



ONA

PROGRAMME D'EMISSION DE BILLETS DE TRESORERIE

MISE A JOUR DU DOSSIER D'INFORMATION RELATIF A L'EXERCICE 2008

Plafond de l'émission : 3 000 000 000 DH

Valeur nominale : 100 000 DH

**Organisme Conseil
Attijari Finances Corp.**

Organisme Responsable du Placement



VISA DU CONSEIL DEONTOLOGIQUE DES VALEURS MOBILIERES

« Conformément aux dispositions de l'article 18 du Dahir n° 1-95-3 du 24 Chaâbane 1415 (26 janvier 1995) portant promulgation de la loi n° 35-94 relative à certains titres de créances négociables, l'original du présent dossier d'information a été soumis à l'appréciation du Conseil Déontologique des Valeurs Mobilières (CDVM) qui l'a visé sous la référence VI/EM/035/2009 en date du 02 Novembre 2009.

Le visa du CDVM n'implique ni approbation de l'opportunité de l'opération, ni authentification des informations présentées. Il a été attribué après examen de la pertinence et de la cohérence de l'information donnée, dans la perspective de l'opération proposée aux investisseurs.»

Abréviations & définitions

ABREVIATIONS

AFS	Available For Sale (disponible à la vente)
AGE	Assemblée Générale Extraordinaire
AGM	Akka Gold Mining
AGO	Assemblée Générale Ordinaire
AMO	Assurance Maladie Obligatoire
ARPU	Average revenue per user
AT	Accidents de Travail
AXA	AXA Assurance Maroc
BEI	Banque Européenne d'Investissement
BFR	Besoin en Fonds de Roulement
BIMO	Biscuiterie Industrielle du Moghreb
BMCE	Banque Marocaine du Commerce Extérieur
BNR	Bénéfice Net Réel
BNS	Bénéfice net simplifié
CAADI	Compagnie d'Aménagement Agricole et de Développement Industriel
CBU	Completely built-up
CDD	Contrat à Durée Déterminée
CDG	Caisse de Dépôt et de Gestion
CDI	Centrale de Développement Immobilier
CDVM	Conseil Déontologique des Valeurs Mobilières
CGNC	Code général de la normalisation comptable
CIMR	Caisse Interprofessionnelle Marocaine de Retraites
CKD	Completely knocked down
CMG	Compagnie Minière de Guemassa
CMH	Compagnie Marocaine d'Huilerie
CMT	Crédit Moyen Terme
CMO	Compagnie Marocaine de l'Oriental
Cont.	Contrôle
CRC	Comité de la Réglementation Comptable
CTT	Compagnie de Tifnout Tiranimine
CTTA	Compagnie de Transports et de Travaux Aériens
DAS	Domaine d'activité stratégique
DGA	Directeur Général Adjoint
Dh	Dirham
EVA	Economic Value Added
FAR	Forces Armées Royales
FDPP	Financière de Prise de Participations
FIII	Financière d'Investissements Industriels et Immobiliers
FR	Fonds de Roulement
gAG/T	Grammes d'argent par tonne extraite
gAU/T	Grammes d'or par tonne extraite
GACM	Groupe des Assurances du Crédit Mutuel
GMS	Grande et Moyenne Surface
HCO	Hospitality Holding Company
HGMO	Huileries et Glacières du Maroc Oriental
HT	Hors taxes
IDA	Impôt Différé Actif
IFM	Intercontinental Fisheries Management

Int.	Intérêt
IR	Impôt sur le Revenu
IS	Impôt sur les Sociétés
JV	Joint Venture
Kdh	Milliers de dirhams
KT	Milliers de tonnes
Lb	Livres (correspondant à 0,543 kilogrammes)
MAMDA	Mutuelle Agricole Marocaine d'Assurance
MCMA	Mutuelle Centrale Marocaine d'Assurance
Mdh	Million de dirhams
MLT	Moyen Long Terme
NB	Nota Bene
ND	Non Disponible
PDG	Président Directeur Général
PLF	Produits laitiers frais
PSA	Peugeot Société Anonyme
RC	Responsabilité civile
RDC	République Démocratique du Congo
RMI	Radio Méditerranée International
RNPG	Résultat Net Part du Groupe
ROE	Return On Equity
SAT	Société Africaine de Tourisme
SCH	Santander Central Hispano
SCII	Société Centrale d'Investissements Immobiliers
SFGP	Société Financière de Gestion et de Placements
SGA	Société Générale d'Automobiles
SG	Société Générale
SMI	Société Minière d'Imiter
SMIG	Salaire Minimum Interprofessionnel Garanti
SNI	Société Nationale d'Investissement
TB	Tonne Betteraves
TFZ	Tanger Free Zone
TIC	Taxe Intérieure de Consommation
TVA	Taxe sur la Valeur Ajoutée
TVP	Titres et valeurs de placement
USD	Dollar américain (Dollar US)
Var.	Variation
VP	Véhicule Particulier
VUL	Véhicule Utilitaire Léger
<	Inférieur
>	Supérieur
+	Plus
-	Moins

DEFINITIONS

Processus de déconsolidation	Pour les comptes consolidés du Groupe ONA établis en normes IFRS, les titres de participation sont classés selon 2 catégories prévues par la norme IAS 39 (disponibles à la vente, trading). Les sociétés déconsolidées, quant à elle, correspondent à des participations dans lesquelles le groupe n'a plus d'influence notable. Dans ce cas, la déconsolidation est opérée jusqu'à la date de leur cession.
% d'int.	Pourcentage calculé en fonction de la part du capital détenue
% de cont.	Pourcentage calculé en fonction des droits de vote détenus
Trading	Titres dont la variation de juste valeur passe par le résultat

Sommaire

Abréviations & définitions.....	2
Sommaire	5
Avertissement.....	7
Préambule	8
Partie I Attestations et Coordonnées	9
I.1. Le président du Conseil d'Administration	10
I.2. Les commissaires aux comptes de ONA	10
I.3. Le conseiller juridique	19
I.4. Le conseiller financier.....	20
I.5. Les responsables de la communication financière ONA	21
Partie II Présentation de l'Opération.....	22
II.1. Cadre de l'opération	23
II.2. Objectifs de l'opération.....	23
II.3. Structure de l'offre.....	23
II.4. Modalités de souscription et d'attribution	24
II.5. Fiscalité.....	26
II.6. Charges relatives à l'opération	28
Partie III Présentation Générale de l'Emetteur	29
III.1. Présentation générale de ONA.....	30
III.2. Organes d'administration et de direction.....	36
III.3. Gouvernement d'entreprise	43
Partie IV Activité de l'Emetteur.....	45
IV.1. Historique de ONA.....	46
IV.2. Appartenance à SNI S.A.....	49
IV.3. Structure du Groupe ONA	52
IV.4. Domaines d'activités stratégiques du Groupe ONA.....	58
IV.5. Evolution de l'activité	77
IV.6. Organisation du Groupe ONA.....	80
IV.7. Stratégie de développement	85
Partie V Situation Financière de l'Emetteur	88
V.1. Périmètre de consolidation	90
V.2. Analyse du compte de produits et de charges.....	94
V.3. Analyse bilantielle	135
V.4. Analyse du tableau de flux de trésorerie	156
Partie VI Perspectives de ONA.....	160
VI.1. Orientations à moyen terme	161
VI.2. Etats prévisionnels	164
Partie VII Facteurs de Risques.....	169
VII.1. Le risque de marché.....	170
VII.2. Le risque de concurrence	171
VII.3. Le risque organisationnel.....	172

