ces différents éléments nous ont permis :

- de faire une vraie différence avec nos principaux concurrents, notamment au niveau de la marge opérationnelle,
- de récompenser nos équipes pour les résultats remarquables qu'elles ont obtenus : nous avons profité de la modification des taux opérée par la CIMR pour cotiser au taux maximum afin d'améliorer la future pension de retraite de nos collaborateurs.

Nous aurons besoin de ces atouts pour faire face aux évolutions que nous avons commencé de connaître en 2010. Du fait du ralentissement de la croissance du marché (+ 1,1 % à fin Juin 2010) et de l'installation de nouvelles capacités de production, notre outil industriel sera utilisé de façon moins optimale qu'en 2008 et 2009. Sur le grand Casablanca, le démarrage de l'usine des Ciments de l'Atlas à Ben Ahmed va durcir la concurrence sur notre principal marché, alors même que le coke de pétrole, le poste le plus important de nos charges variables ne cesse depuis plusieurs mois d'augmenter. Cette évolution du contexte représente une motivation supplémentaire pour renforcer la réactivité des équipes de Lafarge Maroc.

Depuis que j'ai succédé à Jean-Marie Schmitz j'ai pu constater la compétence, l'implication et la motivation de ces équipes, qui se sont méthodiquement préparées à ces évolutions. Notre Conseil nous ayant en outre donné les moyens de défendre efficacement notre leadership, en autorisant les investissements que nous avons sollicités, je ne doute pas que le succès couronnera les actions que nous avons engagées avec détermination.

**Pierre Damnon**  
*Administrateur Directeur Général*

## Nos résultats 2009

---



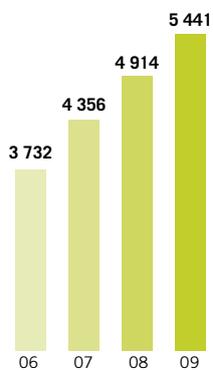
*Photothèque Lafarge : Usine de Bouskoura*



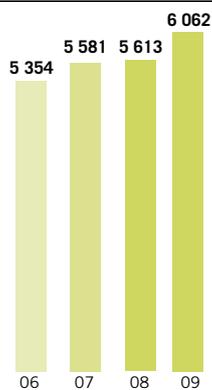
# Chiffres clés

## Résultats consolidés

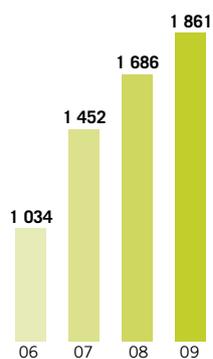
Chiffre d'affaires consolidé (Mdh)



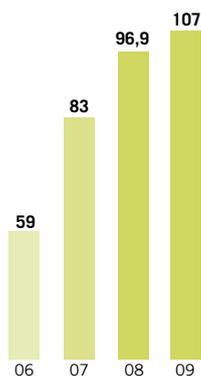
Capitaux propres consolidés (Mdh)



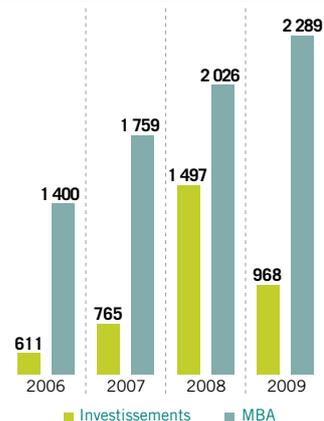
Résultat net consolidé (Mdh)



RNPG par action (Dh) (\*)



Investissements - MBA (Mdh)



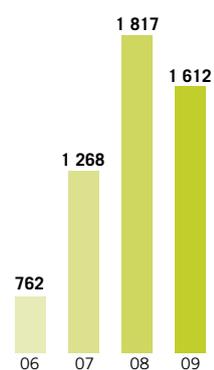
Photothèque Lafarge : Usine et carrière de Bouskoura

(\*) Compte tenu de l'augmentation du capital, réalisée en 2007, qui s'était traduite par l'attribution de 8 actions gratuites pour 3 actions anciennes, les ratios par action de l'exercice 2006 ont été retraités pour permettre une comparaison utile avec les données 2007, 2008 et 2009.

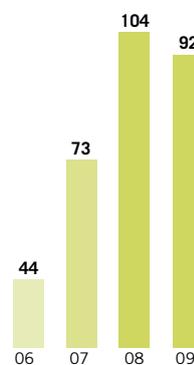
# Résultats sociaux



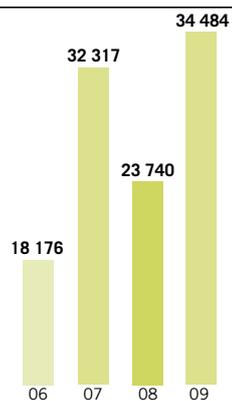
Résultat net Lafarge Ciments (Mdh)



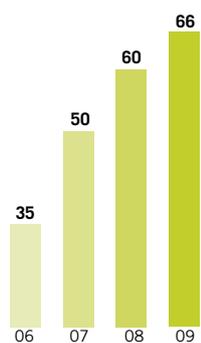
Résultat par action (Dh)



Capitalisation boursière (Mdh)



Dividende ordinaire par action (Dh)





Photothèque Lafarge : Pont Moulay El Hassan - Rabat

# Faits marquants

## SÉCURITÉ

En 2009, nous avons poursuivi la mise en œuvre de la feuille de route Santé et Sécurité, à laquelle toutes les unités du Groupe Lafarge doivent se conformer. Nous avons également initié la mise en place du Standard de Gestion de la Sécurité des Sous-traitants et maintenu d'intenses actions de formation.

Deux récompenses sont venues saluer ces efforts : Lafarge Plâtres a intégré le Club de l'Excellence Santé et Sécurité du Groupe et l'usine de Bouskoura a reçu le Prix Cement Awards 2009, qui récompense la meilleure réduction du nombre d'accidents avec arrêt dans le Groupe. Malgré ces performances, nous avons eu à déplorer 2 accidents mortels.

## RENFORCEMENT DE NOTRE DISPOSITIF INDUSTRIEL ET AUGMENTATION DE CAPACITÉS

### Activité ciment

Nous avons tiré profit des importants investissements réalisés en 2008 et 2009, en disposant de capacités additionnelles :

- Nouveau broyeur ciment de Tanger
- Deuxième ligne de production à Tétouan.
- Extension du parc éolien de Tétouan (passant de 10 à 32 MW).

### Activités béton et granulats

- Démarrage de la centrale de Dar Bouazza en juin 2009.
- Mise à niveau des centrales de Salé, Lissasfa, El Jadida, Tanger et Berrechid.
- Construction de la centrale de Tit Mellil (démarrage en mars 2010).



#### Activité Plâtre

- Démarrage à Safi d'une nouvelle ligne de cuisson et d'un séchoir pour dalles et carreaux.
- Démarrage de l'atelier de formulation.

#### Activité Chaux

Une nouvelle unité de chaux est en cours de construction à Ben Ahmed (Chaouia-Ouardigha), par Lafarge Calcinor Maroc. Son démarrage est prévu pour fin 2010.

### PERFORMANCES INDUSTRIELLES

Grâce aux investissements réalisés de façon constante depuis des années nous disposons aujourd'hui d'un outil industriel performant garant d'un niveau de qualité élevé, que nos équipes ont appris à maîtriser de plus en plus efficacement. C'est ce qui explique que la fiabilité de

nos équipements ait encore été améliorée en 2009 et que nous ayons été récompensés par plusieurs prix décernés à l'échelle du Groupe Lafarge :

- Prix du Meilleur Démarrage de Four (usine de Tétouan II)
- Prix de la Meilleure Maîtrise de la Fiabilité des fours sur trois ans successifs (usine de Tétouan II)
- Prix de la station de broyage la mieux maîtrisée (Usine de Tanger)

### SYSTEME DE MANAGEMENT QUALITÉ ET ENVIRONNEMENT

Le système intégré de management de la qualité et de l'environnement mis en place dans l'ensemble de nos sites vise à élever chaque année nos performances concernant la qualité de nos produits,

leur optimisation et leur conformité vis-à-vis des demandes de nos clients.

Intégralement reconduites en 2008, nos doubles certifications AFAQ/AFNOR international et SNIMA font l'objet d'audits de suivi annuels conformément aux procédures prévues. En 2009, ces audits n'ont relevé aucun écart, ils ont au contraire souligné la capacité d'adaptation et les bonnes performances de Lafarge Maroc ainsi que le rôle positif du management préventif.

Le rapport d'audit, qualité et environnement 2009, AFAQ/AFNOR international et SNIMA a fait mention d' : « un système agile, évolutif en fonction du contexte et des évolutions stratégiques du Groupe sans impact sur son maintien ou sa continuité ».

## Faits marquants

### ACHATS ET LOGISTIQUE

En 2009, la Direction Achats et Logistique s'est focalisée sur 3 objectifs majeurs :

- une amélioration de l'efficacité organisationnelle
- la contribution à la réduction du Besoin en Fonds de Roulement
- l'amélioration de la sécurité des sous-traitants.

Sur le plan organisationnel, notre recherche constante d'amélioration du service à la clientèle nous a conduit à créer une cellule de logistique opérationnelle rattachée à la Direction commerciale.

En outre, une nouvelle organisation dissociant les fonctions de «sourcing» et d'approvisionnement a également été mise en place. Elle a pour mission de créer de la valeur ajoutée par l'amélioration

de notre qualité de service en termes de recherche de nouveaux fournisseurs et de délais de réponse à nos clients internes.

Dans un objectif double d'amélioration des besoins en fond de roulement et de baisse des coûts, nous avons réduit nos stocks de matières premières de plus de la moitié. De plus, «un magasin virtuel», correspondant à la mise en commun virtuelle des stocks des quatre usines, a également été développé pour optimiser les stocks de pièces de rechange.

### NOUVEAU PACKAGING

Dans le cadre de notre nouvelle identité visuelle, le design de nos sacs a été reprofilé et décliné sur l'ensemble de nos modèles.



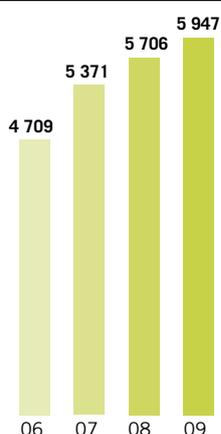


Photothèque Lafarge : Usine de Tétouan II

# Rapport de gestion

## Activité cimentière

Ventes (Kt)



### ACTIVITÉS CIMENTIÈRES / RÉSULTATS INDUSTRIELS

Les très bons résultats de l'activité cimentière sont largement dus à la qualité de nos performances industrielles. Le taux moyen de fiabilité de nos fours a dépassé 98 %, ce qui reflète la qualité de leur conduite ; elle a permis de maîtriser nos frais de maintenance et de limiter la quantité d'énergie calorifique et électrique nécessaire à la production d'une tonne de ciment.

Nous avons bénéficié pendant une grande partie de l'année de la baisse du coke de pétrole et, dans la perspective de sa remontée intervenue en Septembre nous avons testé avec succès notre capacité à utiliser des cokes à plus forte teneur en soufre, plus difficiles à brûler mais moins chers.

Par contre le coût de l'électricité a fortement augmenté avec une hausse du prix de Kwh de 18 % intervenue au cours du mois de mars ; grâce aux deux extensions de notre parc éolien de Tétouan nous en avons partiellement compensé l'impact.

### NOS RÉSULTATS 2009

Le résultat d'exploitation courant consolidé s'établit à 2.734 millions de dirhams, en progression de 19,3% par rapport à l'exercice précédent. Le résultat net consolidé passe à 1861 millions de dirhams, en hausse de 10,4%.

Le résultat net social de Lafarge Ciments s'établit à 1.612 millions de dirhams, en retrait de 11,2%, en raison des dispositions légales sur les provisions pour investissements en vigueur depuis 2008 : nous avons repris 320 millions de dirhams de provisions en 2008, contre seulement 96 millions de dirhams en 2009, correspondant au reliquat de ces provisions.

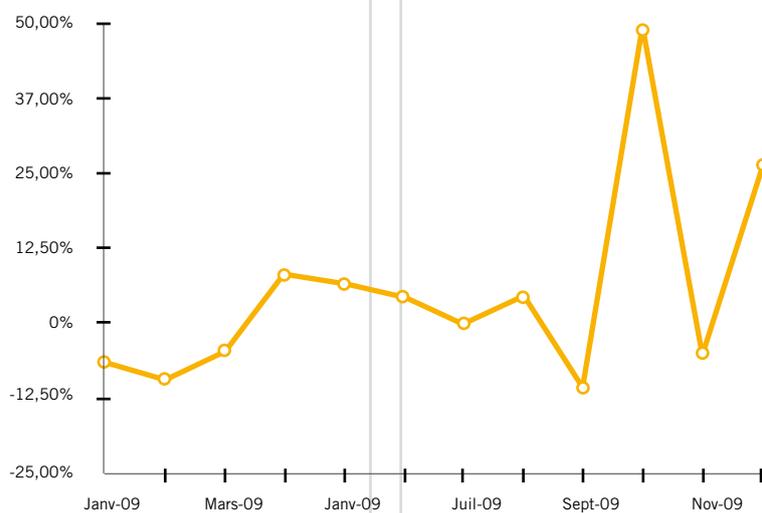
### NOS VENTES

Le volume annuel de nos ventes a atteint 5.947 Kt de tonnes en 2009, soit une progression de 4,2%, supérieure à celle du marché (+3,4%). Notre part de marché s'est établie à 41%.

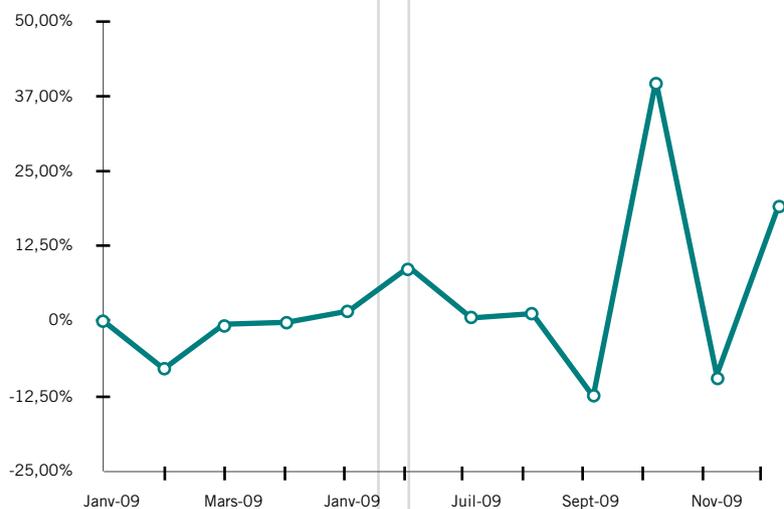


## Rapport de gestion **Activité cimentière**

### Taux de croissance mensuel 2009 marché national



### Taux de croissance mensuel 2009 Lafarge Maroc





# Lafarge Bétons

### FAITS SAILLANTS 2009

- Dans un marché de la construction en fléchissement, le béton prêt à l'emploi a enregistré une croissance de +6% en raison de la progression des centrales à béton indépendantes. Lafarge Bétons a enregistré une progression des ventes de +2% liée à la forte croissance des volumes de ses centrales de réseau (+17%) atténuée par une baisse de l'activité de ses centrales de chantiers.
- L'alignement de nos centrales à béton sur les standards Sécurité du Groupe Lafarge a également constitué une action phare tout au long de l'année.
- Le renforcement de nos équipes notamment marketing et commerciale pour mieux répondre aux besoins de notre clientèle. Nous avons par ailleurs augmenté l'effectif de l'encadrement à hauteur de 35% en 2009.

### RENFORCEMENT DE NOTRE DISPOSITIF INDUSTRIEL

Il vise à renforcer notre couverture géographique et la disponibilité de nos produits afin d'améliorer notre qualité de service. L'année 2009 a été marquée par trois actions clés :

- Le démarrage de la nouvelle centrale de Dar Bouazza, en juin 2009, qui a permis d'augmenter notre capacité de production et d'étendre notre présence sur le marché casablancais.
- La mise à niveau des centrales de Salé, de Lissasfa, d'El Jadida, de Tanger et de Berrechid, après le démarrage de celle de Kénitra fin 2008.

- La préparation de l'ouverture d'un laboratoire central de recherche. Ce laboratoire a pour objectif d'accompagner les besoins de la clientèle en déclinant l'expertise du Groupe Lafarge en matière de produits spéciaux. Il sera construit sur le même site que la nouvelle centrale à béton de Tit Mellil qui a démarré en mars 2010.

