

## RÉSULTATS AU 31 DÉCEMBRE 2014

Le Conseil d'Administration du Groupe Alliances, réuni le 30 mars 2015, sous la Présidence de Monsieur Alami Lazraq, a arrêté ses comptes au 31 décembre 2014.

### Faits marquants

Les résultats consolidés du Groupe Alliances affichent une perte significative, exclusivement due à la contre performance du pôle construction.

L'activité immobilière du Groupe Alliances démontre une bonne résilience face aux difficultés du marché avec un volume de préventes de 3961 MDH durant l'exercice 2014.

Le Groupe Alliances est en cours de finalisation d'un plan stratégique visant à réduire l'endettement financier, à améliorer la liquidité et à baisser significativement le poids des frais financiers. Ce plan s'appuie également sur un renforcement des fonds propres et une optimisation opérationnelle.

### Analyse des Résultats Consolidés

#### Chiffre d'affaires consolidé

Le chiffre d'affaires consolidé du Groupe affiche une baisse de 31%, passant de 4 267 MDH en 2013 à 2 933 MDH en 2014. Cette baisse s'explique principalement par :

- La forte dégradation du chiffre d'affaires consolidé du pôle Construction en 2014 (-640 MDH par rapport à 2013).
- La baisse du chiffre d'affaires du pôle Golfique et Résidentiel (-598 MDH par rapport à 2013) en raison notamment de l'importance des livraisons courant 2013, l'année 2014 étant une année de production et non de livraison.

Le pôle Habitat social et intermédiaire a quant à lui enregistré une activité stable entre 2013 et 2014 (2,2 milliards de dirhams de chiffre d'affaires)

#### Résultat d'exploitation consolidé

Le résultat d'exploitation du Groupe s'établit à -496 MDH en 2014, contre 1356 MDH en 2013. Cela s'explique principalement par la constatation de pertes d'exploitation au sein du pôle Construction s'élevant à plus de 1.1 MMDH.

#### Résultat net part du Groupe

Le RNPG s'établit à -969 MDH en 2014 contre 580 MDH en 2013. Cette baisse s'explique par les résultats négatifs du pôle construction, qui contribue au RNPG à hauteur de -992 MDH.

#### Endettement et Fonds Propres du Groupe.

L'endettement net du Groupe s'établit à 8,6 MMDH en 2014 en augmentation de 10% par rapport à 2013. Les fonds propres s'établissent en 2014 à une valeur de 5 MMDH, en retrait de 21% par rapport à 2013.

### Pôle Construction

La nouvelle équipe dirigeante de ce pôle a procédé à une **revue détaillée des chantiers en cours**. Cette analyse a conduit à **constater des pertes opérationnelles cumulées** sur les chantiers, arrivés pour la plupart à un stade proche de l'achèvement à fin 2014. Ces pertes s'expliquent par des coûts de revient qui se sont révélés nettement supérieurs au chiffre d'affaires escompté.

Suite à cette analyse, le management fait le choix d'adopter une **approche comptable conservatrice** à l'occasion de l'arrêté des comptes 2014, se traduisant par la constatation d'une dépréciation des stocks de produits en cours (260 MDH) et la non comptabilisation des réclamations formulées auprès des clients (273 MDH), ni des impôts différés actifs (270 MDH).

**Plusieurs mesures d'urgence ont d'ores et déjà été prises** afin de contenir le niveau des pertes et d'adapter la base de coûts fixes au volume d'affaires, dont notamment :

- Sous-traitance de certains chantiers
- Réduction massive des effectifs du pôle construction : de 6500 personnes en juin 2014 à 1200 personnes en mars 2015
- Déploiement d'un plan de réduction des autres coûts opérationnels.

## Pôle Immobilier

De son côté, **le pôle immobilier, cœur de métier du Groupe Alliances**, affiche des **performances opérationnelles satisfaisantes**, dans un contexte marqué par les difficultés sectorielles, avec un repli de la demande, la baisse de l'investissement privé ainsi que les contraintes liées au financement.

En effet, **l'activité immobilière maintient une capacité bénéficiaire de 25 MDH** durant l'exercice 2014, et ce, malgré le poids des charges financières qui s'élèvent à 604 MDH du fait d'une structure financière déséquilibrée, structure dont la rationalisation est notamment l'objet du plan stratégique dont les grands principes sont présentés ci-après.

**L'activité d'Alliances Darna** pour l'année 2014 s'inscrit dans la poursuite des réalisations passées et ce dans un contexte fortement concurrentiel. Cet exercice a été marqué par le **succès commercial des projets développés** par la filiale du Groupe Alliances en charge du logement social et intermédiaire avec 7 935 unités pré-vendues soit un chiffre d'affaires sécurisé de 2 798 MDH et 7 893 ventes définitives pour un chiffre d'affaires réalisé de 2 256 MDH.

**Les réalisations d'Alliances Créations** (segment haut standing) attestent d'une **bonne performance commerciale** aussi bien sur les produits résidentiels (Sindibad, Terrasses Dar Essalam, Clos des Pins, Taghazout, etc.) que ceux des projets golifiques (Al Maaden et Akenza). **L'exercice 2014 représente ainsi une excellente année en termes de commercialisation** sur ce segment : 315 unités pré-vendues, soit un chiffre d'affaires sécurisé de 1 163 MDH. Le chiffre d'affaires constaté connaît pour sa part **une baisse liée au faible volume des livraisons** de produits sur le segment du résidentiel. Cette diminution est en ligne avec le stade de développement des projets qui ne rentreront, pour la plupart, en phase de livraison qu'à partir du second semestre 2015.

L'activité immobilière du Groupe Alliances continue ainsi son développement et démontre une **bonne résilience face à la situation du secteur**. Les préventes totales s'élèvent à 3 961 MDH durant cet exercice, et ce, grâce à de nombreux projets de qualité qui assurent sa rentabilité sur l'ensemble des segments du marché.

## Perspectives

Au vu de ces résultats, le Groupe Alliances, avec **l'appui d'une banque conseil internationale**, a concentré ses efforts sur **l'élaboration d'un plan stratégique adapté aux mutations de la conjoncture** visant à renforcer ses fondamentaux et à assainir sa situation financière.

Ce plan vise à **désendetter le groupe de 4 milliards de dirhams à l'horizon 2016** et à **accroître de manière décisive sa liquidité** et ainsi doter le groupe Alliances d'une structure financière rationalisée lui permettant de poursuivre dans des conditions satisfaisantes le développement de ses projets actuels et futurs.

Les grandes lignes du plan de restructuration comprennent **un programme de cession d'actifs, le remboursement de dette par des actifs immobiliers, le reprofilage de l'endettement des holdings** dans des conditions compatibles avec les délais de réalisation des cash flows, et un **plan global d'optimisation opérationnelle**.

La réalisation combinée de ces leviers devra intervenir pour l'essentiel au cours de l'exercice 2015, et permettra ainsi d'**accroître fortement et durablement la liquidité et les capacités d'intervention du groupe**.

Les grands principes de ce plan stratégique **ont été examinés avec l'ensemble des parties prenantes (banques, investisseurs institutionnels, ...)**, les détails étant en cours de discussion. Dès lors que les caractéristiques précises seront arrêtées, le plan de restructuration **fera l'objet d'une communication détaillée** incluant notamment **un business plan sur la période 2015-2017 et une feuille de route opérationnelle** déclinant les étapes de mise en œuvre. **Cette communication interviendra d'ici mi-mai 2015**.