VII.4.	Le risque de crédit et de contrepartie.....	172
Partie VIII Faits Exceptionnels et Litiges.....		173
VIII.1.	Faits Exceptionnels	174
VIII.2.	Litiges	174
Partie IX Annexes : Données Comptables et Financières		175
IX.1.	Règles et méthodes comptables - Comptes Consolides du Groupe ONA au 31 décembre 2008 en Normes IFRS.....	176
IX.2.	Etats de synthèse - comptes consolidés IFRS au 31 décembre 2008	193
IX.3.	Règles et méthodes comptables - Comptes Consolides du Groupe ONA au 31 décembre 2007 -Normes IFRS	204
IX.4.	Note de transition aux IFRS	220
IX.5.	Etats de synthèse - comptes consolidés IFRS 2006-2007	234
IX.6.	Règles et méthodes comptables - Comptes Sociaux ONA	242
IX.7.	Etats de synthèse – comptes sociaux	243

Avertissement

Le visa du CDVM n'implique ni approbation de l'opportunité de l'opération ni authentification des informations présentées. Il a été attribué après examen de la pertinence et de la cohérence de l'information donnée dans la perspective de l'opération proposée aux investisseurs.

L'attention des investisseurs potentiels est attirée sur le fait qu'un investissement en Billets de Trésorerie est soumis au risque de non remboursement. Ce programme d'émission de Billets de Trésorerie ne fait l'objet d'aucune garantie si ce n'est l'engagement donné par l'ONA.

Le CDVM ne se prononce pas sur l'opportunité du programme d'émission de Billets de Trésorerie ni sur la qualité de la situation de l'ONA. Le visa du CDVM ne constitue pas une garantie contre le risque de non remboursement des Billets de Trésorerie.

Le présent dossier d'information ne s'adresse pas aux personnes dont les lois du lieu de résidence n'autorisent pas la souscription des Billets de Trésorerie, objet du présent dossier d'information.

Les personnes en la possession desquelles ledit dossier viendrait à se trouver, sont invitées à s'informer et à respecter la réglementation dont elles dépendent en matière de participation à ce type d'opération.

L'organisme chargé du placement ne proposera les Billets de Trésorerie, objet du présent dossier d'information, qu'en conformité avec les lois et règlements en vigueur dans tout pays où il fera une telle offre.

Ni le Conseil déontologique des Valeurs Mobilières (CDVM) ni l'ONA ni Attijari Finances Corp. n'encourent de responsabilité du fait du non respect de ces lois ou règlements par l'organisme chargé du placement.

Préambule

Le présent dossier d'information a été élaboré par Attijari Finances Corp., agissant en qualité d'Organisme Conseil de la société ONA dans le cadre du programme d'émission de Billets de Trésorerie pour un plafond de MAD 3 000 000 000.

Les personnes en la possession desquelles le présent dossier d'information viendrait à se trouver, sont invitées par Attijari Finances Corp. à s'informer et à respecter la réglementation dont elles dépendent en matière de souscription à ce type d'opération.

Le contenu de ce dossier d'information a été établi sur la base d'informations recueillies, sauf mention spécifique, des sources suivantes :

- les commentaires, analyses et statistiques de la Direction Générale de ONA, notamment lors des due diligences effectuées auprès de celle-ci ;
- les rapports d'activité de ONA relatifs aux exercices 2006, 2007 et 2008 ;
- les comptes sociaux de ONA pour les exercices 2006, 2007 et 2008 ;
- les comptes consolidés du groupe ONA pour les exercices 2006, 2007 et 2008 ;
- les rapports des commissaires aux comptes relatifs aux comptes sociaux ONA pour les exercices 2006, 2007 et 2008 ;
- les rapports des commissaires aux comptes relatifs aux comptes consolidés du groupe ONA pour les exercices 2006, 2007 et 2008 ;
- les rapports spéciaux des commissaires aux comptes de ONA relatifs aux conventions réglementées des exercices 2006, 2007 et 2008 ;
- les procès verbaux des réunions du Conseil d'Administration et des Assemblées Générales Ordinaires et Extraordinaires relatifs aux exercices 2006, 2007 et 2008 ;
- les prévisions établies par les organes de direction et de gestion de ONA.

En application des dispositions de l'article 15 de la loi n° 35-94 promulguée par le Dahir n°1-95-3 du 24 chaâbane 1415 (26 janvier 1995) relatif aux Titres de Créances Négociables (TCN), ce dossier d'information doit être :

- remis ou adressée sans frais à toute personne dont la souscription est sollicitée, ou qui en fait la demande ;
- tenu à la disposition du public au siège de ONA et dans les établissements chargés de recueillir les souscriptions.

Il est disponible à tout moment dans les lieux suivants :

- ✓ Siège social de ONA : 60, rue d'Alger - Casablanca
Tel. : +(212) 522.43.21.00 ;
 - ✓ Attijari Finances Corp.: 163, avenue Hassan II - Casablanca
Tél. : +(212) 522.47.64.35./36 ;
 - ✓ Attijariwafa bank : 2, avenue Moulay Youssef - Casablanca
Tél. : +(212) 522.29.88.88.
- il est disponible sur demande dans un délai de 48 heures auprès des points de collecte du réseau de placement ;
 - il est disponible sur le site du CDVM (<http://www.cdvm.gov.ma>).

Partie I

ATTESTATIONS ET COORDONNEES

I.1. LE PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Identité

Dénomination ou raison sociale	ONA
Représentant légal	M. El Mouatassim BELGHAZI
Fonction	Président Directeur Général Président du Conseil d'Administration
Adresse	60, rue d'Alger, Casablanca
Adresse électronique	presidence@ona.co.ma
Numéro de téléphone	(212) 522.22.41.01
Numéro de fax	(212) 522.26.89.57

Attestation

Le Président du Conseil d'Administration atteste que, à sa connaissance, les données du présent dossier d'information dont il assume la responsabilité, sont conformes à la réalité. Elles comprennent toutes les informations nécessaires aux investisseurs potentiels pour fonder leur jugement sur le patrimoine, l'activité, la situation financière, les résultats et les perspectives de ONA ainsi que sur les droits rattachés aux titres proposés. Elles ne comportent pas d'omissions de nature à en altérer la portée.

Par ailleurs, le Président du Conseil d'Administration s'engage à respecter l'échéancier de remboursement selon les modalités décrites dans le présent dossier d'information.

I.2. LES COMMISSAIRES AUX COMPTES DE ONA

Identité

Prénoms et noms	M. Bachir TAZI	M. Aziz BIDAHA
Dénomination ou raison sociale	Ernst & Young	Pricewaterhouse
Adresse	37, Bd Abdellatif Benkaddour 4 ^{ème} et 5 ^{ème} étage, Casablanca	101, Bd Al Massira Al Khadra, Casablanca
Numéro de téléphone	(212) 522.95.79.00	(212) 522.98.40.40
Numéro de fax	(212) 522.39.02.26	(212) 522.99.11.96
Adresse électronique	bachir.tazi@ma.ey.com	aziz.bidah@ma-pwac.com
Date du 1^{er} exercice soumis au contrôle	1999	1999
Date d'expiration du mandat actuel	AGO statuant sur l'exercice 2010	AGO statuant sur l'exercice 2010

Attestation des commissaires aux comptes relative aux comptes consolidés pour les exercices clos les 31 décembre 2006, 2007 et 2008

Nous avons procédé à la vérification des informations comptables et financières consolidées contenues dans le présent dossier d'information en effectuant les diligences nécessaires et compte tenu des dispositions légales et réglementaires en vigueur. Nos diligences ont consisté à nous assurer de la concordance desdites informations avec les états de synthèse consolidés audités.