### AMÉLIORATION QUALITÉ ET INNOVATION PRODUIT

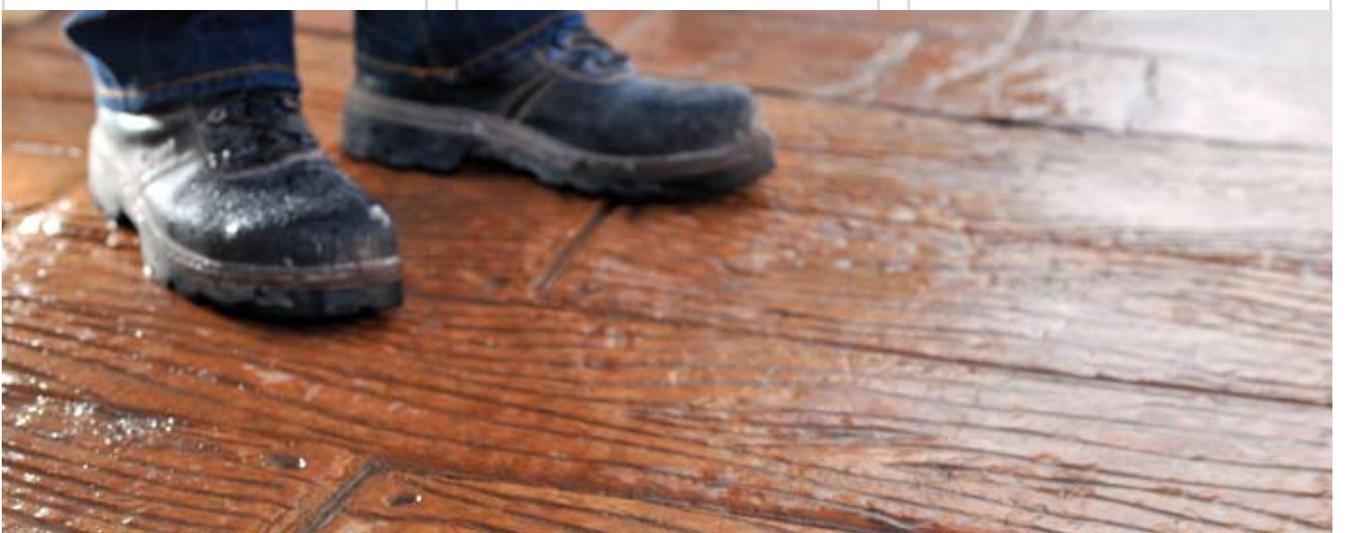
A partir du 2ème trimestre, les gammes ont été élargies à travers la commercialisation de produits spéciaux à forte valeur ajoutée.

Parmi ces bétons spéciaux, la gamme Artevia, composée de bétons décoratifs, a été introduite au Maroc. Cette innovation de Lafarge sur le marché marocain, vient répondre aux nouvelles attentes de notre clientèle.

Colorés, aux effets «Roche», «Parquets», «Pavés» ou avec des granulats mis en relief..., plusieurs types de bétons sont désormais disponibles, proposant à nos clients un éventail de choix élargi en matière de revêtements. Le développement de cette gamme s'est également traduit par la mise en place d'un service visant à accompagner techniquement nos clients dans leurs projets sur le plan de l'application et de la finition.

Les produits spéciaux ont été utilisés en particulier pour le projet de Mazagan et pour les travaux de voirie d'Ifrane. Ils ont représenté 3,4% du volume global des ventes.





Photothèque Lafarge : Photos 1,2,3 nouveaux produits : ARTEVIA

## Lafarge Bétons



Photothèque Lafarge : Centrale à béton - Dar Bouazza

Chiffre d'affaires

504 Mdh

Résultat d'exploitation

24,7 Mdh

Résultat net

12,3 Mdh

...

### RÉSULTATS

Les ventes ont progressé de 2% et atteint 699 km<sup>3</sup>. Le volume réalisé par les centrales de réseau a évolué de 17,2% grâce au démarrage de l'unité de Dar Bouazza ainsi qu'aux bonnes performances de celles de Meknès et de Tanger. Le volume des centrales mobiles a diminué (-16,4%) en raison de la fin de certains chantiers et de la baisse de cadence de chantiers en cours.

L'amélioration des marges opérationnelles par une meilleure maîtrise des opérations a permis de compenser les coûts de mise à niveau de l'organisation et des outils de production. Le résultat d'exploitation s'est ainsi maintenu au même niveau que celui de l'exercice 2008.

Les investissements 2009 ont concerné 10 millions de dirhams, dont 2,5 millions consacrés au déploiement des standards de sécurité du Groupe Lafarge dans les centrales.

### PERSPECTIVES

Nous souhaitons poursuivre notre développement dans les autres villes et renforcer notre leadership sur les centrales mobiles. Nous resterons fidèles à notre pierre angulaire : maintenir la différence par la qualité des produits et du service. Dans ce sens, l'intérêt porté par notre clientèle à la gamme Artevia ouvre également des perspectives pour l'année 2010.



Photothèque Lafarge : Centrale à béton - Dar Bouazza

# Lafarge Granulats



Photothèque Lafarge : Carrière granulats - Lakhyayta

Chiffre d'affaires

50,7 Mdh

Résultat d'exploitation

12,2 Mdh

Résultat net

8,5 Mdh

En 2009, pour la 4<sup>ème</sup> année consécutive, notre activité Granulats a affiché des résultats en progression. Nous avons réalisé un chiffre d'affaires de plus de 50 millions de dirhams, soit une hausse de 26,4% par rapport à l'année 2008. Le volume des ventes s'est établi à 782 kt.

Le résultat d'exploitation est en progression de 2,1 millions de dirhams (+21%) par rapport à 2008.

Différentes démarches ont été réalisées pour développer nos réserves. Les autorisations que nous avons pu obtenir ac-

croissent de 10 ans supplémentaires la durée de vie de nos carrières. Elles nous permettent d'envisager une augmentation de la production de 10% à partir de 2010.

Par ailleurs, l'ouverture d'une nouvelle station de concassage est également prévue à Tétouan. Elle permettra à l'horizon 2011 d'augmenter significativement notre volume de production annuel afin de répondre à une demande en croissance et d'accompagner notre développement en béton dans le Nord.



Photothèque Lafarge : Carrière granulats - Lakhyaya



Photothèque Lafarge : Usine de plâtre - Safi

# Lafarge Plâtres

## Résultats 2009

### FAITS SAILLANTS 2009

A l'issue des résultats sécurité 2009, Lafarge Plâtres Maroc a rejoint le Club Excellence Santé et Sécurité du Groupe Lafarge. Ce Club restreint intègre les unités opérationnelles qui se sont distinguées dans ces domaines. Cette récompense vient saluer l'effort continu des équipes en matière de sécurité.

Pour la cinquième année consécutive, soit plus de 2.000 jours successifs,



Lafarge Plâtres n'a eu à déplorer aucun accident avec arrêt.

Après le doublement de la capacité de production de l'usine de Safi en 2008, les résultats 2009 se sont traduits par un développement important de l'activité et une évolution favorable des ventes. Ce développement a conduit au renforcement des équipes commerciale (technico-commercial, marketing, ventes) et technique (qualité et maintenance).

### **DÉVELOPPEMENT DE LA CAPACITÉ DE PRODUCTION**

L'année 2009 a été caractérisée par :

- La montée en puissance de la production de la nouvelle ligne de cuisson dont le démarrage a eu lieu en juillet 2008
- Le démarrage d'un atelier de formulation dédié à la fabrication de produits formulés dont l'investissement a porté sur 50 millions de dirhams. Particulièrement performant, ce nouvel atelier a



pour objectif de proposer à notre clientèle une gamme de produits sophistiqués issus du savoir-faire et des procédés de Lafarge Plâtres. Il devrait permettre de faire de l'unité de Safi une plate-forme de commercialisation des plâtres formulés (tel que le mortier de plâtre) destinés au marché local et à l'export.

- La mise à niveau de l'atelier de fabrication de dalles ainsi que l'optimisation du fonctionnement du séchoir. Cet investis-



Chiffre d'affaires

127 Mdh

Résultat d'exploitation

22,4 Mdh

Résultat net

11,8 Mdh

...

sement a permis d'améliorer la qualité et la disponibilité des dalles de plafonds. Il s'est également traduit par une progression des ventes dans un contexte très concurrentiel expliqué par la surcapacité de production de dalles en Espagne, conséquence de la crise internationale.

## LANCEMENT DE PRODUITS INNOVANTS

Le démarrage de notre atelier de formulation nous a permis de mieux répondre aux besoins du marché s'agissant du mortier de plâtre projeté aussi bien en matière de qualité que de disponibilité du produit. Ce nouvel atelier nous a également permis d'élargir la gamme de mortier plâtre à travers le lancement d'un mortier manuel.

## RÉSULTATS

En 2009, l'activité Plâtre a connu une progression de 10% en volume et de 15% en valeur, malgré un ralentissement du secteur du BTP et un marché de plus en plus concurrentiel marqué par l'incursion du Groupe BPB au Maroc et l'agressivité des producteurs espagnols de dalles.

## PERSPECTIVES

L'élargissement de notre offre de produits et de services et notre déploiement sur de nouveaux marchés doivent nous permettre de consolider nos positions sur un marché en croissance.







Photothèque Lafarge : Usine de chaux - Ben Ahmed

# Lafarge Chaux

## RÉSULTATS 2009

En 2009, les ventes se sont maintenues à un niveau proche de celui de l'exercice précédent en totalisant 43 kt.

Le résultat d'exploitation est en forte progression en raison de la baisse du prix du coke et d'une bonne maîtrise des frais fixes, partiellement neutralisées par la hausse significative du prix de l'électricité.



### **NOUVEAU PROJET**

Lafarge Calcinor Maroc est une joint-venture créée en 2008, détenue à 50% par Lafarge Cementos et 50% par la société espagnole Calcinor.

Les travaux de construction de la nouvelle unité de production de Ben Ahmed (région Chaouia-Ouadigha) ont été lancés début 2009. Cette implantation nous permettra de nous rapprocher des

principaux bassins de consommation. La future usine, qui nécessitera un investissement d'environ 180 MDH sera opérationnelle fin 2010 et aura une capacité de production annuelle de l'ordre de 85 kt.

Notre priorité sera alors d'assurer la continuité de l'approvisionnement en chaux de nos clients lors de la transition prévue en fin d'année.



### **PERSPECTIVES**

L'arrivée de nouvelles capacités sidérurgiques à l'horizon 2010/2011 est porteuse de perspectives de développement intéressantes sur ce marché.

## Nos facteurs clés de succès



*Photothèque Lafarge : Usine de Bouskoura*





Nos facteurs clefs de succès

# Dossier **Sécurité**



*Photothèque Lafarge : Personnel sous-traitant*

**“Sécurité routière : de nouvelles règles mises en place fin 2009,,**

### **STANDARDS DE SÉCURITÉ DU GROUPE LAFARGE**

Nous avons continué à suivre et à contrôler l'application des standards mis en place les années antérieures : équipements de protection individuelle, travail en hauteur, équipements mobiles.

Deux nouvelles directives ont été mises en œuvre :

La directive des convoyeurs

La directive consignation

Concernant les convoyeurs, la mise en application a consisté en :

- un travail de formation sur les règles et les modes opératoires de travaux en sécurité
- des investissements visant à mieux protéger la sécurité des hommes.

En matière de consignation, nos règles ont été renforcées et élargies à l'ensemble de nos sous-traitants à travers un principe aujourd'hui unique : «1 cadenas, 1 personne, 1 source d'énergie».

### **LEADERSHIP SÉCURITÉ**

Nous avons initié en 2008 un module de formation intitulé Leadership Sécurité, destiné à développer l'engagement Sécurité de l'encadrement.

Ce programme a été poursuivi en 2009 dans l'ensemble des sites. Son objectif est de faire mieux percevoir le rôle clé des membres de l'encadrement et l'influence qu'ils doivent avoir sur le comportement de leurs collaborateurs.

### **MISE EN ŒUVRE DU STANDARD DE GESTION DE LA SÉCURITÉ DES SOUS-TRAITANTS**

En vue du déploiement en 2010 du standard de Gestion de la Sécurité des Sous-traitants, nous avons mis en place les pré-requis et traité un cas pilote qui a concerné la prestation d'exploitation de la carrière de Bouskoura. Ce cas pilote s'est traduit par un plan d'action suivi de la mise en place de clauses contractuelles spécifiques.

Des modules de formation concernant les règles générales de la sécurité et les risques spécifiques ont été élaborés.

A l'initiative de Lafarge Maroc, des «Safety corners», destinés à la formation de nos employés et de nos sous-traitants à la sécurité, ont été créés dans l'ensemble des sites.

Nous avons également initié la mise en place d'un contrôle biométrique d'accès. Ce contrôle permet de limiter l'accès à

certaines équipements uniquement aux personnes formées et autorisées. Opérationnel à Meknès et Tétouan en 2009, ce système sera généralisé aux autres sites en 2010.

### **SÉCURITÉ ROUTIÈRE**

De nouvelles règles ont été mises en place fin 2009. Pour améliorer la sécurité, nous avons imposé un contrôle de la vitesse des camions par la consultation systématique des tachymètres à l'entrée des usines. Dans la perspective de la mise en application du nouveau code de la route, prévue en octobre 2010, et eu égard à l'engagement pris par l'Association des Professionnels du Ciment envers le Ministère de l'Équipement et du Transport, Lafarge Maroc a exigé le respect du poids total autorisé en charge aux camions quittant les usines.

Le parc des camions sous-traitants a été rajeuni. Les conditions de sécurité pour le transport du coke et du clinker ont également été renforcées.

En 2009, Lafarge Maroc a par ailleurs contribué au financement des chantiers de réfection des routes d'accès aux usines de Tanger et de Tétouan, ainsi qu'à une participation au financement d'un pont-rail à proximité de l'accès à l'usine de Bouskoura.

## Nos facteurs clefs de succès

### Sécurité Témoignage

**Youssef El Khatib**, *Directeur de l'usine de Bouskoura.*

#### Prix Cement Awards 2009

Meilleure Amélioration des Résultats Sécurité Groupe Lafarge



«En 2009, l'usine de Bouskoura a obtenu le prix de la meilleure réduction du nombre d'accidents de travail avec arrêt. Ce résultat provient de notre système de management de la sécurité.

La clef de ce système repose sur une démarche d'animation qui implique l'ensemble du personnel, chacun à son niveau à travers :

- un comité sécurité, comme instance centrale d'orientation et de décision,
- des groupes de sécurité, multifonctions et transverses sur le plan hiérarchique,
- des réunions sécurité mensuelles au sein de tous les services, impliquant l'ensemble du personnel usine ainsi que les sous-traitants permanents

Dans le cadre de ce système, nous avons travaillé sur trois axes :

- Le premier concerne les standards du Groupe Lafarge, gérés sous forme de projets structurés et planifiés dans le temps.
- Le second concerne la communication et la sensibilisation. Il vise à clarifier ce que nous attendons de chacun et à le formuler sous forme de règles simples largement partagées, enrichies par les personnes concernées et rendues obligatoires.
- Le troisième axe concerne l'élimination systématique des risques. Cela repose sur l'identification des situations dangereuses et leur traduction en actions cor-



Photothèque Lafarge : Contrôle d'accès biométrique - Usine de Bouskoura

rectives. Ces actions sont suivies de manière régulière par le Comité sécurité. L'ensemble de ces axes de travail est soutenu par des formations en Leadership Sécurité et des visites «Engagement Sécurité Visible».

**En quoi consistent exactement ces visites ?**

Chaque jour, un membre de l'encadrement dédie sa journée à la sécurité pour en évaluer l'état dans l'usine. Il réagit sur place en cas de dysfonctionnement, en profite pour s'entretenir avec la personne concernée pour la sensibiliser et remonte les difficultés et les voies d'amélioration. De cette manière, l'engagement sécurité de la hiérarchie est rendu visible, et le système de management de la sécurité s'auto-améliore.»



Photothèque Lafarge : Personnel sous-traitant

## Nos facteurs clefs de succès

### Sécurité Témoignage

**Mohamed Kriouile**, *Directeur de Lafarge Plâtres.*

#### **Lafarge Plâtre intègre en 2009**

le Club de l'Excellence Santé et Sécurité du Groupe Lafarge.



«C'est d'abord un honneur et une grande fierté de faire partie du Club de l'Excellence Santé-Sécurité du Groupe qui comporte aujourd'hui 25 membres. Lafarge Plâtres Maroc fait partie des 5 «Business Units» de la Branche Plâtres qui en sont membres .

LPM n'a enregistré aucun accident pour la 5ème année, ce qui correspond à environ 2.000 jours consécutifs. Ce résultat est un des critères qui nous a permis d'intégrer le Club. Mais il y a également un critère qualitatif : c'est l'esprit de sécurité qui s'est développé chez l'ensemble de l'équipe et qui est lié au degré de maturité atteint dans ce domaine.

En effet, nous avons développé un système de management de la sécurité qui se base, entre autres, sur la remontée des presque-accidents et situations dangereuses. C'est un système préventif

qui permet d'analyser les risques potentiels. En 2009, cette pratique a été élargie et généralisée à l'ensemble du personnel, au-delà de l'encadrement. Ainsi, nous avons réussi à en faire remonter plus de 600 en 2009 (presque 2 situations à risque à analyser par jour).

Cette pratique permet non seulement une prévention efficace contre les risques, mais aussi, avec l'implication de tous les collaborateurs, de développer un état d'esprit critique et vigilant vis-à-vis de toute anomalie et situation dangereuse.

Derrière ce résultat et cet état d'esprit il y a un travail soutenu des managers de LPM qui ont réussi à donner le bon exemple en termes d'engagement et de leadership. Il n'y a pas vraiment de secret, il faut impliquer et responsabiliser chacun des collaborateurs quel que soit son niveau hiérarchique, à commencer



Photothèque Lafarge : Équipements travaux en hauteur

par le top management puis la maîtrise et enfin à impliquer le personnel de base avec motivation et enthousiasme plutôt qu'avec obligation et crainte. Nous voulons que la sécurité soit un réflexe spontané, c'est donc un changement de culture qui prend le temps nécessaire. C'est pour ça qu'il faut être persévérant et patient en accompagnant le personnel dans ce changement d'état d'esprit. Il faut favoriser la confiance et encourager l'initiative pour que les gens puissent s'exprimer et remonter les problèmes latents.

Nous ne pouvons pas dire que c'est gagné. C'est un travail de longue haleine qui exige un management de proximité et une vigilance soutenue.»



Photothèque Lafarge : Personnel sous-traitant

## Nos facteurs clés de succès



Photothèque Lafarge : Agence commerciale - Usine de Meknès

# Activité commerciale

## Services Clients

**“Une gamme de produits très étendue et particulièrement adaptée aux besoins spécifiques de nos clients ,”**

### EXTENSION DE LA GAMME DE PRODUITS

L'année 2009 a été marquée par la croissance des ventes de ciments spéciaux aux qualités d'usage spécifiques. Ces ciments viennent répondre à une plus grande sophistication des besoins de notre clientèle.

Portée par la montée en puissance des bétonniers, la demande en CPJ-55 a connu une forte progression du fait de ses performances. Lancé à Bouskoura il est désormais également fabriqué dans les usines de Meknès et de Tétouan.

La croissance de la demande en ciment prise mer fabriqué initialement dans l'usine de Tanger, nous avait amené en 2008 à étendre sa fabrication au site de Bouskoura. Il est à présent produit éga-

lement à l'usine de Tétouan. Conçu pour mieux satisfaire aux exigences de durabilité des ouvrages d'art et constructions en bord de mer, ce ciment spécial a été fabriqué pour la première fois en 2008 pour le chantier du port de Tanger-Méditerranée et ses annexes. Par la suite, il a été utilisé en 2009 pour les travaux portuaires de Jorf Lasfar, pour les nouveaux quais du port de Casablanca ainsi que pour les ouvrages d'art de la vallée du Bouregreg à Rabat.

Répondant spécialement aux besoins des pré-fabricants en raison notamment de sa résistance élevée à un jeune âge, le CPA-65 a également connu une évolution favorable en 2009.

Avec six qualités de ciment gris (CPJ 35, CPJ 45, CPJ 55, CPA 65, ciments PM,



Photothèque Lafarge : Assistance technique clients - Laboratoire mobile



Photothèque Lafarge : Laboratoire usine

ciment low alcali) et le ciment blanc fabriqué à l'usine de Bouskoura, nous disposons actuellement d'une gamme de produits très étendue et particulièrement adaptée aux attentes spécifiques de nos clients.

Ces produits ont été utilisés dans plusieurs grands chantiers en 2009 : le nouveau pont Moulay El Hassan sur le Bouregreg à Rabat, des tronçons autoroutiers dans la région de Fès et de l'Oriental, Morocco Mall, la Marina à Casablanca...

### NOUVEAUX SERVICES CLIENTS

Améliorer notre service à la clientèle constitue un objectif constant et renouvelé chaque année. Dans ce sens, des actions ont été entreprises, telles que :

- le renforcement de notre organisation technico-commerciale avec pour but de mieux faire bénéficier notre clientèle de notre expertise technique ;
  - la création au sein de la Direction commerciale d'une cellule logistique opérationnelle afin d'améliorer nos prestations dans ce domaine.
- D'autres services visant la satisfaction de notre clientèle ont également été mis en place :
- la palettisation des sacs de ciment dans les usines de Tanger et de Tétouan après sa mise en place, pour la première fois au Maroc dans l'usine de Bouskoura en 2008 ;
  - la mise à disposition d'infrastructures d'accueil dédiées aux chauffeurs de nos clients à Tanger et Meknès, après le suc-

cès qu'ont connu celles de Tétouan et de Bouskoura.

Des formations liées aux applications ciment et à la sécurité ont également été réalisées au profit d'un certain nombre de clients et d'utilisateurs finaux.

Pour mesurer l'évolution de la satisfaction de nos clients concernant les critères qu'ils estiment importants, nous réalisons des enquêtes de satisfaction annuelles. Les résultats de ces enquêtes et les plans d'action associés sont habituellement présentés à nos collaborateurs dans les usines et au siège. En 2009, ils ont été partagés et commentés avec nos clients à l'occasion de la convention annuelle qui s'est tenue au mois de juin.

# Performances industrielles

Dans l'industrie cimentière la qualité des performances industrielles constitue le socle des résultats financiers de l'entreprise. Pour les améliorer et les rendre moins dépendantes des variations de prix de l'énergie thermique et électrique qui s'imposent à nous, nous visons en permanence trois objectifs :

### **LA MAÎTRISE DE L'OUTIL INDUSTRIEL**

Le niveau que nous avons atteint pour la fiabilité de nos équipements nous place aujourd'hui parmi les toutes meilleures unités du Groupe Lafarge.

Il est essentiel de le maintenir dans la durée car il est la clé à la fois de notre capacité à ajuster au mieux notre production aux besoins du marché, à diminuer notre consommation énergétique à la tonne et à maîtriser nos dépenses

d'entretien (coûts directs et investissements).

Nous continuerons pour cela d'investir dans la formation de nos collaborateurs et le développement de leurs compétences, et de récompenser les performances individuelles et collectives des différents services des usines grâce à l'organisation en secteurs que nous avons progressivement mise en place.

### **LE DÉVELOPPEMENT DES COMBUSTIBLES DE SUBSTITUTION ET DES ÉNERGIES RENOUVELABLES.**

Dans un contexte où le prix du coke de pétrole est en augmentation constante, il importe de développer l'utilisation de combustibles alternatifs. Face à la raréfaction de nos sources habituelles de pneus usagés nous recherchons de

nouvelles sources d'approvisionnement, au Maroc et en Europe ; nous avons par ailleurs engagé les études de faisabilité pour la valorisation de déchets ménagers et industriels locaux.

En ce qui concerne les énergies renouvelables nous bénéficierons sur l'ensemble de l'année 2010 des augmentations de capacité du parc éolien de Tétouan réalisées en 2009 ; il fournira environ 60 % de l'électricité consommée par la cimenterie de Tétouan. Nous étudions par ailleurs la possibilité d'approvisionner nos usines de Bouskoura et Tétouan à partir du parc éolien que construirait et exploiterait Nareva.

### **LA RÉDUCTION DE NOS COÛTS DE PRODUCTION.**

Malgré la montée en gamme de nos ciments nous avons pu maintenir le ratio



Photothèque Lafarge : Usine de Tétouan II

C/K à son niveau de 2008 grâce aux progrès réalisés sur la constante de la qualité de notre clinker, et à la réussite des essais faits à Meknès pour utiliser de la pouzzolane dans la fabrication du CPJ 45 et à l'introduction d'adjuvants à Tétouan.

Depuis plusieurs années nous valorisons les cendres volantes de la centrale de JLEC à Jorf Lasfar. Mais en 2009 nous avons pu, pour la première fois,

introduire des mâchefers dans le cru de Bouskoura ; jusqu'alors ces résidus de la combustion du charbon, qu'on ne savait pas éliminer, devaient être enfouis.

L'intérêt environnemental se conjugue là avec la réduction des coûts.

L'amélioration de notre productivité a permis de revoir l'organisation de nos usines, en particulier de celle de Meknès, et de réduire nos effectifs. Nous l'avons fait en adoptant les mêmes principes

que lors des plans de redéploiement du personnel des usines de Tétouan et de Tanger, pour assurer le reclassement des personnes dont le poste a été supprimé. Ces actions seront poursuivies en 2010.

## Développement durable

---



*Photothèque Lafarge : Viaducs voie ferrée et auto-route - Kssar S'ghir*



### Energies Renouvelables

# Notre parc éolien



Photothèque Lafarge : Parc éolien - Tétouan

Le développement des énergies renouvelables fait partie de notre approche de développement durable. Il constitue pour nous un double défi sur le plan de la performance environnementale et industrielle.

L'expérience de notre premier parc éolien a été probante, c'est pourquoi nous avons poursuivi cette démarche, qui s'est traduite en 2009 par une extension de 22 MW supplémentaires portant sa capacité à 32 MW.

Sur le plan environnemental, le parc éolien nous permet de réduire annuellement, nos émissions de Gaz à effet de

serre d'environ 88 000 tonnes, et sur le plan industriel il nous permet en même temps d'atteindre aujourd'hui un taux de substitution qui avoisine les 60% pour les besoins de l'usine en électricité.

Le premier parc de Tétouan de 10 MW a été certifié, en septembre 2005, comme Mécanisme de Développement Propre (MDP : un mécanisme, issu du Protocole de Kyoto pour la réduction des émissions des Gaz à effet de serre). L'extension de ce parc de 22 MW est en cours de certification.

#### Parc éolien de Tétouan

## 32 MW

2005 : 10 MW  
2009 : 22 MW



# Réhabilitation des carrières

**“ C’est à Meknès que nous avons produit de l’huile extraite des oliviers de notre carrière ”**

### **Plantations de Bouskoura, une première expérience réussie**

A ce jour, nous avons planté plus de 140 000 arbres à travers nos sites avec une trentaine d’espèces différentes, parmi elles l’arganier dont notre première expérience réussie à Bouskoura nous a amené à tenter la même chose à Meknès.

La réhabilitation de nos carrières représente pour nous aujourd’hui un axe majeur dans la protection de l’environnement. Elle s’inscrit clairement dans notre politique de développement durable, puisque nous nous sommes engagés à suivre la voie du Groupe Lafarge dans ce domaine et à aller au-delà du strict respect de la réglementation en vigueur au Maroc.

Aujourd’hui, chacune de nos carrières dispose d’un plan de réaménagement qui doit être intégré, dès l’ouverture de la carrière au plan d’exploitation et dans la mesure du possible, coordonné avec lui. Le plan de réaménagement prend en compte la protection de l’environnement et l’intégralité des réglementations applicables et il décrit les opérations de la remise en état et de réaménagement du site pendant et après l’exploitation ainsi que sa vocation finale.

Sur chaque site, une personne est clairement dédiée à la réhabilitation de la carrière en plus du suivi annuel du plan de réaménagement par les unités opérationnelles locales. Ce plan doit être périodiquement mis à jour pour prendre en compte les changements de contexte : évolutions techniques et réglementaires, nouvelles possibilités d’aménagement, etc.

L’objectif recherché dans la réhabilitation

des carrières des sites de Lafarge Maroc est de :

- réinsérer les carrières exploitées dans leur environnement naturel à travers le reboisement et la création de réserves ornithologique et écologique ;
- préserver la qualité des eaux souterraines ;
- assurer la sécurité du voisinage et des exploitants en réalisant des ceintures vertes autour de nos sites.

La démarche de réhabilitation des carrières de Lafarge Maroc passe, généralement, par trois phases :

- Une phase d’études préalable à l’exploitation : étude d’impact sur l’environnement, étude de réhabilitation et étude hydrogéologique
- Une phase de mise en œuvre : préparatifs des travaux d’aménagement et lancement des travaux avec un paysagiste et une entreprise en sous-traitance
- Une phase d’accompagnement et d’assistance : signature de conventions entre Lafarge Maroc et des partenaires comme l’Institut National de Recherches Agronomiques (INRA), l’Association Marocaine d’Ornithologie (AMO) ou encore le Haut Commissariat aux Eaux et Forêts et à la Lutte contre la Désertification.



Photothèque Lafarge : Carrière réhabilitée de l'usine de Bouskoura



Photothèque Lafarge : Oliveraie - Carrière de l'usine de Meknès

# Développement des Hommes



Journées de formation

+3 300

## DÉVELOPPEMENT DES HOMMES

Avec la Santé / Sécurité et la réduction des coûts, le Développement des Hommes est clairement affiché parmi les priorités du Groupe. Et c'est à travers nos ressources humaines que nous maintiendrons notre compétitivité opérationnelle et le succès durable de l'entreprise.



## FORMATION ET SÉCURITÉ, PRIORITÉS ET ENGAGEMENTS

Nos actions de formation et développement sont axées sur les priorités et les besoins de l'Entreprise. En 2009, plus de 3.300 jours de formation ont été réalisés. Définie comme priorité absolue par le Groupe, la sécurité a représenté 25% de ces formations.



Le déploiement du module «Leadership Sécurité» initié en 2008, s'est poursuivi sur les différents sites et a concerné l'ensemble de l'encadrement de l'entreprise. La mise en place des différents Standards et recommandations Santé et Sécurité du Groupe Lafarge comme le Standard Travaux en hauteur, ou la recommandation convoyeurs, a également été au



cœur des actions de formation en 2009. En juin, mois de la sécurité chez Lafarge pour la deuxième année consécutive après le succès de l'édition 2008, plusieurs actions de formation ont été organisées dans les différents sites : secourisme, sécurité convoyeurs, conduite engins, sécurité routière, Les sous-traitants et les chauffeurs des clients, ont

## Développement des Hommes

**“ En 2009, plus de 3 300 jours de formation ont été réalisés... la sécurité en représente 25% „**

...

été régulièrement intégrés à ces actions de formation.

Le thème de la sécurité est également abordé de façon récurrente et transversale dans l'ensemble des formations proposées. Il fait l'objet d'une attention particulière dans nos processus de recrutement et dans nos parcours de formations destinés aux nouvelles recrues.

### **FIDÉLISER NOS COLLABORATEURS ET PÉRENNISER NOTRE VIVIER DE TALENTS**

Développer notre vivier de talents constitue un thème central de notre action. Cette mission inclut une gestion prévisionnelle des emplois à moyen et à long terme.

Les deux tiers de nos cadres ne faisaient pas partie de l'entreprise il y a dix ans. Et 80% ont une ancienneté inférieure à 3 ans dans leur poste. En 2009, 13 cadres ont été recrutés et 9 promotions cadres en interne ont été réalisées.

Des actions de formation spécifiques accompagnent aussi les projets de développement de l'entreprise. Ainsi, 36 personnes ont rejoint Tétouan II et un plan de formation important a été réalisé dans le cadre de la préparation opérationnelle de la deuxième ligne, dont le démarrage en avril 2009 a été une grande réussite. Une action de formation importante a été lancée en novembre 2008. Il s'agit du programme « Style de Management » qui sera déployé sur 3 ans à l'ensemble des cadres de Lafarge Maroc.

Effectuée par des équipes de travail constituées, cette formation lourde – 4 sessions de 2 jours avec un travail personnel en inter-session - a pour objectif de consolider ce qui a été fait à Lafarge Maroc pour développer les qualités managériales de son encadrement et un mode de fonctionnement privilégiant tout à la fois l'initiative personnelle et le sens du travail en équipe.

### **UN MIX COMPÉTENCES-EXPÉRIENCES RECONNU**

Dans un objectif d'optimisation et de mutualisation, la formation a été centralisée au siège en 2009. Une cellule dédiée à l'ingénierie de la formation a été mise en place. Chargé d'identifier les besoins et d'élaborer les plans de formation, ce pôle de compétence interne s'appuie sur l'alliance des savoirs et expériences de l'ensemble des collaborateurs.