Sur la base des diligences ci-dessus, nous n'avons pas d'observation à formuler sur la concordance des informations comptables et financières consolidées, données dans le présent dossier d'information, avec les états de synthèse consolidés tels que audités par nos soins au titre des exercices 2006, 2007 et 2008.

Attestation des commissaires aux comptes relative aux comptes sociaux pour les exercices clos les 31 décembre 2006, 2007 et 2008

Nous avons procédé à la vérification des informations comptables et financières contenues dans le présent dossier d'information en effectuant les diligences nécessaires et compte tenu des dispositions légales et réglementaires en vigueur. Nos diligences ont consisté à nous assurer de la concordance desdites informations avec les états de synthèse audités.

Sur la base des diligences ci-dessus, nous n'avons pas d'observation à formuler sur la concordance des informations comptables et financières, données dans le présent dossier d'information, avec les états de synthèse tels que audités par nos soins au titre des exercices 2006, 2007 et 2008.

Casablanca, le 30 septembre 2009

Les Commissaires aux Comptes

Aziz BIDAHA
Price Waterhouse
Associé

Bachir TAZI
Ernst & Young
Associé

Price Waterhouse

101, Bd Massira Al Khadra
20 100 Casablanca

Ernst & Young

37, Bd Abdellatif Benkaddour
20 050 Casablanca

RAPPORT GENERAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES RELATIF AUX COMPTES SOCIAUX DE L'EXERCICE DU 1^{ER} JANVIER AU 31 DECEMBRE 2006

Conformément à la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Ordinaire du 25 mai 2005, nous avons procédé à l'audit des états de synthèse, ci-joint, de la Société ONA S.A. relatifs à l'exercice clos au 31 décembre 2006, lesquels comprennent le bilan, le compte des produits et charges, l'état des soldes de gestion, le tableau de financement, ainsi que l'état des informations complémentaires (ETIC). Ces états de synthèse qui font ressortir un montant des capitaux propres et assimilés totalisant Dh 9 654 972 670 dont un bénéfice net de Dh 706 129 152 sont la responsabilité des organes de gestion de la Société. Notre responsabilité consiste à émettre une opinion sur ces états de synthèse sur la base de notre audit.

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

Opinion sur les états de synthèse

A notre avis, les états de synthèse cités au premier paragraphe, donnent dans tous leurs aspects significatifs une image fidèle du patrimoine et de la situation financière de la Société ONA S.A. au 31 décembre 2006 ainsi que du résultat de ses opérations et de l'évolution de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux principes comptables admis au Maroc.

Vérification et informations spécifiques

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

Les Commissaires aux Comptes**Aziz BIDAHA**

Price Waterhouse
Associé

Abdelmajid FAIZ

Ernst & Young
Associé

Price Waterhouse

101, Bd Massira Al Khadra
20 100 Casablanca

Ernst & Young

37, Bd Abdellatif Benkaddour
20 050 Casablanca

**RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDES
EXERCICE DU 1^{ER} JANVIER AU 31 DECEMBRE 2006**

Nous avons procédé à l'audit des bilans consolidés de ONA SA et ses filiales (Groupe ONA) arrêtés au 31 décembre 2006 et 2005, des comptes de produits et de charges consolidés, des tableaux de flux de trésorerie consolidés, ainsi que de l'état des informations complémentaires consolidés, relatifs aux exercices clos à ces dates. La préparation de ces comptes consolidés relève de la responsabilité des organes de Direction Générale de ONA S.A. Notre responsabilité consiste à émettre une opinion sur ces comptes sur la base de notre audit.

Nous avons effectué notre mission selon les normes internationales d'audit. Ces normes exigent que l'audit soit planifié et réalisé de manière à obtenir une assurance raisonnable que les comptes consolidés ne contiennent pas d'anomalies significatives. Un audit comprend l'examen, sur la base de sondages, des éléments probants qui justifient les montants et les informations contenues dans les comptes consolidés. Un audit comprend aussi une appréciation des principes comptables utilisés, des estimations significatives faites par la Direction Générale ainsi que la présentation générale des comptes consolidés. Nous estimons que nos travaux d'audit constituent un fondement raisonnable de notre opinion exprimée ci-après.

Nous certifions que les comptes consolidés du Groupe ONA, cités au premier paragraphe, donnent dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle du patrimoine et de la situation financière consolidés au 31 décembre 2006 et 2005 de l'ensemble constitué par les entreprises comprises dans la consolidation, ainsi que du résultat consolidé de ses opérations et des flux de sa trésorerie pour l'exercice clos à ces dates, conformément aux principes comptables décrits dans l'état des informations complémentaires consolidés.

Les Commissaires aux Comptes**Aziz BIDAHA**

Price Waterhouse
Associé

Abdelmajid FAIZ

Ernst & Young
Associé

Price Waterhouse

101, Bd Massira Al Khadra
20 100 Casablanca

Ernst & Young

37, Bd Abdellatif Benkaddour
20 050 Casablanca

RAPPORT GENERAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES RELATIF AUX COMPTES SOCIAUX DE L'EXERCICE DU 1^{ER} JANVIER AU 31 DECEMBRE 2007

Conformément à la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale Ordinaire du 25 mai 2005, nous avons procédé à l'audit des états de synthèse de la Société ONA S.A. relatifs à l'exercice clos au 31 décembre 2007, lesquels comprennent le bilan, le compte des produits et charges, l'état des soldes de gestion, le tableau de financement, ainsi que l'état des informations complémentaires (ETIC). Ces états de synthèse qui font ressortir un montant des capitaux propres et assimilés totalisant Dh 12 631 964 022,68 dont un bénéfice net de Dh 3 500 864 852,39 sont la responsabilité des organes de gestion de la Société. Notre responsabilité consiste à émettre une opinion sur ces états de synthèse sur la base de notre audit.

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

Opinion sur les états de synthèse

A notre avis, les états de synthèse cités au premier paragraphe, donnent dans tous leurs aspects significatifs une image fidèle du patrimoine et de la situation financière de la Société ONA S.A. au 31 décembre 2007 ainsi que du résultat de ses opérations et de l'évolution de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux principes comptables admis au Maroc.

Vérification et informations spécifiques

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

Les Commissaires aux Comptes**Aziz BIDAHA**

Price Waterhouse
Associé

Abdelmajid FAIZ

Ernst & Young
Associé

Price Waterhouse

101, Bd Massira Al Khadra
20 100 Casablanca

Ernst & Young

37, Bd Abdellatif Benkaddour
20 050 Casablanca

**RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDES
EXERCICE DU 1^{ER} JANVIER AU 31 DECEMBRE 2007**

Nous avons procédé à l'audit des comptes consolidés de ONA SA et ses filiales (Groupe ONA) relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2007. La préparation de ces comptes consolidés relève de la responsabilité des organes de gestion de ONA S.A. Notre responsabilité consiste à émettre une opinion sur ces comptes sur la base de notre audit. Ces comptes ont été préparés pour la première fois conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union Européenne. Ils comprennent à titre comparatif les données relatives à l'exercice 2006 retraitées selon les mêmes règles.