Plusieurs actions de formation ont été réalisées par les collaborateurs de Lafarge Maroc. Ces actions ont été très enrichissantes pour les formateurs et ont permis souvent un échange très concret, basé sur les expériences réelles des participants.

D'autre part et avec les besoins du Groupe Lafarge en ressources au niveau de la région, plusieurs missions d'assistance ont été réalisées par nos collaborateurs au Cameroun et en Algérie. Les collaborateurs de ces deux unités opérationnelles ont également participé à des actions de formation au Maroc.



Photothèque Lafarge : Collaborateurs de Lafarge Maroc

## Regard sur nos usines

---



*Photothèque Lafarge : Usine de Tétouan II*



## Regard sur nos usines

### Activité

Cimenterie

### Directeur d'usine

Youssef El Khatib

### Effectif

207 personnes

### Capacité de production

3,25 millions de tonnes/an (Ciment)

2,29 millions de tonnes/an (Clinker)

### Certification

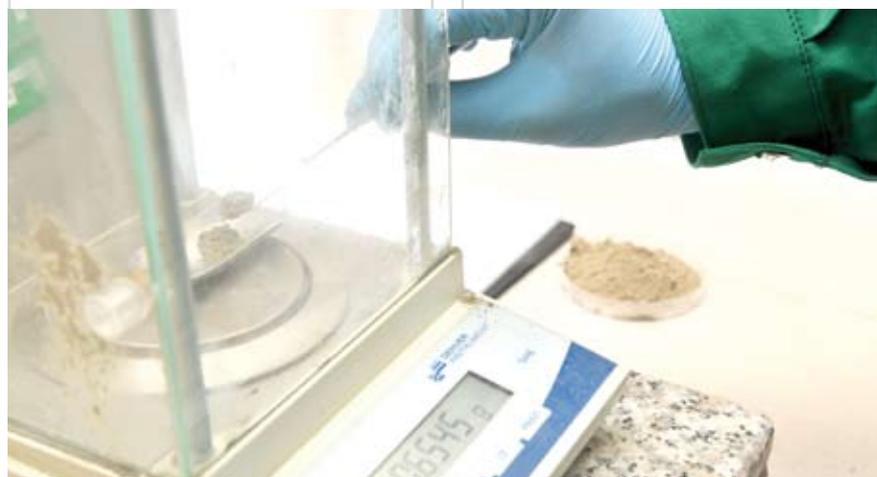
ISO 9001 version 2008

ISO 14001 version 2004



Usine de

# Bouskoura



**Qualité des produits :** « Nous nous sommes focalisés sur la qualité des produits spéciaux pour être en conformité avec les besoins du client, ce qui nous a permis d'augmenter leur part dans notre production. Celle-ci est passée de 12% en 2008 à 17% en 2009 et la tendance devrait se confirmer en 2010. Il s'agit de produits à forte valeur ajoutée. Nous sommes les seuls au Maroc à disposer d'une gamme complète. Nous en faisons une stratégie de développement. »

**Performance industrielle :** « En matière de performance industrielle, nous avons confirmé le maintien de notre niveau d'ex-



cellence concernant la fiabilité et le temps moyen de bon fonctionnement (MTBF) de nos fours, ce qui classe notre usine parmi les plus maîtrisées et les plus fiables. Nous utilisons de plus en plus de coke souffré pour faire baisser la facture énergétique. Sur le plan du kw/heure, des actions dédiées nous ont permis de compenser l'augmentation de la consommation électrique liée au développement des produits spéciaux.»

**Perspectives :** «2010, s'inscrit dans la même dynamique. Plus qu'une priorité, la sécurité est une valeur dans nos actions. Nous continuerons à œuvrer pour

l'élimination systématique des risques et des situations dangereuses.

En terme de maîtrise de coûts, nous avons des projets ambitieux tant en terme de coprocessing de combustibles de substitution que d'utilisation d'énergies renouvelables.

Nous sommes sur un marché à la fois très dynamique et très concurrentiel. Nos atouts liés aux produits, à la maîtrise de l'outil de production et des coûts nous permettent d'aborder l'année 2010 avec confiance.»



## Regard sur nos usines

### Activité

Cimenterie

### Directeur d'usine

Mohamed Hamidi

### Effectif

136 personnes

### Capacité de production

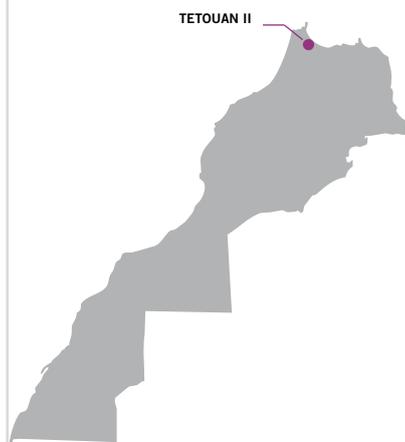
2,28 millions de tonnes/an (Ciment)

1,56 millions de tonnes/an (Clinker)

### Certification

ISO 9001 version 2008

ISO 14001 version 2004



## Usine de **Tétouan II**

**Le projet commun de la ligne 2 :** «L'événement phare de l'année 2009 est le démarrage de la deuxième ligne de cuisson de l'usine de Tétouan. La préparation technique et organisationnelle nous a permis d'être au rendez-vous. Un travail important d'appropriation et de partage de notre vision et de notre ambition a été réalisé avec les cadres, la maîtrise et les ouvriers.»

**Management par les processus :** «Nous avons développé le préventif à tous les niveaux. En parallèle, nous avons opté pour un management par les processus plutôt que par les résultats, les processus reposent sur l'Homme, sur l'organi-

sation et sur le management.

D'ailleurs ces processus ont été élaborés par l'encadrement qui en a fait «son bébé», ce qui a développé une certaine fierté, liée également aux résultats obtenus. Une telle approche ne peut que motiver pour tendre vers l'excellence et mettre l'homme au cœur de l'entreprise.

Notre approche de management de la performance est construite autour d'une ambition, d'une vocation, et des valeurs revues et partagées avec l'ensemble du personnel usine.

Notre priorité est d'ancrer les valeurs pour fédérer l'ensemble des collabora-



teurs autour d'une culture de la performance. C'est grâce à cette démarche que l'on constate chez nos équipes une fierté d'appartenance à l'usine de Tétouan.

Cette fierté se caractérise dans les performances réalisées et les récompenses obtenues du Groupe annuellement depuis 2006 et dans le souci des Hommes à maintenir l'usine, belle, propre et maîtrisée.»

**2010 l'année des cales :** « Nous avons recruté 36 personnes, qui ont fait l'objet d'une préparation opérationnelle par le biais d'un plan important de formation étalé sur une année et d'un accompagnement sur le terrain de la part des anciens. Nous avons essayé de «verrouiller» les

bonnes pratiques capitalisées sur la 1ère ligne ce qui nous a permis d'obtenir de bons résultats : 99% de fiabilité dès le deuxième mois.

Nous avons dépassé de 9% la capacité nominale garantie concernant le débit des installations. Fin octobre 2009, les 2 lignes étaient au même niveau de performances. C'est une belle réussite que le Groupe Lafarge a honoré à travers le Prix du Meilleur Démarrage. Pour nous, 2010 est l'année des cales. je veux dire par là que nous devons trouver les moyens de maintenir nos performances au niveau très élevé qu'elles ont atteint.



## Regard sur nos usines

### Activité

Station de broyage (Ciment)

### Directeur d'usine

Abderrazak Gharib

### Effectif

49 personnes en 2009

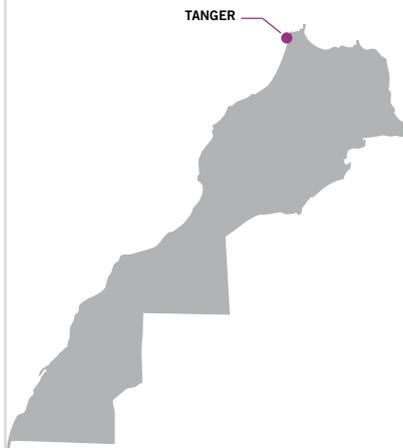
### Capacité de production

1,4 millions de tonnes/an

### Certification

ISO 9001 version 2008

ISO 14001 version 2004



## Usine de **Tanger**



### Récompense 2009 :

«En 2009, nous avons reçu le Prix Plant Mastery. L'usine de Tanger a été reconnue comme la station de broyage la mieux maîtrisée du Groupe. Ce prix récompense des indicateurs de fiabilité et la meilleure amélioration du coût de revient.»

### Management participatif :

«C'est l'aboutissement d'un travail d'animation des performances quotidiennes. Début 2009, nous avons réorganisé le système d'animation. L'objectif était de



développer un management de la performance qui implique les équipes pour qu'elles se sentent davantage responsables de la marche de l'usine. Ce système participatif permet à tout un chacun et à tous les niveaux de la hiérarchie de voir ses objectifs pilotés au quotidien. En parallèle, l'esprit d'analyse est encouragé en organisant un décryptage des résultats au jour le jour. Nous avons pris conscience que chacun contribue au progrès. Il ne suffit pas d'avoir un outil performant pour créer de la valeur. C'est

la participation de chacun qui crée de la valeur».

**Travail d'équipe :**

«Les résultats obtenus sont le fruit d'un travail d'équipe, la récompense va à l'ensemble du personnel et provoque un sentiment de fierté. Elle confirme notre appartenance au Groupe Lafarge et témoigne de la réussite globale de Lafarge Maroc. Lorsque l'homme est mis au cœur de l'entreprise, il le lui rend bien.»



## Regard sur nos usines

### Activité

Cimenterie

### Directeur d'usine

Abdel-Ilch Chouar

### Effectif

210 personnes

### Capacité de production

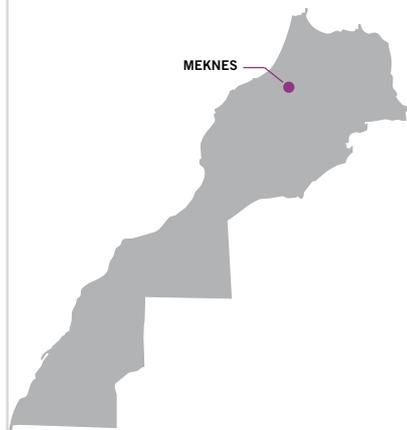
1,32 millions de tonnes/an (Ciment)

956 mille de tonnes/an (Clinker)

### Certification

ISO 9001 version 2008

ISO 14001 version 2004



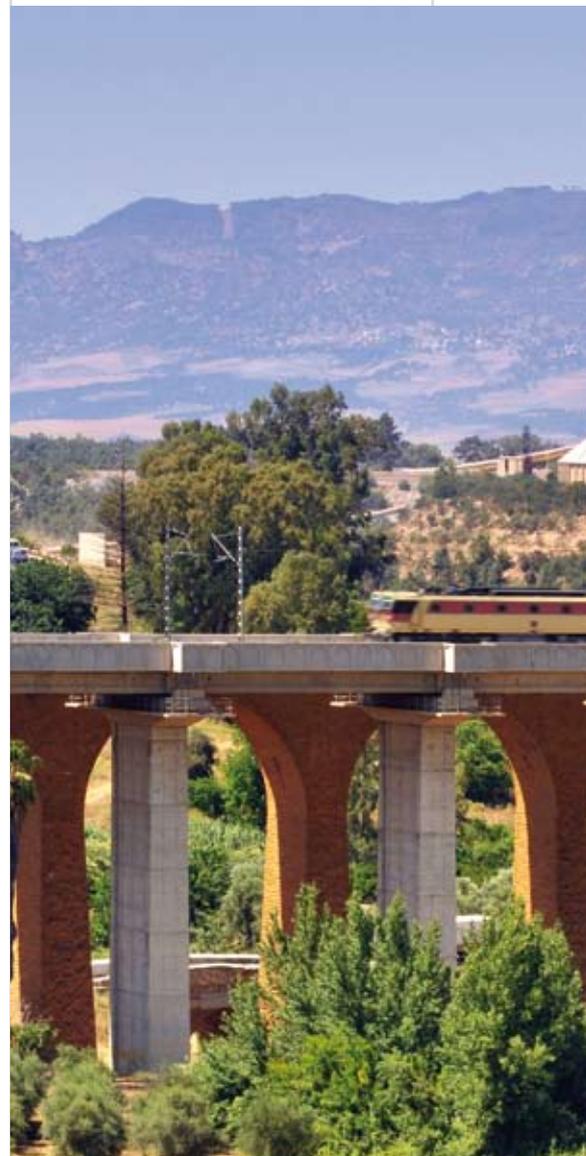
## Usine de **Meknès**

Photothèque Lafarge : Huile d'olive de la carrière de Meknès



**Performances industrielles :** «2009 est une année de référence dans l'histoire de l'usine. Nous avons pu enregistrer un saut qualitatif important. Les records de vente historiques mensuels et annuels ont été dépassés. La fiabilité des fours et des autres ateliers a progressé de façon remarquable. Il y a plusieurs explications : nous avons renforcé notre organisation en nous appuyant sur des équipes pluridisciplinaires engagées dans la performance de leurs ateliers de production ; nous avons aussi développé un management plus participatif ; et un travail de fond sur le préventif a également été réalisé. C'est le résultat d'une dynamique que nous avons engagée en 2008.»

**Développement de produits :** «Depuis 2008, nous produisons du ciment prise-mer pour de grands chantiers tels que le port de Tanger-Méditerranée et les travaux de la Mosquée Hassan II. En juillet 2009, pour la première fois nous avons fabriqué et commercialisé du ciment à la pouzzolane. Présente dans la région de Meknès, la pouzzolane est une roche volcanique qui permet d'obtenir des qualités d'usage recherchées par nos clients aussi bien sur le plan de l'ouvrabilité que de la couleur. L'utilisation de la pouzzolane permet également d'optimiser notre c/k et donc de réduire globalement nos émissions de CO<sub>2</sub>. C'est le fruit d'un investissement en





particulier dans l'acquisition de nouvelles matières premières mais aussi d'essais industriels et de tests, qui se sont avérés concluants.»

**Développement durable :** «Nous avons réussi à développer des relations riches et privilégiées avec les parties prenantes basées sur un climat de confiance.

A l'occasion de la Journée Mondiale de l'Arbre le 26 mars, nous avons convié le personnel, les autorités, les riverains et les associations à une action collective de plantation d'arbres.

Pour réhabiliter la carrière de l'usine nous avons planté en tout 70.000 arbres de différentes espèces (oliviers, pins, mimosas, eucalyptus, thym, laurier

et caroubier...) sur près de 125 hectares. Cette année pour la première fois, nous avons extrait de l'huile d'olive de nos plantations. Nous envisageons également de produire du miel qui sera mis à la disposition du personnel et d'associations caritatives locales.

Nous avons aussi procédé à des aménagements pour améliorer le cadre de vie des populations avoisinantes comme le parc «Forêt Lafarge» qui est aujourd'hui accessible au grand public. Il abrite une piste de jogging de 780 mètres, des bancs, une zone verte et un terrain de pétanque.»



## Regard sur nos usines

### Activité

Plâtre

### Directeur d'usine

Saïd Boukhata

### Effectif

67 personnes

### Capacité de production

280 000 de tonnes de poudre/an

100 000 tonnes de formulation/an

600 000 m<sup>2</sup> de dalles/an

### Certification

ISO 18001



## Usine de **Safi**



**Performances :** En 2009, nous avons démarré un atelier de formulation. Cet investissement important va nous permettre de rester leader dans notre domaine. Nous sommes appuyés par le savoir-faire du Groupe Lafarge auquel nous avons fait appel pour développer ce nouveau produit à forte valeur ajoutée. Le démarrage de l'atelier s'est déroulé dans des conditions remarquables. L'équipe a pu maîtriser facilement l'installation et l'appropriation a été rapide et efficace. Il y a eu aussi une bonne réactivité et une bonne adaptation à certaines exigences de nos clients.



**Mise à niveau et perspectives :** «L'activité plâtre s'est développée avec l'installation d'un nouveau four en 2004, puis d'un deuxième en 2008. L'usine s'est métamorphosée. Ce travail de mise à niveau a été soutenu par un programme de formation important. Nos deux fours utilisent une technologie performante du Groupe Lafarge. Ils ont été conçus par notre partenaire Lafarge Turquie. Ces changements sont porteurs de perspectives intéressantes pour l'activité plâtre au Maroc.»

La croissance est importante et nous pensons qu'elle va se poursuivre. Ac-

compagner cette croissance et être leader national sur le marché du plâtre nécessitent le développement des compétences et une organisation adaptée. Nous avons une bonne équipe d'encadrement et de maîtrise, compétente et soudée, c'est avec elle que Lafarge Plâtres continuera à améliorer la qualité de ses produits et à mieux s'adapter à l'évolution du marché».



## Regard sur nos usines

### Activité

Chaux industrielle

### Responsable Production et Maintenance

Mohamed ALFAKIH

### Responsable Finances, Achats et RH

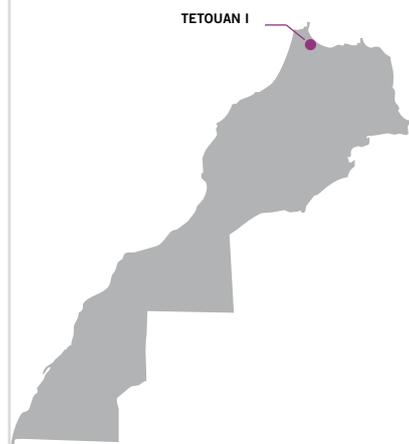
Ilias Smyej

### Effectif

22 personnes

### Capacité de production

75 000 tonnes/an



## Usine de chaux industrielle Tétouan I



**Performances 2009 :** «En 2009, nous avons enregistré nos meilleurs résultats sur le plan industriel depuis le lancement de l'activité, en terme de fiabilité du four avec un taux supérieur à 99%, en terme d'esprit d'équipe et de méthode de travail, mais également sur le plan financier avec un résultat d'exploitation en forte progression, grâce notamment à une bonne maîtrise des frais fixes. Ces performances ont



été réalisées grâce à l'effort de tous. Ces progressions s'expliquent par la sensibilisation et la responsabilisation des équipes, mais aussi par un management participatif et une bonne cohésion de l'équipe.»

**Perspectives du marché :** «Après une année 2009 où nos ventes se sont maintenues à un niveau proche de celui de l'exercice précédent, l'arrivée de nouvelles capacités sidérurgiques à l'horizon

2010/2011 devrait permettre de développer significativement nos ventes de chaux.»

**Le projet Ben Ahmed :** «Début 2009, l'activité chaux a été marquée par le partenariat entre Lafarge Cementos et Calcinor pour la construction d'une nouvelle unité de production de chaux industrielle à Ben Ahmed d'une capacité de 85 Kt/an, dont le démarrage opérationnel est prévu pour le dernier trimestre 2010.»





*Photothèque Lafarge : Ouvrages d'art près du port de Tanger-Méditerranée*

# Comptes consolidés

Aux actionnaires de  
**LAFARGE CIMENTS S.A.**  
Casablanca

## **Résumé du rapport d'opinion des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels consolidés Exercice du 1er Janvier au 31 Décembre 2009**

Nous avons effectué l'audit des états financiers consolidés ci-joints, de la société Lafarge Ciments S.A. et de ses filiales (Groupe Lafarge Ciments) comprenant l'état de la situation financière au 31 décembre 2009, ainsi que le compte de résultat, l'état de variation 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 6 061 838 dont un bénéfice net consolidé de KMAD 1 861 216.

La direction est responsable de l'établissement et de la présentation sincère de ces états financiers selon les Normes Comptables Internationales (IAS/IFRS).

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 Lafarge Ciments constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation au 31 décembre 2009, 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 consolidés.

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur l'information mentionnée à la note "D" de l'état des informations complémentaires consolidé relative au contrôle fiscal dont a fait l'objet la société, au cours de l'exercice 2009, au titre de l'Impôt sur les Sociétés (IS), de l'Impôt Général sur les Revenus (IGR) et de la Taxe sur la Valeur Ajoutée (TVA) pour les exercices 2005 à 2008 inclus.

Casablanca, le 23 février 2010

Les Commissaires aux Comptes

Deloitte Audit  
  
Ahmed Benabdelkhalek  
Associé

Price Waterhouse

  
Mohamed Haddou-Bouazza  
Associé

# Bilan consolidé

au 31/12/2009

En milliers de DH

<b>ACTIF</b>	<b>31 Décembre 09</b>	<b>31 Décembre 08</b>	<b>variation</b>
Goodwill	6 168	6 168	
Immobilisations incorporelles	49 162	47 791	1 371
Immobilisations corporelles	7 058 235	6 417 396	640 839
Titres mis en équivalence	36 555	2 326	34 229
Autres actifs financiers	124 519	100 849	23 670
- Prêts et créances	124 519	100 849	23 670
Créances d'impôts sur les sociétés	893		893
Impôts différés actifs	8 205	7 370	835
Autres débiteurs non courants			
<b>Actif non courant</b>	<b>7 283 737</b>	<b>6 581 900</b>	<b>701 838</b>
Autres actifs financiers	3 457	18 504	(15 047)
- Instruments dérivés de couverture	3 457	18 504	(15 047)
Stocks et en-cours	402 451	477 216	(74 765)
Créances clients	541 685	504 432	37 253
Autres débiteurs courants	157 901	164 799	(6 897)
Trésorerie et équivalent de trésorerie	164 054	99 394	64 660
<b>Actif courant</b>	<b>1 269 548</b>	<b>1 264 343</b>	<b>5 204</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>8 553 285</b>	<b>7 846 244</b>	<b>707 041</b>
<b>PASSIF</b>	<b>31 Décembre 09</b>	<b>31 Décembre 08</b>	<b>variation</b>
Capital	1 746 911	1 746 911	
Primes d'émission et de fusion			
Réserves	2 449 001	2 175 671	273 330
Ecart de conversion			
Résultat net part du groupe	1 855 714	1 682 617	173 097
<b>Capitaux propres (part du groupe)</b>	<b>6 051 626</b>	<b>5 605 200</b>	<b>446 427</b>
Intérêts minoritaires	10 212	8 056	2 156
<b>Capitaux propres de l'ensemble consolidé</b>	<b>6 061 838</b>	<b>5 613 256</b>	<b>448 583</b>
Provisions	129 548	72 882	56 666
Avantages du personnel	250 066	258 906	(8 840)
Dettes d'impôts sur les sociétés	105 964	154 617	(48 652)
Impôts différés Passifs	763 822	664 072	99 750
<b>Passif non courant</b>	<b>1 249 400</b>	<b>1 150 477</b>	<b>98 924</b>
Provisions	11 578	8 190	3 388
Dettes financières courantes	195 612	5 084	190 528
- Instruments dérivés de couverture	3 684	5 084	(1 400)
- Dettes envers les établissements de crédit	191 928		191 928
Dettes fournisseurs courantes	576 356	509 886	66 470
Passifs liés aux actifs non courants détenus en vue de la vente			
Autres créditeurs courants	458 500	559 351	(100 851)
<b>Passif courant</b>	<b>1 242 047</b>	<b>1 082 512</b>	<b>159 535</b>
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>8 553 285</b>	<b>7 846 244</b>	<b>707 042</b>

# Compte de résultat consolidé

au 31/12/2009

En milliers de DH

	31 Décembre 09	31 Décembre 08	Écart	%
Chiffre d'affaires	5 441 223	4 913 922	527 300	10,73%
Autres produits de l'activité				
<b>Produits des activités ordinaires</b>	<b>5 441 223</b>	<b>4 913 922</b>	<b>527 300</b>	<b>10,73%</b>
Achats	1 580 473	1 633 780	(53 306)	-3,26%
Autres charges externes	357 077	389 590	(32 513)	-8,35%
Frais de personnel	352 870	336 795	16 075	4,77%
Impôts et taxes	41 307	44 150	(2 843)	-6,44%
Amortissements et provisions d'exploitation	315 782	260 766	55 016	21,10%
Autres produits et charges d'exploitation	59 741	(42 677)	102 418	-239,99%
<b>Charges d'exploitation courantes</b>	<b>2 707 251</b>	<b>2 622 404</b>	<b>84 847</b>	<b>3,24%</b>
<b>Résultat d'exploitation courant</b>	<b>2 733 972</b>	<b>2 291 518</b>	<b>442 453</b>	<b>19,31%</b>
Cessions d'actifs	197	(11 379)	11 576	-101,73%
Autres produits et charges d'exploitation non courants	(92 807)	(2 028)	(90 779)	4476,27%
<b>Autres produits et charges d'exploitation</b>	<b>(92 610)</b>	<b>(13 407)</b>	<b>(79 203)</b>	<b>590,77%</b>
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>2 641 362</b>	<b>2 278 111</b>	<b>363 250</b>	<b>15,95%</b>
Coût de l'endettement financier net				
Autres produits financiers	26 440	58 436	(31 997)	-54,75%
Autres charges financières	39 462	18 431	21 031	114,11%
<b>Résultat financier</b>	<b>(13 022)</b>	<b>40 005</b>	<b>(53 028)</b>	<b>-132,55%</b>
<b>Résultat avant impôt des entreprises intégrées</b>	<b>2 628 339</b>	<b>2 318 117</b>	<b>310 223</b>	<b>13,38%</b>
Impôts sur les bénéfices	675 604	570 498	105 107	18,42%
Impôts différés	93 149	62 963	30 186	47,94%
Résultat net des entreprises intégrées	1 859 586	1 684 656	174 930	10,38%
Part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	1 630	1 472	158	10,75%
Résultat net des activités poursuivies	1 861 216	1 686 128	175 088	10,38%
Résultat net des activités abandonnées				
<b>Résultat de l'ensemble consolidé</b>	<b>1 861 216</b>	<b>1 686 128</b>	<b>175 088</b>	<b>10,38%</b>
Intérêts minoritaires	5 502	3 511	1 991	56,71%
<b>Résultat net - Part du Groupe</b>	<b>1 855 714</b>	<b>1 682 617</b>	<b>173 098</b>	<b>10,29%</b>
Résultat net par le nombre moyen d'actions de la période				
- de base	106,9	96,9	10	10,28%
- dilué	106,9	96,9	10	10,28%

# Tableau des flux de trésorerie

au 31/12/2009

En milliers de DH

	31 Décembre 09	31 Décembre 08	variation
<b>Résultat net de l'ensemble consolidé</b>	<b>1 861 216</b>	<b>1 686 128</b>	<b>175 088</b>
Elimination des charges et produits sans incidence sur la trésorerie et/ou non liés à l'activité			
Dotations aux amortissements et provisions, pertes de valeur	357 326	266 658	90 668
Résultats des sociétés mises en équivalence	(1 630)	(1 472)	(158)
Résultats de cession et des pertes et profits de dilution	(197)	11 379	(11 576)
<b>Capacité d'autofinancement</b>	<b>2 216 715</b>	<b>1 962 693</b>	<b>254 022</b>
Incidence de la variation du BFR	(25 870)	70 300	(96 170)
Impôts différés	93 149	62 963	30 186
<b>Flux net de trésorerie liés aux activités opérationnelles</b>	<b>2 283 994</b>	<b>2 095 956</b>	<b>188 038</b>
Incidence des variations de périmètre	276		276
Acquisition d'immobilisations corporelles, incorporelles et financières	1 009 533	1 514 037	(504 504)
Cessions d'immobilisations corporelles, incorporelles et financières	(25 230)	(16 685)	(8 545)
<b>Flux net de trésorerie liés aux activités d'investissement</b>	<b>984 579</b>	<b>1 497 352</b>	<b>(512 773)</b>
Augmentation de capital			Dividendes
payés aux actionnaires de la société mère	1 423 313	1 674 996	(251 683)
Dividendes payés aux minoritaires	3 371	2 408	963
Réduction de capitaux propres			
<b>Flux net de trésorerie provenant des activités de financement</b>	<b>1 426 683</b>	<b>1 677 404</b>	<b>(250 721)</b>
Incidence de la variation des taux de change			
Incidence de changement des méthodes et principes comptables			
<b>Variation de la trésorerie et équivalents de trésorerie</b>	<b>(127 268)</b>	<b>(1 078 799)</b>	<b>951 531</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie net à l'ouverture	99 394	1 178 193	(1 078 799)
Trésorerie et équivalents de trésorerie net à la clôture	(27 874)	99 394	(127 268)
<b>Variation de la trésorerie et équivalents de trésorerie</b>	<b>(127 268)</b>	<b>(1 078 799)</b>	<b>951 531</b>

# Principes de consolidation

## A – PRINCIPES COMPTABLES

En application de l'avis n°5 du Conseil National de la Comptabilité (CNC) du 26/05/2005 et conformément aux dispositions de l'article 6, paragraphe 6.2 de la circulaire n°06/05 du Conseil Déontologique des Valeurs Mobilières (CDVM) du 13 octobre 2005, les comptes consolidés du Groupe Lafarge Ciments publiés, sont établis conformément aux International Financial Reporting Standards (IFRS) endossés au niveau européen.

## B – PÉRIMÈTRE ET RÈGLES DE CONSOLIDATION

Le périmètre consolidé comprend les sociétés des activités ciment, béton, granulats et autres.

Une nouvelle entité LAFARGE CALCINOR MAROC a été créée en 2009, elle a pour objet la production et la commercialisation de la chaux industrielle.

Ci après la liste des sociétés consolidées ainsi que la méthode de consolidation adoptée :

<b>Société</b>	<b>Activité</b>	<b>% d'intérêt</b>	<b>Méthode de consolidation</b>
Lafarge Ciments	Ciment	99,99%	Intégration globale
Lafarge Cementos	Ciment	98,24%	Intégration globale
Lafarge Bétons	Béton	99,18%	Intégration globale
Lafarge Granulats	Granulats	99,99%	Intégration globale
Lafarge Calcinor	Autres	49,17%	Mise en équivalence
Ecocim	Autres	45,00%	Mise en équivalence

## C – PRINCIPALES RÈGLES ET MÉTHODES ADOPTÉES

### Immobilisations corporelles - IAS 16 -

Les immobilisations corporelles sont évaluées selon la méthode du coût historique.

Les méthodes d'amortissement des immobilisations corporelles sont les suivantes :

- les terrains de carrières sont amortis en fonction des tonnages extraits pendant l'exercice rapportés à la capacité d'extraction totale estimée de la carrière sur sa durée d'exploitation ;
  - les autres terrains ne sont pas amortis ;
  - les bâtiments administratifs sont amortis linéairement sur leur durée d'utilité estimée selon la décomposition suivante : gros œuvres – charpente métallique : 50 ans, étanchéité, toiture et autres : 10 ans, agencements et aménagements : 15 ans, installations techniques fixes : 25 ans, menuiserie : 15 ans ;
- Les bâtiments industriels sont amortis sur une durée d'utilité allant de 20 à 30 ans ;
- les matériels, équipements et installations sont amortis linéairement sur leur durée de vie estimée allant de huit à trente ans.

### Goodwill - IAS 36 -

Conformément aux dispositions de la norme IAS 36 – Dépréciation d'actifs, les goodwills ne sont plus amortis depuis le 1er janvier 2006 (date de transition aux IFRS) mais sont testés au minimum une fois par an pour détecter d'éventuelles pertes de valeur.

Avant le 1er janvier 2006, le Groupe amortissait linéairement ses goodwills sur une durée d'utilité de 10 ans.

### Immobilisations incorporelles - IAS 38 -

Conformément aux critères établis par la norme IAS 38 – Immobilisations incorporelles, un actif est enregistré au bilan s'il est probable que les avantages économiques futurs liés à cet actif iront au Groupe.

Les immobilisations incorporelles comprennent essentiellement les logiciels. Ils sont amortis par annuités constantes sur une durée n'excédant pas sept ans.

#### **Avantages au personnel - IAS 19 -**

Conformément à la norme IAS 19 «Avantages du personnel», les obligations au titre des avantages postérieurs à l'emploi du régime à prestations définies sont calculées, annuellement par des actuaires indépendants.

Cette méthode prend en compte, sur la base d'hypothèses actuarielles, la probabilité de durée de service future du salarié, le niveau de rémunération futur, l'espérance de vie et la rotation du personnel.

Le groupe a adopté l'option proposée par l'amendement de l'IAS 19, avantages au personnel, pour constater au niveau des capitaux propres, les gains et pertes actuariels issus des changements des hypothèses actuarielles qui affectent l'évaluation des obligations.

---

#### **Impôts différés - IAS 12 -**

Conformément aux dispositions de la norme IAS 12 «Impôts différés», les provisions pour impôts différés sont constituées selon la méthode du report variable et de la conception étendue sur les différences temporaires entre les valeurs comptables des actifs et des passifs et leurs valeurs fiscales.

Les impôts différés sont calculés par application de la législation fiscale en vigueur. Les actifs d'impôts différés ne sont constatés que si leur récupération est probable.

La charge d'impôts courants et différés est comptabilisée au compte de résultat de la période sauf s'ils sont générés par une transaction ou un événement comptabilisé directement en capitaux propres.