Nous avons effectué notre mission selon les normes de la Profession applicables au Maroc. Ces normes exigent que l'audit soit planifié et réalisé de manière à obtenir une assurance raisonnable que les comptes consolidés ne contiennent pas d'anomalies significatives. Un audit comprend l'examen, sur la base de sondages, des éléments probants qui justifient les montants et les informations contenues dans les comptes consolidés. Un audit comprend aussi une appréciation des principes comptables utilisés, des estimations significatives faites par la Direction Générale ainsi que la présentation générale des comptes consolidés. Nous estimons que nos travaux d'audit constituent un fondement raisonnable de notre opinion exprimée ci-après.

A notre avis, les comptes consolidés du Groupe ONA, cités au premier paragraphe, donnent dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle du patrimoine et de la situation financière consolidés au 31 décembre 2007 de l'ensemble constitué par les entreprises comprises dans la consolidation, ainsi que du résultat consolidé de ses opérations et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union Européenne.

Les Commissaires aux Comptes**Aziz BIDAHA**

Price Waterhouse
Associé

Abdelmajid FAIZ

Ernst & Young
Associé

Price Waterhouse

101, Bd Massira Al Khadra
20 100 Casablanca

Ernst & Young

37, Bd Abdellatif Benkaddour
20 050 Casablanca

RAPPORT GENERAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES RELATIF AUX COMPTES SOCIAUX DE L'EXERCICE DU 1^{ER} JANVIER AU 31 DECEMBRE 2008

Conformément à la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous avons procédé à l'audit des états de synthèse de la Société ONA S.A. comprenant le bilan, le compte des produits et charges, l'état des soldes de gestion, le tableau de financement, ainsi que l'état des informations complémentaires (ETIC) relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2008. Ces états de synthèse qui font ressortir un montant des capitaux propres et assimilés totalisant Dh 13 342 750 394 dont un bénéfice net de Dh 1 321 972 121.

Responsabilité de la Direction

La Direction est responsable de l'établissement et de la présentation sincère de ces états de synthèse, conformément au référentiel comptable admis au Maroc. Cette responsabilité comprend la conception, la mise en place et le suivi d'un contrôle interne relatif à l'établissement et la présentation d'états de synthèse ne comportant pas d'anomalie significatives, ainsi que la détermination d'estimations comptables raisonnables au regard des circonstances.

Responsabilité des Auditeurs

Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur ces états de synthèses sur la base de notre audit. Nous avons effectué notre audit selon les Normes de la Profession au Maroc. Ces normes requièrent de notre part de nous conformer aux règles d'éthique, de planifier et de réaliser l'audit pour obtenir une assurance raisonnable que les états de synthèses ne comportent pas d'anomalie significative.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les états de synthèses. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation du risque que les états financiers contiennent des anomalies significatives. En procédant à ces évaluations du risque, l'auditeur prend en compte le contrôle interne en vigueur dans l'entité relatif à l'établissement et la présentation des états de synthèses afin de définir des procédures d'audit appropriés en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité de celui-ci. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états de synthèses. Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Opinion sur les états de synthèse

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 ONA S.A. au 31 décembre 2008 conformément aux référentiel comptable admis au Maroc.

Vérification et informations spécifiques

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

Conformément aux dispositions de l'article 172 de la loi relative aux sociétés anonymes nous portons à votre connaissance que la société ONA S.A. a acquis 25% du capital de Kasovi pour un montant de DH 357 millions. En juillet 2008, un holding d'investissement FPOS a été créé pour reprendre les

participations de ONA S.A. et de SNI S.A. dans la société Kasovi FPOS a ainsi racheté la part de ONA S.A. pour un montant de DH 346 millions.

Les Commissaires aux Comptes

Aziz BIDAHA
Price Waterhouse
Associé

Bachir TAZI
Ernst & Young
Associé

Price Waterhouse

101, Bd Massira Al Khadra
20 100 Casablanca

Ernst & Young

37, Bd Abdellatif Benkaddour
20 050 Casablanca

RAPPORT GENERAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES RELATIF AUX COMPTES CONSOLIDES DE L'EXERCICE DU 1^{ER} JANVIER AU 31 DECEMBRE 2008

Nous avons procédé à l'audit des comptes consolidés de ONA SA et ses filiales (Groupe ONA) comprenant le bilan au 31 décembre 2008, 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 des autres notes explicatives.

Responsabilité de la direction

La direction est responsable de l'établissement et de la présentation sincère de ces états financiers, conformément aux Normes Internationales d'Informations Financières (IFRS). Cette responsabilité comprend la conception, la mise en place et le suivi d'un contrôle interne relatif à l'établissement et la présentation des états financiers ne comportant pas d'anomalie significative, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs ainsi que de la détermination d'estimations comptables raisonnables au regard des circonstances.

Responsabilité des Auditeurs

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 applicables au Maroc. Ces normes requièrent de notre part de nous conformer aux règles d'éthique, de planifier et de réaliser l'audit pour obtenir une assurance raisonnable que les états de synthèses ne comportent pas d'anomalie significative.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les états de synthèses. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation du risque que les états financiers contiennent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. En procédant à ces évaluations du risque, l'auditeur prend en compte le contrôle interne en vigueur dans l'entité relatif à l'établissement et la présentation des états financiers afin de définir des procédures d'audit appropriés en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité de celui-ci. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers. Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Opinion sur les états de synthèse

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 constitués par les entités comprises dans la consolidation au 31 décembre 2008, ainsi que de la performance financière et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux Normes IFRS.

Les Commissaires aux Comptes**Aziz BIDAHA**

Price Waterhouse
Associé

Bachir TAZI

Ernst & Young
Associé

I.3. LE CONSEILLER JURIDIQUE

Identité du conseiller juridique

Dénomination ou raison sociale	Société Fiduciaire du Maroc
Représentant légal	M. Jacques HUMBLE
Fonction	Administrateur
Adresse	71, rue Allal Ben Abdellah Casablanca
Adresse électronique	jh@sfm.co.ma
Numéro de téléphone	(212) 522.31.29.41
Numéro de fax	(212) 522.31.50.75

Attestation

Objet : Mise à jour du dossier d'information relatif au programme d'émission de billets de trésorerie ONA au titre de l'exercice 2008

L'opération, objet du présent dossier d'information, est conforme aux dispositions statutaires de la société ONA S.A. et à la législation marocaine en matière de droit des sociétés.

Jacques HUMBLE
Administrateur

I.4. LE CONSEILLER FINANCIER

Identité de l'organisme conseil

Dénomination ou raison sociale	Attijari Finances Corp.
Représentant légal	M. Majid BENMLIH
Fonction	Administrateur Directeur Général
Adresse	163, Avenue Hassan II - Casablanca
Adresse électronique	m.benmlih@attijari.ma
Numéro de téléphone	(212) 522.47.64.35/36
Numéro de fax	(212) 522.47.64.32

Attestation

Objet : Mise à jour du dossier d'information relatif au programme d'émission de billets de trésorerie au titre de l'exercice 2008

Le présent dossier d'information a été préparé par nos soins et sous notre responsabilité. Nous attestons avoir effectué les diligences nécessaires pour nous assurer de la sincérité des informations qu'il contient.