---

### **D – AUTRES INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES**

LAFARGE CIMENTS a fait l'objet d'un contrôle fiscal au cours de l'année 2009, portant sur les exercices 2005 à 2008 inclus, au titre de l'impôt sur les sociétés (IS), de l'impôt général sur les revenus (IGR) ainsi que la taxe sur la valeur ajoutée (TVA).

La société a reçu une première notification de chefs de redressements en date du 17 décembre 2009 relative à l'exercice 2005, lesquels ont été rejetés en totalité par la société, dans une lettre adressée à l'administration fiscale en janvier 2010.

Les exercices 2006 à 2008 n'ont pas encore fait l'objet de notification de redressement.

---

### **E – COMMUNICATION FINANCIÈRE**

Le jeu complet des états financiers consolidés du Groupe Lafarge Ciments au 31 décembre 2009 établis conformément aux normes internationales sera mis à votre disposition sur le site Internet de Lafarge Ciments, à l'adresse suivante : [www.lafarge.ma](http://www.lafarge.ma)

Ce jeu complet comprend outre l'état de la situation financière, le compte de résultat, l'état des flux de trésorerie, l'état de variation des capitaux propres, la note aux principes comptables détaillée ainsi que les notes annexes choisies conformément aux dispositions des normes IAS / IFRS.

# Evolution des immobilisations

## Note Immobilisations incorporelles

En milliers de DH	Frais de développement	Licences Télécom & logiciels	Concessions brevets et droits similaires	Autres	Total
<i>Valeurs brutes</i>					
<b>Au 1er janvier 2008</b>	<b>82 665</b>			<b>18 398</b>	<b>101 063</b>
Acquisitions				26 464	26 464
Variations de périmètre					
Cessions et actifs classés en actifs détenus en vue de la vente					
Réévaluation des immobilisations					
Ecart de conversion					
Autres mouvements	4 080			-4 080	
<b>Au 31 décembre 2008</b>	<b>86 745</b>			<b>40 783</b>	<b>127 527</b>
<b>Au 1er janvier 2009</b>	<b>86 745</b>			<b>40 783</b>	<b>127 527</b>
Acquisitions	829			4 480	5 309
Variations de périmètre					
Cessions et actifs classés en actifs détenus en vue de la vente					
Ecart de conversion					
Autres mouvements	6 843			-6 843	
<b>Au 31 décembre 2009</b>	<b>94 417</b>			<b>38 420</b>	<b>132 837</b>
<i>Amortissements et pertes de valeurs</i>					
<b>Au 1er janvier 2008</b>	<b>75 369</b>				<b>75 369</b>
Amortissements	4 370				4 370
Pertes de valeur					
Reprise de pertes de valeur					
Cessions et actifs classés en actifs détenus en vue de la vente					
Ecart de conversion					
Autres mouvements	-2				-2
<b>Au 31 décembre 2008</b>	<b>79 736</b>				<b>79 736</b>
<b>Au 1er janvier 2009</b>	<b>79 736</b>				<b>79 736</b>
Amortissements	3 941				3 941
Pertes de valeur					
Reprise de pertes de valeur					
Cessions et actifs classés en actifs détenus en vue de la vente					
Ecart de conversion					
Autres mouvements	-2				-2
<b>Au 31 décembre 2009</b>	<b>83 675</b>				<b>83 675</b>
<i>Valeurs nettes</i>					
<b>Au 31 décembre 2008</b>	<b>7 009</b>			<b>40 783</b>	<b>47 791</b>
<b>Au 31 décembre 2009</b>	<b>10 742</b>			<b>38 420</b>	<b>49 162</b>

# Evolution des immobilisations

## Note Immobilisations corporelles et immeubles de placement

En milliers de DH	Terrains	Constructions	Matériel et outillage	Immobilisations en cours	Immeubles de placement	Autres	Total
<i>Valeurs brutes</i>							
<b>Au 1er janvier 2008</b>	<b>190 525</b>	<b>1 037 750</b>	<b>5 177 235</b>	<b>699 104</b>		<b>148 260</b>	<b>7 252 873</b>
Acquisitions	88 592	3 599	5 990	1 354 305		2 784	1 455 270
Variations de périmètre							
Cessions et actifs classés en actifs détenus en vue de la vente		18 025	133 120			9 008	160 154
Réévaluation des immobilisations							
Ecart de conversion							
Autres mouvements	142	141 111	410 320	-572 584		20 958	-52
<b>Au 31 décembre 2008</b>	<b>279 259</b>	<b>1 164 435</b>	<b>5 460 425</b>	<b>1 480 825</b>		<b>162 994</b>	<b>8 547 937</b>
<b>Au 1er janvier 2009</b>	<b>279 259</b>	<b>1 164 435</b>	<b>5 460 425</b>	<b>1 480 825</b>		<b>162 994</b>	<b>8 547 937</b>
Acquisitions	10 014	4 845	-439	915 457		1 155	931 032
Variations de périmètre							
Cessions et actifs classés en actifs détenus en vue de la vente	4 629		2 567			6 646	13 842
Réévaluation des immobilisations							
Ecart de conversion							
Autres mouvements	17 478	371 063	1 843 306	-2 238 614		5 188	-1 578
<b>Au 31 décembre 2009</b>	<b>302 121</b>	<b>1 540 343</b>	<b>7 300 725</b>	<b>157 669</b>		<b>162 690</b>	<b>9 463 549</b>
<i>Amortissements et pertes de valeurs</i>							
<b>Au 1er janvier 2008</b>	<b>34 595</b>	<b>417 675</b>	<b>1 450 977</b>	<b>580</b>		<b>115 629</b>	<b>2 019 457</b>
Amortissements	4 550	37 750	206 275			9 951	258 525
Pertes de valeur							
Reprises de pertes de valeur			27 116				27 116
Cessions et actifs classés en actifs détenus en vue de la vente		18 025	93 865			8 436	120 326
Ecart de conversion							
Variation de périmètre							
Autres mouvements		607	-3 702			3 097	2
<b>Au 31 décembre 2008</b>	<b>39 145</b>	<b>438 007</b>	<b>1 532 569</b>	<b>580</b>		<b>120 242</b>	<b>2 130 543</b>
<b>Au 1er janvier 2009</b>	<b>39 145</b>	<b>438 007</b>	<b>1 532 569</b>	<b>580</b>		<b>120 242</b>	<b>2 130 543</b>
Amortissements	4 140	44 855	223 250			9 834	282 079
Pertes de valeur							
Reprises de pertes de valeur							
Cessions et actifs classés en actifs détenus en vue de la vente			1 231			6 076	7 307
Ecart de conversion							
Variation de périmètre							
Autres mouvements							
<b>Au 31 décembre 2009</b>	<b>43 285</b>	<b>482 862</b>	<b>1 754 587</b>	<b>580</b>		<b>124 000</b>	<b>2 405 314</b>
<i>Valeurs nettes</i>							
<b>Au 31 décembre 2008</b>	<b>240 114</b>	<b>726 428</b>	<b>3 927 856</b>	<b>1 480 245</b>		<b>42 752</b>	<b>6 417 395</b>
<b>Au 31 décembre 2009</b>	<b>258 837</b>	<b>1 057 481</b>	<b>5 546 138</b>	<b>157 089</b>		<b>38 691</b>	<b>7 058 235</b>

## Evolution des immobilisations

### Note autres engagements : engagements donnés

En milliers de DH	31 Décembre 09	31 Décembre 08	31 Décembre 07
Avals, cautions et garanties donnés	96 162	1 235 310	874 420
Dettes garanties par des actifs nantis ou hypothéqués			
Autres engagements donnés	711 043	1 064 243	1 907 816
<b>Total</b>	<b>807 205</b>	<b>2 299 553</b>	<b>2 782 236</b>

### Note autres engagements : engagements reçus

En milliers de DH	31 Décembre 09	31 Décembre 08	31 Décembre 07
Avals, cautions et garanties reçus	406 095	662 499	601 549
Nantissement et hypothèques reçus	830	430	250
Autres engagements reçus			
<b>Total</b>	<b>406 925</b>	<b>662 929</b>	<b>601 799</b>

### Note Provisions

En milliers de DH	31 Décembre 09	31 Décembre 08	31 Décembre 07
Pertes futures sur contrats			
Provision remise en état de sites	22 296	22 347	26 724
Provision pour démantèlement	25 000	25 000	25 000
Départ en retraite	3 421	1 500	
Litiges	20 441	14 019	12 263
Garanties			
Autres risques	69 968	18 206	28 957
<b>Total</b>	<b>141 126</b>	<b>81 072</b>	<b>92 944</b>

En milliers de DH	Solde au 01/01/09	Ecart de conversion	Changement de périmètre utilisées	Dotation de l'exercice	Reprise provisions utilisées	Reprise provisions non utilisées	Reclassement	Solde au 31 /12/09
Pertes futures sur contrats								
Provision remise en état de sites	22 347			1 846	1 716	181		22 296
Provision pour démantèlement	25 000							25 000
Départ en retraite	1 500			3 421	1 500			3 421
Litiges	14 019			7 311	889			20 441
Garanties								
Autres risques	18 206			55 105	2 588	500	-255	69 968
<b>Total</b>	<b>81 072</b>			<b>67 683</b>	<b>6 693</b>	<b>681</b>	<b>-255</b>	<b>141 126</b>
<b>Dont :</b>								
- Part non courante	72 882			60 516	3 414	181	-255	129 548
- Part courante	8 190			7 167	3 279	500		11 578

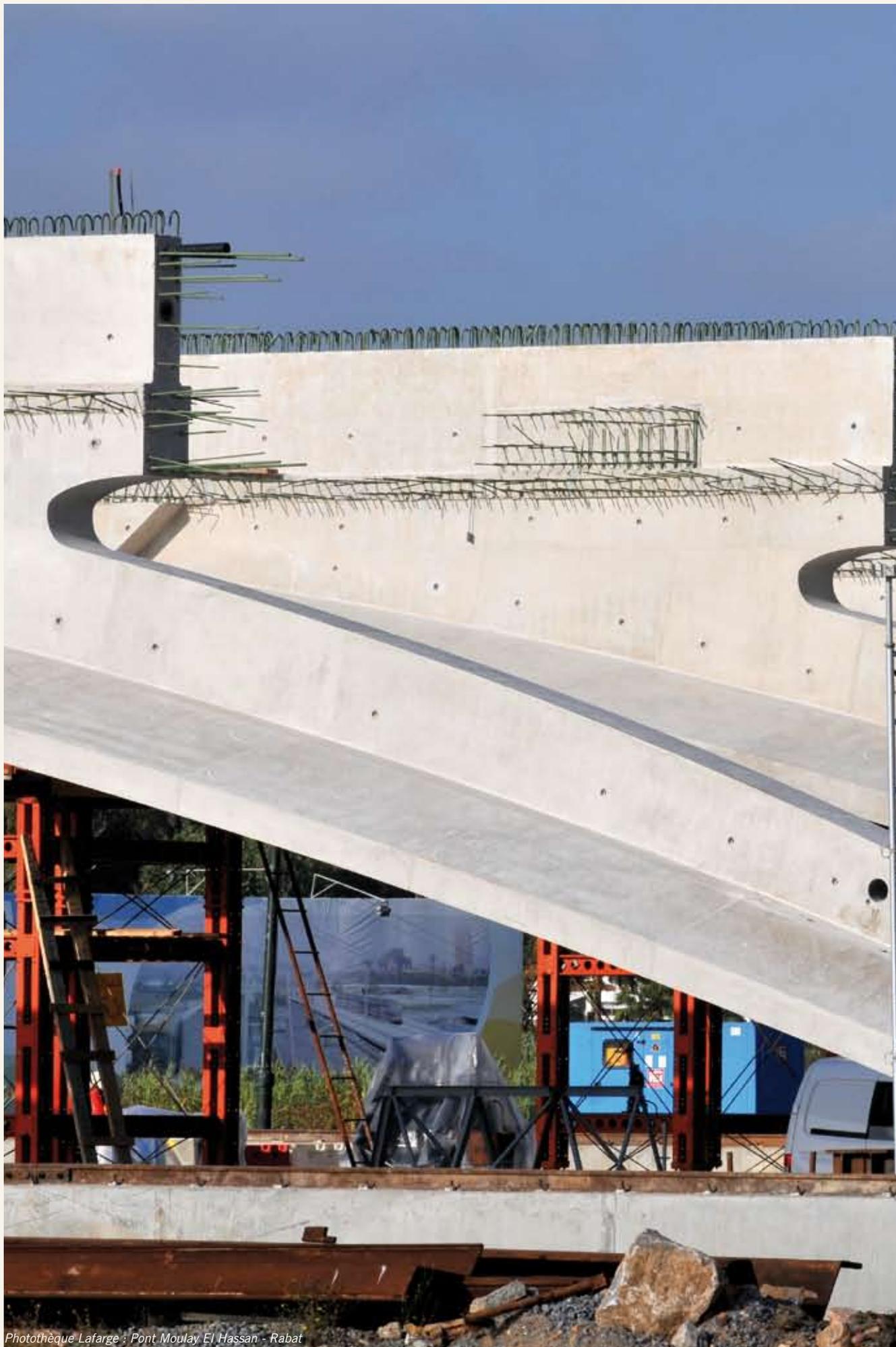
## Tableau de variation des capitaux propres consolidés. Part du Groupe

En milliers de DH	Capital	Primes d'émission et de fusion	Actions d'auto-contrôle	Réserves consolidées	Résultat net part du Groupe	Total Part du groupe	Intérêt minoritaire	Total
<b>Au 1er janvier 2008</b>	<b>1 746 911</b>	<b>662 829</b>	<b>-10 141</b>	<b>3 174 535</b>		<b>5 574 133</b>	<b>6 913</b>	<b>5 581 046</b>
Variation de capital								
Dividendes distribués		-662 829		-1 012 167		-1 674 996	-2 409	-1 677 405
Titres d'autocontrôle								
Variation de périmètre								
Produits et charges comptabilisés (*)				23 446	1 682 617	1 706 063	3 552	1 709 615
Ecart de conversion								
Autres variations								
<b>Au 31 Décembre 2008</b>	<b>1 746 911</b>		<b>-10 141</b>	<b>2 185 814</b>	<b>1 682 617</b>	<b>5 605 200</b>	<b>8 056</b>	<b>5 613 256</b>
<b>Au 1er janvier 2009</b>	<b>1 746 911</b>		<b>-10 141</b>	<b>3 868 430</b>		<b>5 605 200</b>	<b>8 056</b>	<b>5 613 256</b>
Variation de capital								
Dividendes distribués				-1 423 313		-1 423 313	-3 371	-1 426 684
Titres d'autocontrôle								
Variation de périmètre				-276		-276		-276
Produits et charges comptabilisés				14 301	1 855 714	1 870 015	5 527	1 875 542
Ecart de conversion								
Autres variations								
<b>Au 31 Décembre 2009</b>	<b>1 746 911</b>		<b>-10 141</b>	<b>2 459 142</b>	<b>1 855 714</b>	<b>6 051 626</b>	<b>10 212</b>	<b>6 061 838</b>

(\*) Etat des produits et charges comptabilisés

## Etat des produits et charges comptabilisés

En milliers de DH	Au 31 décembre 2009	Au 31 Décembre 2008
<b>Résultat net de l'ensemble consolidé</b>	<b>1 861 216</b>	<b>1 686 128</b>
Gains et pertes actuariels sur les engagements postérieurs à l'emploi	20 092	32 767
Impôt différé sur les Gains et pertes actuariels des engagements postérieurs à l'emploi	-5 766	-9 235
Changement de périmètre		-45
<b>Autres éléments du résultat global pour la période, nets d'impôts différés</b>	<b>14 326</b>	<b>23 487</b>
<b>Résultat global de la période</b>	<b>1 875 542</b>	<b>1 709 615</b>
- Dont part du groupe	1 870 015	1 706 063
- Dont part des minoritaires	5 527	3 552



Photothèque Lafarge : Pont Moulay El Hassan - Rabat

# Comptes sociaux



Aux actionnaires de  
**LAFARGE CEMENTS S.A.**  
Casablanca

## **Résumé du rapport d'opinion des Commissaires aux Comptes certifiant les comptes annuels de la Société Lafarge Ciments S.A. - Exercice du 1er Janvier au 31 Décembre 2009**

Conformément à la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale du 29 avril 2008, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2009.

Nous avons effectué l'audit des états de synthèse ci-joints de la société Lafarge Ciments S.A., 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 2009. Ces états de synthèse font ressortir un montant de capitaux propres et assimilés de MAD 5 021 525 192,07 dont un bénéfice net de MAD 1 612 493 813,19.

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 des dispositions légales et réglementaires en vigueur.

Nous certifions que les états de synthèse cités au premier paragraphe ci-dessus sont réguliers et sincères et donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société Lafarge Ciments S.A. au 31 décembre 2009 conformément au référentiel comptable admis au Maroc.

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur l'information mentionnée à la note "B15" de l'ETIC, relative au contrôle fiscal dont a fait l'objet la société, au cours de l'exercice 2009, au titre de l'Impôt sur les Sociétés (IS), de l'Impôt Général sur les Revenus (IGR) et de la Taxe sur la Valeur Ajoutée (TVA) pour les exercices 2005 à 2008 inclus.

### **Vérifications et informations spécifiques**

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

Casablanca, le 23 février 2010

  
Deloitte Audit  
Ahmed Benabdelkhalek  
Associé

Les Commissaires aux Comptes

Price Waterhouse



Mohamed Haddou-Bouazza  
Associé

Aux actionnaires de  
**LAFARGE CIMENTS S.A.**  
Casablanca

**Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions visées à l'article 56 de la loi 17-95 telle que modifiée et complétée par la loi 20-05 sur la société anonyme  
Exercice du 1er janvier au 31 décembre 2008**

En application de la loi 17-95 telle que modifiée et complétée par la loi 20-05, nous portons à votre connaissance les conventions visées par cette loi, et préalablement autorisées par votre Conseil d'Administration.

**1 - Convention conclue au cours de l'exercice**

En date du 30 septembre 2009, une convention de gestion de trésorerie a été conclue entre Lafarge Maroc et la SNI définissant les conditions et les modalités selon lesquelles SNI et Lafarge Maroc s'accordent des avances réciproques qui peuvent revêtir la forme de compte courant. Il a été convenu également dans cette convention que ces avances pourraient intervenir avec des sociétés contrôlées directement ou indirectement par les parties, et que chaque avance ferait l'objet d'un avenant définissant la durée, le taux et montant de l'avance, ainsi que la société concernée.

En vertu de cette convention, une avance en compte courant a été consentie par SNI à Lafarge Ciments pour un montant de 350 000 KDH, pour une durée ferme allant du 10 Août 2009 au 09 Décembre 2009 à un taux de 4,25% l'an.

Les charges d'intérêts comptabilisées par Lafarge Ciments en 2009 au titre de cette convention s'élèvent à 5 040 KDH hors TVA.

Personnes concernées : SNI, Lafarge Maroc filiale à 50% de la SNI, Lafarge Ciments filiale à 69,4% de Lafarge Maroc.

Montant encaissé : 350 000 KDH de principal

Montant décaissé : remboursement de 350 000 KDH et paiement des intérêts pour 4 537 KDH TTC.

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

**2-1** En date du 31 Mars 2002, une convention de gestion de trésorerie a été conclue entre Lafarge Ciments, Lafarge Maroc, Lafarge Cementos, Lafarge Bétons, Lafarge Granulats (ex-Gravel Maroc) et Lafarge Plâtres Maroc dont Lafarge Ciments est le centralisateur, afin de mettre en commun l'ensemble des disponibilités financières pour favoriser une gestion optimale du recours au crédit et du placement des excédents de trésorerie pour l'ensemble des participants.

Les avances consenties portent intérêt à taux fixé par le Directeur Financier de Lafarge Ciments en fonction des conditions du marché et de l'intérêt commun des sociétés concernées.

Ce taux a été fixé à 3% pour l'année 2009, à l'exception de la période allant du 1er Août 2009 au 9 Décembre 2009 où il a été porté à 4,25%.

Lafarge Ciments a connu des positions débitrices et créditrices envers les sociétés du groupe au cours de l'exercice 2009. Les soldes dans les livres de Lafarge Ciments au 31 Décembre 2009 avec les autres sociétés du groupe sont les suivants :

Contrepartie	Créance sur la contrepartie (KDH)	Dettes envers la contrepartie (KDH)
Lafarge Maroc	15 700	
Lafarge Cementos		11 700
Lafarge Plâtres	89 300	

Les charges d'intérêts comptabilisées au cours de l'exercice 2009 par Lafarge Ciments au titre de cette convention s'élèvent à 1 474 KDH hors TVA.

Par ailleurs, les produits d'intérêts comptabilisés au cours de l'exercice 2009 par Lafarge Ciments au titre de cette convention s'élèvent à 3 580 KDH hors TVA.

Personnes concernées : Lafarge Maroc, Lafarge Ciments filiale à 69,4% de Lafarge Maroc, Lafarge Cementos filiale à 98,3% de Lafarge Ciments, Lafarge Bétons filiale à 46,6% de Lafarge Cementos et 53,4% de Lafarge Granulats (ex-Gravel Maroc) filiale à 99,9% de Lafarge Ciments et Lafarge Plâtres Maroc filiale à 100% de Lafarge Maroc.

Montant d'intérêts encaissé : 2 605 KDH TTC

Montant d'intérêts décaissé : 987 KDH TTC

**2-2** En date du 23 Décembre 1998, une convention a été conclue entre Lafarge Maroc et Lafarge Ciments portant effet à partir du 1er Janvier 2000, selon laquelle Lafarge Maroc accepte de transférer à Lafarge Ciments l'intégralité des droits contractuels qu'elle détient au titre des deux conventions d'assistance technique et de gestion passées avec SNI, d'une part, et Lafarge France d'autre part.

En contrepartie de l'assistance technique et de gestion dispensée par SNI et Lafarge France, Lafarge Ciments verse à Lafarge Maroc une rémunération annuelle portée suivant avenant du 17 Mars 2003, à 2% du chiffre d'affaires cumulé hors TVA et ristournes.

Le montant de la rémunération annuelle au titre de l'exercice 2009 s'élève à 83 272 KDH hors TVA.

Personnes concernées : Lafarge Maroc et Lafarge Ciments filiale à 69,4% de Lafarge Maroc.

Montant décaissé : 95 132 KDH TTC.

Casablanca, le 23 février 2010

Deloitte Audit   
 Ahmed Benabdelkhalek  
 Associé

Les Commissaires aux Comptes

Price Waterhouse



Mohamed Haddou-Bouazza  
 Associé

# Bilan actif

Exercice clos le 31/12/2009

		EXERCICE 2009			EXERCICE 2008
	Brut	Amortissement et provisions	Net		Net
<b>ACTIF IMMOBILISÉ</b>					
<b>IMMOBILISATION EN NON VALEURS (A)</b>	<b>8 764 503,58</b>	<b>4 571 682,59</b>	<b>4 192 820,99</b>		<b>4 145 203,91</b>
Frais préliminaires	6 352 404,00	3 811 442,40	2 540 961,60		3 811 442,40
Charges à répartir sur plusieurs exercices	2 412 099,58	760 240,19	1 651 859,39		333 761,51
Primes de remboursement des obligations					
<b>IMMOBILISATIONS INCORPORELLES (B)</b>	<b>178 235 593,88</b>	<b>79 073 534,05</b>	<b>99 162 059,83</b>		<b>97 791 017,49</b>
Immobilisation en recherche et développement		-			
Brevets, marques, droits et valeurs similaires	50 100 981,31	50 100 981,31	-		-
Fonds commercial	50 000 000,00		50 000 000,00		50 000 000,00
Autres immobilisations incorporelles	78 134 612,57	28 972 552,74	49 162 059,83		47 791 017,49
<b>IMMOBILISATIONS CORPORELLES (C)</b>	<b>8 632 239 127,09</b>	<b>4 308 856 520,92</b>	<b>4 323 382 606,17</b>		<b>3 904 561 913,20</b>
Terrains	93 079 757,61	23 505 154,49	69 574 603,12		73 714 683,78
Constructions	1 356 685 330,21	613 906 155,16	742 779 175,05		440 150 122,96
Installations techniques, matériel et outillage	6 942 751 124,25	3 594 851 612,65	3 347 899 511,60		1 937 092 787,62
Matériel transport	11 954 908,56	8 702 881,22	3 252 027,34		4 134 542,55
Mobilier, matériel de bureau et aménagements divers	61 164 487,75	51 236 459,61	9 928 028,14		10 878 105,82
Autres immobilisations corporelles	29 618 426,90	16 074 257,79	13 544 169,11		12 649 123,70
Immobilisations corporelles en cours	136 985 091,81	580 000,00	136 405 091,81		1 425 942 546,77
<b>IMMOBILISATIONS FINANCIERES (D)</b>	<b>563 787 915,42</b>	<b>35 208 854,63</b>	<b>528 579 060,79</b>		<b>507 509 192,91</b>
Prêts immobilisés	78 178 111,06	28 854,63	78 149 256,43		64 922 687,27
Autres créances financières	35 610 924,52		35 610 924,52		28 043 525,80
Titres de participation	449 998 879,84	35 180 000,00	414 818 879,84		414 542 979,84
Autres titres immobilisés					
<b>ECARTS DE CONVERSION -ACTIF (E)</b>					
Diminution des créances immobilisées					
Augmentation des dettes de financement					
<b>TOTAL I (A+B+C+D+E)</b>	<b>9 383 027 139,97</b>	<b>4 427 710 592,19</b>	<b>4 955 316 547,78</b>		<b>4 514 007 327,51</b>
<b>ACTIF CIRCULANT</b>					
<b>STOCKS (F)</b>	<b>388 227 696,09</b>	<b>25 557 500,00</b>	<b>362 670 196,09</b>		<b>436 003 513,54</b>
Marchandises	7 126 904,43		7 126 904,43		
Matières et fournitures consommables	328 690 301,36	25 557 500,00	303 132 801,36		329 920 342,30
Produits en cours	1 707 074,16		1 707 074,16		1 753 212,54
Produits intermédiaires et produits résiduels	33 392 646,61		33 392 646,61		87 262 270,39
Produits finis	17 310 769,53		17 310 769,53		17 067 688,31
<b>CREANCES DE L'ACTIF CIRCULANT (G)</b>	<b>775 107 344,46</b>	<b>13 292 350,02</b>	<b>761 814 994,44</b>		<b>804 062 030,71</b>
Fournis, débiteurs, avances et acomptes	5 046 814,97		5 046 814,97		25 180 196,02
Clients et comptes rattachés	390 555 341,09	12 279 745,42	378 275 595,67		278 488 108,17
Personnel	6 144 673,20	440 825,13	5 703 848,07		2 600 660,08
Etat	45 441 820,85		45 441 820,85		39 197 069,56
Comptes d'associés	15 700 000,00		15 700 000,00		129 690 000,00
Autres débiteurs	310 312 751,69	571 779,47	309 740 972,22		327 999 671,37
Comptes de régularisation-Actif	1 905 942,66		1 905 942,66		906 325,51
<b>TITRES ET VALEURS DE PLACEMENT (H)</b>					<b>149 385 306,98</b>
<b>ECARTS DE CONVERSION -ACTIF (I)</b>	<b>75 103,55</b>		<b>75 103,55</b>		<b>2 459 435,60</b>
<b>. (Eléments circulants)</b>					
<b>TOTAL II (F+G+H+I)</b>	<b>1 163 410 144,10</b>	<b>38 849 850,02</b>	<b>1 124 560 294,08</b>		<b>1 391 910 286,83</b>
<b>TRESORERIE</b>					
<b>TRESORERIE-ACTIF</b>	<b>28 321 444,91</b>		<b>28 321 444,91</b>		<b>58 977 702,11</b>
Chèques et valeurs à encaisser	1 360 779,27		1 360 779,27		995 335,97
Banques, TG et CCP	26 378 188,94		26 378 188,94		56 355 771,48
Caisse, Régie d'avances et accreditifs	582 476,70		582 476,70		1 626 594,66
<b>TOTAL III</b>	<b>28 321 444,91</b>		<b>28 321 444,91</b>		<b>58 977 702,11</b>
<b>TOTAL GENERAL I+II+III</b>	<b>10 574 758 728,98</b>	<b>4 466 560 442,21</b>	<b>6 108 198 286,77</b>		<b>5 964 895 316,45</b>

# Bilan passif

Exercice clos le 31/12/2009

	EXERCICE 2009	EXERCICE 2008
<b>FINANCEMENT PERMANENT</b>		
<b>CAPITAUX PROPRES</b>		
Capital social ou personnel (1)	1 746 911 300,00	1 746 911 300,00
Moins : actionnaires, capital souscrit non appelé capital appelé dont versé.....		
Prime d'émission, de fusion, d'apport		
Ecarts de réévaluation		
Réserve légale	174 691 130,00	111 051 203,75
Autres réserves	525 502 874,63	204 798 963,90
Report à nouveau (2)		
Résultats nets en instance d'affectation (2)		
Résultat net de l'exercice (2)	1 612 493 813,19	1 816 811 102,00
<b>TOTAL DES CAPITAUX PROPRES (A)</b>	<b>4 059 599 117,82</b>	<b>3 879 572 569,65</b>
<b>CAPITAUX PROPRES ASSIMILES (B)</b>		
Subvention d'investissement	14 948 411,07	19 236 263,07
Provisions réglementées	946 977 663,18	919 269 965,69
<b>DETTES DE FINANCEMENT (C)</b>		
Emprunts obligataires		
Autres dettes de financement		
<b>PROVISIONS DURABLES POUR RISQUES ET CHARGES (D)</b>	<b>29 449 687,93</b>	<b>26 165 299,25</b>
Provisions pour risques		
Provisions pour charges	29 449 687,93	26 165 299,25
<b>ECARTS DE CONVERSION-PASSIF (E)</b>		
Augmentation des créances immobilisées		
Diminution des dettes de financement		
<b>TOTAL I (A+B+C+D+E)</b>	<b>5 050 974 880,00</b>	<b>4 844 244 097,66</b>
<b>PASSIF CIRCULANT</b>		
<b>DETTES DU PASSIF CIRCULANT (F)</b>		
Fournisseurs et comptes rattachés	406 015 076,61	417 836 215,54
Clients créditeurs, avances et acomptes	36 252 915,72	13 692 378,69
Personnel	58 092 369,88	62 694 220,94
Organismes sociaux	24 715 571,50	17 526 712,07
Etat	152 671 144,70	201 748 059,07
Comptes d'associés	17 799 659,39	5 036 699,39
Autres créanciers	123 535 153,08	213 389 791,78
Comptes de régularisation - passif	2 519 186,06	418 847,30
<b>AUTRES PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES (G)</b>	<b>56 565 553,77</b>	<b>4 747 629,27</b>
<b>ECARTS DE CONVERSION-PASSIF (H)</b>		
(Elements circulants)		
<b>TOTAL II (F+G+H)</b>	<b>878 166 630,71</b>	<b>937 090 554,05</b>
<b>TRESORERIE</b>		
<b>TRESORERIE-PASSIF</b>		
Crédits d'escompte		
Crédits de trésorerie		
Banques (soldes créditeurs)	179 056 776,06	183 560 664,74
<b>TOTAL III</b>	<b>179 056 776,06</b>	<b>183 560 664,74</b>
<b>TOTAL GENERAL I+II+III</b>	<b>6 108 198 286,77</b>	<b>5 964 895 316,45</b>

(1) Capital personnel débiteur (2) Bénéficiaire (+), Déficittaire (-)