Ces diligences ont notamment concerné l'analyse de l'environnement économique et financier de ONA à travers :

- les requêtes d'informations et d'éléments de compréhension auprès de la Direction Générale de ONA ;
- l'analyse des comptes sociaux et consolidés, des rapports d'activité des exercices 2006, 2007, 2008 ainsi que la lecture des procès verbaux des organes d'administration et des assemblées d'actionnaires de ONA.

Attijari Finances Corp. est une filiale à 100% de Attijariwafa bank, filiale du groupe ONA. Nous attestons avoir mis en œuvre toutes les mesures nécessaires pour garantir l'objectivité de notre analyse et la qualité de la mission pour laquelle nous avons été mandatés.

Majid BENMLIH
Administrateur Directeur Général

I.5. LES RESPONSABLES DE LA COMMUNICATION FINANCIERE ONA

Responsable	M. Hassan OURIAGLI
Fonction	Directeur Général Délégué
Adresse	60, Rue d'Alger, Casablanca
Téléphone	(212) 522.43.21.50
Numéro de fax	(212) 522.22.39.55
Adresse électronique	h.ouriagli@ona.co.ma
Responsable	Mme Fakhita DRISSI
Fonction	Responsable de la Communication Financière
Adresse	60, Rue d'Alger, Casablanca
Téléphone	(212) 522.43.21.07
Numéro de fax	(212) 522.20.31.34
Adresse électronique	f.drissi@ona.co.ma

Partie II

PRESENTATION DE L'OPERATION

II.1. CADRE DE L'OPERATION

Conformément aux dispositions de l'article 15 de la loi n°35-94 promulguée par le dahir n°1-95-3 du 24 Châabane 1415 (26 janvier 1995) et de l'arrêté du Ministre des Finances et des Investissements Extérieurs n°2560-95 du 09 octobre 1995 relatif aux Titres de Créances Négociables (TCN), la société ONA émet dans le public des billets de trésorerie portant intérêt en représentation d'un droit de créance pour une durée inférieure ou égale à un an.

Le présent programme d'émission a été autorisé par le Président Directeur Général de ONA S.A selon les pouvoirs qui lui ont été délégués par le conseil d'administration tenu le 8 Avril 2002. En 2007, le plafond des billets de trésorerie est passé de 1.500.000.000 Dh à 3.000.000.000 Dh.

En application de l'article 17 de ladite loi, et tant que les TCN sont en circulation, le dossier d'information fera l'objet d'une mise à jour annuelle dans un délai de 45 jours après la tenue de l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires statuant sur les comptes du dernier exercice.

Toutefois, des mises à jour occasionnelles pourront intervenir en cas de modification relative au plafond de l'encours des titres émis ou tout événement nouveau susceptible d'avoir une incidence sur l'évolution des cours des titres ou la bonne fin du programme.

II.2. OBJECTIFS DE L'OPERATION

Le plafond de l'émission de billets de trésorerie est de 3.000.000.000 Dh. Cette émission permet à ONA d'atteindre les objectifs suivants :

- optimiser les coûts de financement en refinancant les besoins de trésorerie à court terme de la société ;
- optimiser la gestion de trésorerie intragroupe en répondant aux besoins de financement à court terme de ses filiales.

II.3. STRUCTURE DE L'OFFRE

Nature	Titres de créances négociables, dématérialisés par inscription au dépositaire central (Maroclear) et inscrits en compte auprès des affiliés habilités.
Nombre	30.000
Forme	Au porteur
Plafond	3.000.000.000 Dh
Valeur nominale	100.000 Dh
Date de jouissance	A définir au moment de chaque émission.
Date d'échéance	A définir au moment de chaque émission.
Taux d'intérêt nominal (facial)	Fixé à chaque émission en fonction des conditions du marché.
Mode de rémunération	Les intérêts sont postcomptés.
Maturité des titres	A définir au moment de l'émission, de 10 jours à 12 mois.
Païement du principal	In fine, soit à l'échéance des billets de trésorerie.
Garantie	Cette émission ne bénéficie d'aucune garantie.
Négociabilité des titres	Auprès du réseau placeur, de gré à gré.
Encours au 30/06/2009	565 Mdh
Clauses d'assimilation	Les billets de trésorerie ne feront l'objet d'aucune assimilation avec les billets émis antérieurement.

II.4. MODALITES DE SOUSCRIPTION ET D'ATTRIBUTION

II.4.1. Bénéficiaires

Toute personne physique ou morale résidente ou non-résidente. L'organisme chargé du placement doit s'assurer de l'appartenance du souscripteur à l'une des catégories définies ci-dessous et obtenir une copie du document attestant de l'appartenance d'un souscripteur à une catégorie et la joindre au bulletin de souscription.

Catégorie de souscripteur	Document à joindre
OPCVM de droit marocain	Photocopie de la décision d'agrément : - pour les fonds communs de placement (FCP), le certificat de dépôt au greffe du tribunal ; - pour les SICAV, le modèle des inscriptions au registre de commerce.
Personnes morales de droit marocain	Modèle des inscriptions au registre de commerce.
Personnes morales de droit étranger	Tout document faisant foi dans le pays d'origine et attestant de l'appartenance à la catégorie, ou tout autre moyen jugé acceptable par l'établissement placeur.
Personnes physiques marocaines résidentes et ressortissants marocains à l'étranger	Photocopie de la carte d'identité nationale.
Personnes physiques résidentes non marocaines	Photocopie de la carte de résident.
Personnes physiques non résidentes et non marocaines	Photocopie du passeport contenant l'identité de la personne ainsi que les dates d'émission et d'échéance du document.
Associations marocaines	Photocopie des statuts et photocopie du récépissé du dépôt de dossier.
Enfant mineur	Photocopie de la page du livret de famille attestant de la date de naissance de l'enfant.

II.4.2. Période de souscription

Ouverture des souscriptions	A chaque fois que l'émetteur manifestera un besoin de trésorerie, l'Organisme chargé du placement procédera à l'ouverture de la période de souscription au moins 72 heures avant la date de jouissance.
------------------------------------	---

II.4.3. Modalités de souscription

Les souscriptions seront réalisées à l'aide de bulletins de souscription. Les ordres de souscription seront collectés par le biais du réseau d'Attijariwafa bank qui se chargera de les transmettre à Attijari Finances Corp.

Toutes les souscriptions se feront en numéraire :

- les souscriptions pour le compte d'enfants mineurs dont l'âge est inférieur ou égal à 18 ans sont autorisées à condition d'être effectuées par le père, la mère, le tuteur ou le représentant légal de l'enfant mineur. L'Organisme chargé du placement est tenu d'obtenir une copie de la page du livret de famille faisant ressortir la date de naissance de l'enfant mineur et de la joindre au bulletin de souscription. En ce cas, les mouvements sont portés sur un compte ouvert au nom de l'enfant mineur, soit sur le compte titres ou espèces ouvert au nom du père, de la mère, du tuteur ou du représentant légal ;
- les souscriptions pour le compte de tiers sont autorisées à condition de présenter une procuration dûment signée et légalisée par son mandant. L'établissement placeur est tenu d'en obtenir une copie et de la joindre au bulletin de souscription. Les titres souscrits doivent, en outre, se référer à un compte titres au nom de la tierce personne concernée, lequel ne peut être mouvementé que par cette dernière, sauf existence d'une procuration ;
- une procuration pour une souscription ne peut en aucun cas permettre l'ouverture d'un compte pour le mandant. Aussi l'ouverture d'un compte doit se faire en la présence de son titulaire selon les dispositions légales ou réglementaires en vigueur ;
- tout bulletin doit être signé par le souscripteur ou son mandataire. L'Organisme chargé du placement doit s'assurer, préalablement à l'acceptation d'une souscription, que le souscripteur a la capacité financière d'honorer ses engagements ;
- les investisseurs peuvent effectuer plusieurs ordres auprès de l'Organisme chargé du placement. Les ordres sont cumulatifs. L'attention des souscripteurs est attirée sur le fait que tous les ordres peuvent être satisfaits totalement ou partiellement en fonction de la disponibilité des titres.