# Compte de produits et charges

Exercice clos le 31/12/2009

NATURE	OPERATIONS			Totaux de l'exercice précédent 4
	Propres à l'exercice 1	Concernant les exercices précédents 2	Totaux de l'exercice 3 = 2+1	
<b>EXPLOITATION</b>				
<b>I PRODUITS D' EXPLOITATION</b>				
Ventes de marchandises (en l'état)	8 325 175,50		8 325 175,50	
Ventes de biens et services produits	4 500 913 911,65		4 500 913 911,65	4 177 576 154,69
Chiffre d'affaires	4 509 239 087,15		4 509 239 087,15	4 177 576 154,69
Variation de stocks de produits (1)	-53 672 680,94		-53 672 680,94	45 002 609,17
Immobilisations produites par l'entreprise				
Subventions d'exploitation				
Autres produits d'exploitation				
Reprises d'exploitation: transferts de charges	23 034 126,46		23 034 126,46	17 025 708,85
<b>TOTAL I</b>	<b>4 478 600 532,67</b>		<b>4 478 600 532,67</b>	<b>4 239 504 472,71</b>
<b>II CHARGES D'EXPLOITATION</b>				
Achats revendus(2) de marchandises	7 254 770,99		7 254 770,99	
Achats consommés(2) de matières et fournitures	1 245 686 373,48		1 245 686 373,48	1 324 132 041,48
Autres charges externes	265 891 920,31		265 891 920,31	299 237 327,16
Impôts et taxes	34 082 402,33		34 082 402,33	38 889 281,58
Charges de personnel	300 092 351,64		300 092 351,64	287 363 328,87
Autres charges d'exploitation	10 473 183,07		10 473 183,07	533 089,02
Dotations d'exploitation	482 738 085,66		482 738 085,66	389 245 319,45
<b>TOTAL II</b>	<b>2 346 219 087,48</b>		<b>2 346 219 087,48</b>	<b>2 339 400 387,56</b>
<b>III RESULTAT D'EXPLOITATION (I-II)</b>			<b>2 132 381 445,19</b>	<b>1 900 204 085,15</b>
<b>FINANCIER</b>				
<b>IV PRODUITS FINANCIERS</b>				
Produits de titres de partic. et autres titres immobilisés	188 616 743,00		188 616 743,00	145 430 980,40
Gains de change	19 554 754,48		19 554 754,48	18 701 251,40
Intérêts et autres produits financiers	7 007 061,41		7 007 061,41	33 832 663,86
Reprises financières ; transferts de charges	2 459 435,60		2 459 435,60	
<b>TOTAL IV</b>	<b>217 637 994,49</b>		<b>217 637 994,49</b>	<b>197 964 895,66</b>
<b>V CHARGES FINANCIERES</b>				
Charges d'intérêts	8 297 985,31		8 297 985,31	414 684,33
Pertes de change	14 964 481,86		14 964 481,86	16 484 076,07
Autres charges financières	1 474 412,25		1 474 412,25	
Dotations financières	75 103,55		75 103,55	2 459 435,60
<b>TOTAL V</b>	<b>24 811 982,97</b>		<b>24 811 982,97</b>	<b>19 358 196,00</b>
<b>VI RESULTAT FINANCIER (IV-V)</b>			<b>192 826 011,52</b>	<b>178 606 699,66</b>
<b>VII RESULTAT COURANT (III+VI)</b>			<b>2 325 207 456,71</b>	<b>2 078 810 784,81</b>

# Compte de produits et charges

Exercice clos le 31/12/2009

NATURE	OPERATIONS		Totaux de l'exercice 3 = 2+1	Totaux de l'exercice précédent 4
	Propres à l'exercice 1	Concernant les exercices précédents 2		
<b>VII RESULTAT COURANT (reports)</b>			<b>2 325 207 456,71</b>	<b>2 078 810 784,81</b>
<b>NON COURANTS</b>				
<b>VII PRODUITS NON COURANTS</b>				
Produits des cessions d'immobilisations	6 097 134,40		6 097 134,40	623 867,46
Subventions d'équilibre				
Reprises sur subventions d'investissement	4 287 852,00		4 287 852,00	4 287 852,00
Autres produits non courants				
Reprises non courantes ; transferts de charges	172 873 951,06		172 873 951,06	386 300 412,37
<b>TOTAL VIII</b>	<b>183 258 937,46</b>		<b>183 258 937,46</b>	<b>391 212 131,83</b>
<b>IX CHARGES NON COURANTES</b>				
Valeurs nettes d'amortissements des immobilisations cédées	4 747 427,60		4 747 427,60	3 316 637,50
Subventions accordées				
Autres charges non courantes	35 481 604,77		35 481 604,77	13 228 495,95
Dotations non courantes aux amortissements et aux provisions	252 614 389,61		252 614 389,61	110 464 100,19
<b>TOTAL IX</b>	<b>292 843 421,98</b>		<b>292 843 421,98</b>	<b>127 009 233,64</b>
<b>X RESULTAT NON COURANT (VIII-IX)</b>			<b>- 109 584 484,52</b>	<b>264 202 898,19</b>
<b>XI RESULTAT AVANT IMPÔTS (VII+X)</b>			<b>2 215 622 972,19</b>	<b>2 343 013 683,00</b>
<b>XII IMPÔTS SUR LES SOCIETES</b>			<b>603 129 159,00</b>	<b>526 202 581,00</b>
<b>XIII RESULTAT NET (XI-XII)</b>			<b>1 612 493 813,19</b>	<b>1 816 811 102,00</b>
<b>XIV TOTAL DES PRODUITS (I+IV+VIII)</b>			<b>4 879 497 464,62</b>	<b>4 828 781 500,20</b>
<b>XV TOTAL DES CHARGES (II+V+IX+XIII)</b>			<b>3 267 003 651,43</b>	<b>3 011 970 398,20</b>
<b>XVI RESULTAT NET (total des produits-total des charges)</b>			<b>1 612 493 813,19</b>	<b>1 816 811 102,00</b>

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

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

# Etat des soldes de gestion

Exercice clos le 31/12/2009

	Exercice 2009	Exercice 2008
<b>TABLEAU DE FORMATION DES RESULTATS (T.F.R.)</b>		
+ Ventes de Marchandises ( en l'état)	<b>8 325 175,50</b>	
- Achats revendus de marchandises	<b>7 254 770,99</b>	
<b>= MARGE BRUTES VENTES EN L'ETAT</b>	<b>1 070 404,51</b>	
<b>+ PRODUCTION DE L'EXERCICE (3+4+5)</b>	<b>4 447 241 230,71</b>	<b>4 222 578 763,86</b>
Ventes de biens et services produits	4 500 913 911,65	4 177 576 154,69
Variation stocks produits	-53 672 680,94	45 002 609,17
Immobilisations produites par l'entreprise pour elle même		
<b>- CONSOMMATIONS DE L'EXERCICE (6+7)</b>	<b>1 511 578 293,79</b>	<b>1 623 369 368,64</b>
Achats consommés de matières et fournitures	1 245 686 373,48	1 324 132 041,48
Autres charges externes	265 891 920,31	299 237 327,16
<b>= VALEUR AJOUTEE (I+II+III)</b>	<b>2 936 733 341,43</b>	<b>2 599 209 395,22</b>
+ Subventions d'exploitation		
- Impôts et taxes	34 082 402,33	38 889 281,58
- Charges de personnel	300 092 351,64	287 363 328,87
<b>= EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION (EBE) OU INSUFFISANCE BRUTE D'EXPLOITATION(IBE)</b>	<b>2 602 558 587,46</b>	<b>2 272 956 784,77</b>
+ Autres produits d'exploitation		
- Autres charges d'exploitation	10 473 183,07	533 089,02
+ Reprises d'exploitation, transferts de charges	23 034 126,46	17 025 708,85
- Dotations d'exploitation	482 738 085,66	389 245 319,45
<b>= RESULTAT D'EXPLOITATION (+ou-)</b>	<b>2 132 381 445,19</b>	<b>1 900 204 085,15</b>
<b>+/-RESULTAT FINANCIER</b>	<b>192 826 011,52</b>	<b>178 606 699,66</b>
<b>= RESULTAT COURANT</b>	<b>2 325 207 456,71</b>	<b>2 078 810 784,81</b>
<b>+/-RESULTAT NON COURANT (+ou-)</b>	<b>-109 584 484,52</b>	<b>264 202 898,19</b>
- Impôts sur les résultats	603 129 159,00	526 202 581,00
<b>= RESULTAT NET DE L'EXERCICE</b>	<b>1 612 493 813,19</b>	<b>1 816 811 102,00</b>

# Etat des soldes de gestion

Exercice clos le 31/12/2009

	Exercice 2009	Exercice 2008
<b>CAPACITE D'AUTOFINANCEMENT (C.A.F.) - AUTOFINANCEMENT</b>		
Résultat net de l'exercice	1 612 493 813,19	1 816 811 102,00
Bénéfice +	1 612 493 813,19	1 816 811 102,00
Perte -		
+ Dotations d'exploitation (1)	468 606 032,27	383 463 910,61
+ Dotations financières (1)		
+ Dotations non courantes (1)	197 467 450,49	108 514 567,62
- Reprises d'exploitation (2)	-1 137 413,99	-2 571 756,43
- Reprises financières (2)		
- Reprises non courantes (2)	-174 681 679,24	-378 680 212,59
- Produits des cessions d'immobilisations	-6 097 134,40	-623 867,46
+ Valeurs nettes d'amortiss. des immo. cédées	4 747 427,60	3 316 637,50
<b>CAPACITE D'AUTOFINANCEMENT (C.A.F.)</b>	<b>2 101 398 495,92</b>	<b>1 930 230 381,25</b>
Distributions de bénéfices	1 432 467 266,00	1 685 769 404,50
<b>AUTOFINANCEMENT</b>	<b>668 931 229,92</b>	<b>244 460 976,75</b>

(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

# Tableau de financement

Exercice clos le 31/12/2009

## I - SYNTHÈSE DES MASSES DU BILAN

MASSE	Exercice		Variation A-B	
	2009	2008	Emplois	Ressources
1 Financement permanent	5 050 974 880,00	4 844 244 097,66		206 730 782,34
2 Moins actif immobilisé	4 955 316 547,78	4 514 007 327,51	441 309 220,27	
<b>3 FONDS DE ROULEMENT (A) FONCTIONNEL (1-2)</b>	<b>95 658 332,22</b>	<b>330 236 770,15</b>	<b>234 578 437,93</b>	
4 Actif circulant	1 124 560 294,08	1 391 910 286,83		267 349 992,75
5 Moins passif circulant	878 166 630,71	937 090 554,05	58 923 923,34	
<b>6 BESOINS DE FINANCEMENT GLOBAL (4-5)</b>	<b>246 393 663,37</b>	<b>454 819 732,78</b>		<b>208 426 069,41</b>
<b>7 TRESORERIE NETTE (ACTIF-PASSIF) A-B</b>	<b>-150 735 331,15</b>	<b>-124 582 962,63</b>		<b>26 152 368,52</b>

## II - EMPLOIS ET RESSOURCES

	Exercice 2009		Exercice 2008	
	Emplois	Ressources	Emplois	Ressources
<i>RESSOURCES STABLES DE L'EXERCICE (FLUX)</i>				
<b>AUTOFINANCEMENT (A)</b>		<b>668 931 229,92</b>		<b>244 460 975,73</b>
Capacité d'autofinancement		2 101 398 495,92		1 930 230 380,23
Distributions de bénéfices		1 432 467 266,00		1 685 769 404,50
<b>CESSIONS ET REDUCTIONS D'IMMOBILISATIONS (B)</b>		<b>23 047 230,24</b>		<b>14 507 732,73</b>
Cessions d'immobilisations incorpor				
Cessions d'immobilisations corpor		6 097 134,40		623 867,46
Cessions d'immobilisations finan				
Recuperations sur créances immob		16 950 095,84		13 883 865,27
<b>AUGMENTATION DES CAPITAUX PROPRES ET ASSIMILES (C)</b>				
Augmentations de capital , apports				
Subventions d'investissement (1)				
<b>AUGMENTATION DES DETTES DE FINANCEMENT (D)</b> (nettes de primes de remboursement)				
<b>TOTAL I. RESSOURCES STABLES (A+B+C+D)</b>		<b>691 978 460,16</b>		<b>258 968 708,46</b>
<i>EMPLOIS STABLES DE L'EXERCICE</i>				
<b>ACQUISITIONS ET AUGMENTATIONS D'IMMOBILISATIONS (E)</b>	<b>924 979 200,29</b>		<b>1 166 242 478,95</b>	
Acquisitions d'immobilisations incorp	5 309 283,26		26 463 190,09	
Acquisitions d'immobilisations corp	881 649 959,13		1 110 932 948,89	
Acquisitions d'immobilisations finan	275 900,00			
Augmentation des créances immob	37 744 057,90		28 846 339,97	
<b>REMBOURSEMENT DES CAPITAUX PROPRES (F)</b>				
<b>REMBOURSEMENT DETTES DE FINANCEMENT (G)</b>				
<b>EMPLOIS EN NON VALEURS (H)</b>	<b>1 577 697,80</b>			
<b>TOTAL II. EMPLOIS STABLES (E+F+G+H)</b>	<b>926 556 898,09</b>		<b>1 166 242 478,95</b>	
<b>VARIATION DE BESOIN DE FINANCEMENT GLOBALE (B.F.G)</b>		<b>208 426 069,41</b>		<b>910 811 948,02</b>
<b>VARIATION DE LA TRESORERIE</b>		<b>26 152 368,52</b>	<b>3 538 177,53</b>	
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>926 556 898,09</b>	<b>926 556 898,09</b>	<b>1 169 780 656,48</b>	<b>1 169 780 656,48</b>

# Résolutions

# Résolutions

## Soumises à l'Assemblée Générale Ordinaire Annuelle du 5 mai 2009

### Première résolution

L'Assemblée Générale, après avoir entendu la lecture du rapport de gestion du Conseil d'Administration et du rapport établi conformément à la loi par les Commissaires aux Comptes sur l'exercice 2009, approuve les opérations, les comptes et le bilan de cet exercice tels qu'ils lui ont été présentés, se soldant par un bénéfice net comptable de 1 612 493 813,19 dirhams.

Elle donne, en conséquence, aux membres du Conseil d'Administration, quitus de leur gestion pour l'exercice 2009.

### Deuxième résolution

L'Assemblée Générale, après avoir entendu la lecture du rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions visées à l'article 56 de la loi 17.95 relative aux sociétés anonymes, déclare approuver les conclusions du dit rapport ainsi que les conventions qui y sont mentionnées.

### Troisième résolution

L'Assemblée Générale prend acte de ce que, en application des règles comptables en vigueur, la somme de 96 183 095,64 dirhams correspondant à des provisions pour investissements industriels, utilisées conformément à leur objet, a été reprise dans le résultat comptable de l'exercice.

### Quatrième résolution

L'Assemblée Générale, approuvant la proposition du Conseil, décide de répartir les résultats de l'exercice comme suit :

Bénéfice net de l'exercice 2009	1 612 493 813,19
Dotation à la réserve légale (Le maximum légal de 10% du capital social est atteint)	NA
Affectation au compte «autres réserves»	96 183 095,64
	<hr/>
	1 516 310 717,55
Réserves facultatives	7 166 868,95
	<hr/>
Total à affecter	1 523 477 586,50
Dividendes ordinaires 66 DH x 17 469 113 actions	1 152 961 458,00
	<hr/>
Le solde est à affecter au compte "Réserves facultatives" soit	370 516 128,50

L'Assemblée Générale fixe, en conséquence, le dividende ordinaire par action à 66 dirhams au titre de l'exercice 2009.

Ce dividende sera mis en paiement à compter du 27 mai 2010.

### Cinquième résolution

L'Assemblée Générale décide de fixer à 40 000,00 dirhams le montant brut alloué à chaque administrateur au titre des jetons de présence se rapportant à l'exercice 2009.

## Sixième résolution

---

L'Assemblée Générale, connaissance prise des rapports du Conseil d'Administration et des Commissaires aux Comptes, approuve les comptes consolidés tels qu'ils sont présentés et faisant ressortir pour l'exercice 2009, un résultat net de l'ensemble consolidé de 1 861 215 847.03 dirhams.

## Septième résolution

---

L'Assemblée Générale prend acte de la démission de Monsieur Jean Carlos Angulo de ses fonctions d'Administrateur intervenue avec effet du 31 décembre 2009.

L'Assemblée Générale remercie Monsieur Angulo pour sa précieuse collaboration tout au long de son mandat.

Elle décide de lui consentir quitus entier et définitif de sa gestion au cours de l'exercice écoulé.

## Huitième résolution

---

L'Assemblée Générale ratifie la cooptation de Monsieur Pierre Damnon en qualité d'Administrateur, en remplacement de Monsieur Angulo, effectuée par le Conseil d'Administration lors de sa délibération en date du 10 décembre 2009.

Monsieur Pierre Damnon est désigné pour la durée restant à courir du mandat de son prédécesseur, soit jusqu'au jour de la réunion de l'Assemblée Générale Ordinaire annuelle qui sera appelée à statuer sur les comptes 2010.

Monsieur Pierre Damnon, présent, réitère l'acceptation des fonctions qui lui sont ainsi confirmées et déclare ne faire l'objet d'aucune incompatibilité à cet égard.

## Neuvième résolution

---

L'Assemblée Générale constate en tant que de besoin que le Conseil d'Administration de la société est composé comme suit :

- Monsieur Mohamed Kabbaj
- Monsieur Pierre Damnon
- Monsieur Aymane Taud
- Monsieur Jean-Marie Schmitz
- Monsieur Mohamed Lamrani
- Monsieur Hassan Bouhemou
- Monsieur Eric Meuriot
- Banque Islamique de Développement, représentée par Monsieur Abderrahmane El Medkouri
- Caisse Interprofessionnelle Marocaine de Retraites, représentée par Monsieur Khalid Cheddadi
- Caisse de Dépôt et de Gestion, représentée par Monsieur Amine Benhalima
- Lafarge, représentée par Monsieur Michel Rose

## Dixième résolution

---

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