Tous les ordres de souscription ne respectant pas les conditions ci-dessus seront frappés de nullité.

Attijariwafa bank s'assurera de la capacité financière des souscripteurs. Dans les cas d'investisseurs institutionnels, il ne sera pas exigé de couverture de la souscription.

II.4.4. Modalités d'allocation

Modalités d'allocation

Les allocations se feront quotidiennement conformément aux ordres transmis par les investisseurs. Dans le cas où le nombre de titres demandés excède le nombre de titres disponibles, l'allocation des titres est effectuée au prorata quotidien des montants souscrits. Si le nombre de titres n'est pas un nombre entier, l'allocation des rompus sera effectuée par tirage au sort.

II.4.5. Modalités de versement des souscriptions

Le règlement de souscription se fera par transmission, à la date de jouissance, d'ordre de livraison contre paiement (LCP Marocclear) par Attijariwafa bank, en sa qualité d'établissement gestionnaire des titres. Les titres sont payables au comptant en un seul versement.

II.4.6. Intermédiaires financiers

Conseiller et coordinateur global	Attijari Finances Corp. 163, avenue Hassan II – Casablanca
Organisme chargé du placement	Attijariwafa bank 2, boulevard Moulay Youssef – Casablanca
Etablissement domiciliaire de l'émission	Attijariwafa bank 2, boulevard Moulay Youssef – Casablanca
Etablissement chargé du service financier des titres	Attijariwafa bank 2, boulevard Moulay Youssef – Casablanca

II.5. FISCALITE

L'attention des investisseurs est attirée sur le fait que le régime fiscal marocain est présenté ci dessous à titre indicatif et ne constitue pas l'exhaustivité des situations fiscales applicables à chaque investisseur. Ainsi, les personnes physiques ou morales désireuses de participer à la présente opération sont invitées à s'assurer auprès de leur conseiller fiscal de la fiscalité qui s'applique à leur cas particulier.

Sous réserves des modifications légales ou réglementaires, le régime actuellement en vigueur est le suivant :

II.5.1. Revenus

Les revenus de placement à revenu fixe sont soumis, selon le cas, à l'Impôt sur les Sociétés (IS) ou à l'Impôt sur le Revenu (IR).

II.5.1.1. Personnes Résidentes

Personnes soumises à l'IS

Les produits de placement à revenu fixe sont soumis à une retenue à la source de 20%, imputable sur le montant des acomptes provisionnels et éventuellement sur le reliquat de l'IS de l'exercice au cours duquel la retenue a été opérée. Dans ce cas, les bénéficiaires doivent décliner, lors de l'encaissement desdits produits :

- la raison sociale et l'adresse du siège social ou du principal établissement ;
- le numéro du registre du commerce et celui de l'article d'imposition à l'impôt sur les sociétés.

Personnes soumises à l'IR

Les produits de placement à revenu fixe sont soumis à l'IR au taux de :

- 30% pour les bénéficiaires personnes physiques qui ne sont pas soumises à l'IR selon le régime du bénéfice net réel (BNR) ou le régime du bénéfice net simplifié (BNS) ;
- 20% imputable sur la cotisation de l'IR avec droit de restitution pour les bénéficiaires personnes morales et personnes physiques soumises à l'IR selon le régime du BNR ou du BNS. Lesdits bénéficiaires doivent décliner lors de l'encaissement desdits revenus :
 - leur nom, prénom, adresse et numéro de la CIN ou de la carte de séjour pour les étrangers ;
 - leur numéro d'article d'imposition à l'IR.

II.5.1.2. Personnes Non Résidentes

Les revenus perçus par les personnes physiques ou morales non résidentes sont soumis à une retenue à la source au taux de 10% sous réserve de l'application des dispositions des conventions internationales de non double imposition.

II.5.2. Plus values

II.5.2.1. Personnes Résidentes

Personnes Physiques

Conformément aux dispositions de l'article 73 du code général des impôts (CGI), les profits nets de cession de titres de créances négociables, d'obligations et autres titres de créances sont soumis à l'IR au taux de 20%, par voie de retenue à la source.

Le fait générateur de l'impôt est constitué par la réalisation des opérations ci-après :

- la cession, à titre onéreux ou gratuit à l'exclusion de la donation entre ascendants et descendants et entre époux, frères et sœurs ; ou
- l'échange, considéré comme une double vente sauf en cas de fusion ; ou
- l'apport en société.

Selon les dispositions de l'article 68 du CGI, sont exonérés de l'impôt :

- les profits ou la fraction des profits sur cession de titres de créances négociables, d'obligations et autres titres de créances correspondant au montant des cessions réalisées au cours d'une année civile, n'excédant pas le seuil de 28 000 Dh ;
- la donation de titres de créances négociables, d'obligations et autres titres de créances effectuée entre ascendants et descendants, entre époux frères et sœurs.

Le profit net de cession est constitué par la différence entre :

- d'une part, le prix de cession diminué, le cas échéant, des frais supportés à l'occasion de cette cession, notamment des frais de courtage et de commission ;
- et d'autre part, le prix d'acquisition majoré, le cas échéant, des frais supportés à l'occasion de ladite acquisition, tels que les frais de courtage et de commission.

Le prix de cession et d'acquisition s'entendent du capital du titre, exclusion faite des intérêts courus et non encore échus aux dates desdites cession ou acquisition.

Personnes Morales

Conformément aux dispositions du CGI, les profits de cession de titres de créances négociables, d'obligations et autres titres de créances sont soumis, selon le cas, soit à l'IR soit à l'IS.

II.5.2.2. Personnes Non Résidentes

Personnes Physiques

Les profits de cession de titres de créances négociables, d'obligations et autres titres de créances réalisés par des personnes physiques non-résidente sont imposables sous réserve de l'application des dispositions des conventions internationales de non double imposition.

Personnes Morales

Les profits de cession de titres de créances négociables, d'obligations et autres titres de créances réalisés par les sociétés étrangères sont imposables sous réserve de l'application des dispositions des conventions internationales de non double imposition.

Toutefois, les plus-values réalisées sur les obligations et les autres titres de créances cotés à la Bourse des Valeurs sont exonérées.

II.6. CHARGES RELATIVES A L'OPERATION

Les frais de l'opération à la charge de l'émetteur sont estimés à environ 0,01 % HT du plafond du programme d'émission. Ils comprennent notamment les charges suivantes :

- les frais légaux ;
- le conseil juridique ;
- le conseil financier ;
- les frais de placement et de courtage ;
- la commission relative au visa du Conseil Déontologique des Valeurs Mobilières.

Partie III

PRESENTATION GENERALE DE L'EMETTEUR

III.1. PRESENTATION GENERALE DE ONA

Dénomination sociale	ONA
Siège social	60, rue d'Alger - Casablanca
Numéros de téléphone et de télécopie	(212) 522.43.21.00 (212) 522.26.89.57
Site Internet	www.ona.ma
Adresse électronique	ona@ona.co.ma
Forme juridique	Société anonyme régie par la loi n°17-95 relative aux sociétés anonymes, modifiée et complétée par le dahir 1-08-18 du 23 mai 2008 portant promulgation de la loi 20-05.
Date de constitution	30/11/1919
Date d'immatriculation au registre du commerce	23/06/1927
Durée de vie	99 ans
Numéro du registre du commerce	479 - Casablanca
Exercice social	Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre
Objet social (Article 3 des statuts)	La société a pour objet, soit par création de sociétés nouvelles, soit par souscription, association ou autrement, la participation à toutes entreprises quelconques, industrielles, commerciales, de transport, financières, immobilières ou autres, ayant pour objet notamment : ▪ la création, l'achat, la vente, l'exploitation de tous services, de transports automobiles, particuliers ou en commun, des personnes et des marchandises ; ▪ la prise à bail, l'achat, la vente, la location, l'échange, la construction, la mise en valeur et l'exploitation de tous immeubles et biens immobiliers bâtis ou non bâtis ; ▪ la création, l'achat, la vente, la prise à bail, la location et l'exploitation de tous établissements industriels et commerciaux relatifs à tous commerces et toutes industries ; ▪ la recherche, l'étude, l'obtention, l'acquisition sous toutes ses formes, l'amodiation, la mise en valeur, l'exploitation directe ou indirecte et la vente de tous gisements miniers, minerais et de tous droits et titres miniers ; ▪ et, à cet effet, faire toutes études et opérations techniques, administratives, immobilières, mobilières se rattachant directement ou indirectement en totalité ou en partie à l'un quelconque des objets ci-dessus et à tous objets similaires ou connexes.
Capital social au 31/12/2008	1 746 245 000 Dh entièrement libéré, composé de 17 462 450 actions d'une valeur nominale de 100 Dh.

Documents juridiques	Les documents juridiques de la société et notamment les statuts, les procès-verbaux des assemblées générales, les rapports des commissaires aux comptes peuvent être consultés au siège social de ONA.
Liste des textes législatifs applicables à ONA	De par sa forme juridique, la société ONA est régie par le droit marocain et la Loi n°17-95 promulguée par le Dahir n°1-96-124 du 30 août 1996 relative aux sociétés anonymes, modifiée et complétée par le dahir 1-08-18 du 23 mai 2008 portant promulgation de la loi 20-05. De par sa cotation à la Bourse de Casablanca, elle est soumise à toutes les dispositions légales et réglementaires relatives au marché financier et notamment : ▪ le Dahir portant loi n°1-93-211 du 21 septembre 1993 relatif à la Bourse des Valeurs modifié et complété par les lois 34-96, 29-00 et 52-01 et 45-06; ▪ le Règlement Général de la Bourse des Valeurs approuvé par l'Arrêté du Ministre de l'Economie et des Finances n°499-98 du 27 juillet 1998 et amendé par l'Arrêté du Ministre de l'Economie, des Finances, de la Privatisation et du Tourisme n°1960-01 du 30 octobre 2001. Celui-ci a été modifié par l'amendement de juin 2004 entré en vigueur en novembre 2004 et complété par l'arrêté 1268-08 du 07 Juillet 2008 ; ▪ le Dahir portant loi n°1-93-212 du 21 septembre 1993 relatif au Conseil Déontologique des Valeurs Mobilières et aux informations exigées des personnes morales faisant appel public à l'épargne tel que modifié et complété par la loi 23-01, la loi 36-05 et la loi 44-06; ▪ le règlement général du CDVM approuvé par l'arrêté du ministre de l'économie et des finances n°882-08 du 14 avril 2008 ; ▪ le Dahir 1-95-03 du 26 janvier 1995 portant promulgation de la loi n°35-94 relative à certains titres de créances négociables tel que modifié et complété par le Dahir 1-08-95 portant promulgation de la loi 33-06 ; ▪ le Dahir n°1-96-246 du 9 janvier 1997 portant promulgation de la loi n°35-96 relative à la création du dépositaire central et à l'institution d'un régime général de l'inscription en compte de certaines valeurs, modifié et complété par la loi n°43-02 ; ▪ le Règlement Général du dépositaire central approuvé par l'arrêté du Ministre de l'Economie et des Finances n°932-98 du 16 avril 1998 et modifié et complété par l'arrêté du Ministre de l'Economie, des Finances, de la Privatisation et du Tourisme n°1961-01 du 30 octobre 2001 et complété par l'arrêté 77-05 du 17 Mars 2005; et ▪ le Dahir n°1-04-21 du 21 avril 2004 portant promulgation de la loi n°26-03 relative aux offres publiques sur le marché boursier marocain telle que modifiée et complétée par la loi 46-06.
Régime fiscal	ONA S.A est soumise, en tant que société anonyme, à l'impôt sur les sociétés (30%)
Tribunal compétent en cas de litige	Tribunal du Commerce de Casablanca

III.1.1. Renseignements sur le capital de ONA

III.1.1.1. Renseignements à caractère général

Au 31 décembre 2008, le capital social de ONA s'établit à 1 746 245 000 Dh et est entièrement libéré. Le capital social se compose de 17 462 450 actions d'une valeur nominale de 100 Dh chacune.

Evolution du capital social au cours des 5 dernières années

Aucune opération portant sur le capital de ONA n'a été enregistrée au cours des 5 dernières années.

III.1.1.2. Pacte d'actionnaires

A la connaissance du management de ONA, aucun pacte d'actionnaires n'a été signé entre les actionnaires de celle-ci.

III.1.1.3. Répartition du capital social et des droits de vote

La répartition du capital social de ONA, sur les trois derniers exercices, se présente comme suit :

Actionnaires	2006		2007		2008	
	Nombre de titres et droits de vote détenus	% du capital et droits de vote	Nombre de titres et droits de vote détenus	% du capital et droits de vote	Nombre de titres et droits de vote détenus	% du capital et droits de vote
<u>Actionnaires Nationaux</u>						
SNI	5 857 496	33,54%	5 905 887	33,82%	6 090 064	34,88%
RMA WATANIYA	1 199 872	6,87%	1 173 380	6,72%	1 158 273	6,63%
MCMA / MAMDA	899 986	5,15%	899 986	5,15%	914 810	5,24%
AXA ASSURANCE MAROC	1 071 471	6,14%	472 082	2,70%	150 033	0,86%
SIGER	873 002	5,00%	873 002	5,00%	873 002	5,00%
CIMR	688 772	3,94%	688 772	3,94%	722 270	4,14%
CDG	-	-	476 471	2,73%	476 471	2,73%
FIII	-	-	310 392	1,78%	498 192	2,85%
ATTIJARIWafa BANK	244 324	1,40%	244 324	1,40%	244 324	1,40%
RCAR	-	-	239 875	1,37%	239 875	1,37%
INVESTIMA	235 000	1,35%	235 076	1,35%	206 000	1,18%
Wafa ASSURANCE					225 797	1,29%
AUTRES	4 490 586	25,72%	4 088 971	23,42%	3 809 107	21,81%
<u>Actionnaires Internationaux</u>						
DANONE	472 462	2,71%	472 462	2,71%	472 462	2,71%
LAFICO ¹	1 039 017	5,95%	1 039 017	5,95%	1 039 017	5,95%
B.S.C.H ²	390 462	2,24%	342 753	1,96%	342 753	1,96%
TOTAL	17 462 450	100,00%	17 462 450	100,00%	17 462 450	100,00%

Source : ONA

¹ Société domiciliée à Tripoli (Libye).

² Banque de nationalité espagnole domiciliée à Madrid (Espagne).

Le capital social de l'ONA a connu quelques modifications en 2008, dont les principales concernent :

- l'augmentation de la part de FIII de 1,78% à 2,85% ;
- l'entrée de Wafa Assurance qui détient désormais 1,29% du capital ;
- la baisse de la part d'AXA Assurance Maroc de 2,70% en 2007 à 0,86% en 2008 ;
- l'augmentation de la part de SNI de 33,82% à 34,88%.

Le pourcentage d'auto détention indirecte de ONA de ses propres actions au 31 décembre 2008 est de 5,93%.

III.1.1.4. Renseignements relatifs à l'actionnaire SNI S.A.

Activité	Holding
Chiffre d'affaires au 31 décembre 2008 - Mdh	126
Résultat net au 31 décembre 2008 - Mdh	1 047
Capitaux propres au 31 décembre 2008 - Mdh	8 199
Actionnariat au 31 décembre 2008 :	
COPROPAR	60,3%
RMA WATANIYA	12,2%
MAMDA/MCMA	5,8%

III.1.1.5. Renseignements relatifs aux autres actionnaires significatifs

Les actionnaires de ONA détenant plus de 5,0% du capital, se présentent comme suit :

MAMDA	Assurance
Chiffre d'affaires au 31 décembre 2008 - MDh	382
Résultat net au 31 décembre 2008 - Mdh	200
Capitaux propres au 31 décembre 2008 - MDh	2 951
Actionnariat au 31 décembre 2008 :	
Sociétaires	-

MCMA	Assurance
Chiffre d'affaires au 31 décembre 2008 - MDh	644
Résultat net au 31 décembre 2008 - Mdh	186
Capitaux propres au 31 décembre 2008 - MDh	2 986
Actionnariat au 31 décembre 2008 :	
Sociétaires	-

RMA WATANIYA	Assurance
Chiffre d'affaires au 31 décembre 2008 - MDh	4 000
Résultat net au 31 décembre 2008 - Mdh	1 100
Capitaux propres en 2008 - Mdh	5 200
Actionnariat au 31 décembre 2008 :	
Groupe Finance.com	65,5%
GACM	20,0%
Autres	14,5%

III.1.2. Marché des titres de ONA

III.1.2.1. Caractéristiques des actions ONA

Bourse de Casablanca

ONA est cotée au premier compartiment de la Bourse de Casablanca depuis le 18 janvier 1945 sous le «ticker» ONA et le code technique 1700.

L'évolution du cours ONA sur les trois derniers exercices est présentée dans le tableau suivant :

	2006	2007	2008	31/08/2009
Cours moyen pondéré en Dhs	1 319	1 621	1 706	1 309
Cours le plus bas en Dhs	1 069	1 450	1 221	1 160
Cours le plus haut en Dhs	1 830	1 775	1 915	1 503
Nombre de titres échangés	3 075 493	4 719 754	3 238 510	742 321
Volume des transactions en Mdh	8 114	15 301	11 053	1 942
Volume transaction marché de bloc en Mdh	782	5 734	1 378	1 317

Source : Bourse de Casablanca

Bourse de Paris

ONA est un titre coté également à l'Euronext Paris (France) sur le marché Eurolist Hors Zone Euro (Valeurs étrangères) sous la référence MA0000010316 depuis Juin 1986.

L'évolution du cours ONA sur le marché central est présentée dans le tableau suivant :

	2008	31/08/2009
Cours moyen pondéré en Euro	142,6	114
Cours le plus bas en Euro	105,2	114
Cours le plus haut en Euro	147,6	114
Nombre de titres échangés	446	1
Volume des transactions en Euro	63 623	114

Source : Euronext

III.1.2.2. Emissions obligataires

L'état des titres de créances cotés et non cotés du groupe ONA se présente comme suit :

Date de l'émission	Montant émission (en Kdh)	Cotation	Nominal (en Dh)	Taux d'intérêt facial	Prime de Risque (pbs)	Maturité	Mode de Rbst	Païement Intérêt	Echéance
2006	1 000 000	Cotée	100 000	4,27%	40	5 ans	In fine	Annuel	25/07/2011
2006	1 500 000	Cotée	100 000	5,45%	90	10 ans	In fine	Annuel	31/03/2016
		Cotés et non cotes							
2008	1 000 000	-	100 000	5,20%	95	5 ans	In fine	Annuel	02/12/2013

Source : ONA

III.1.2.3. Programme de billets de trésorerie

ONA a lancé un programme de billets de trésorerie pour un plafond de 1.500.000.000 Dh en février 2004, permettant à la société de financer son besoin en trésorerie à court terme. Ce programme a été reconduit en 2005 et en 2006. En 2007, la société a augmenté le plafond du programme de billets de trésorerie à 3.000.000.000 Dh, reconduit sur la même base pour la présente opération.

Au 31 décembre 2008, l'encours du programme de billets de trésorerie ONA est de 565 Mdh.

Emetteur	Titre	Durée	Jouissance	Échéance	Taux de sortie	Montant	Prime	Tirage	Echu
ONA	BT	12 M	24/11/2008	23/11/2009	4,55%	565 000 000	70 pbs	2008	2009
ONA	BT	2 M	31/10/2008	31/12/2008	4,10%	1 000 000 000	30pbs	2008	2008
ONA	BT	5 S	16/10/2008	24/11/2008	4,00%	700 000 000	25 pbs	2008	2008
ONA	BT	1,5 M	15/09/2008	31/10/2008	3,85%	500 000 000	35 pbs	2008	2008
ONA	BT	3 M	16/07/2008	16/10/2008	3,95%	400 000 000	40 pbs	2008	2008
ONA	BT	1 M	15/08/2008	15/09/2008	3,85%	400 000 000	25 pbs	2008	2008
ONA	BT	2 M	03/08/2007	03/10/2007	3,90%	1 500 000 000	45 pbs	2007	2007
ONA	BT	1 M	12/02/2007	12/03/2007	3,10%	350 000 000	25 pbs	2007	2007
ONA	BT	6 M	07/10/2005	07/04/2006	3,00%	500 000 000	30 pbs	2005	2006
ONA	BT	52 S	16/05/2005	15/05/2006	3,10%	1 000 000 000	45 pbs	2005	2006
ONA	BT	6 M	04/04/2005	04/10/2005	2,75%	500 000 000	30 pbs	2005	2005

Source : ONA

III.1.2.4. Notation

La société ONA n'a pas fait l'objet d'une notation.

III.2. ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

III.2.1. Conseil d'Administration

Conformément aux dispositions de l'article 14 des statuts, ONA est administrée par un Conseil d'Administration composé de trois membres au moins et quinze au plus, personnes physiques ou morales, et nommés par l'Assemblée Générale Ordinaire. Les décisions sont prises à la majorité des voix des membres présents ou représentés. Le Conseil d'Administration se réunit semestriellement mais avec la possibilité de se réunir à chaque fois que les circonstances l'imposent.

L'assemblée générale extraordinaire, tenue le 28 mai 2008, a décidé de procéder aux modifications statutaires nécessaires à la mise en conformité des statuts de la société avec la loi 17-95 relatives aux sociétés anonymes telle que modifiée et complétée par la loi n°20-05 promulguée par le dahir n°108-18 du 23 mai 2008.

La présidence et la direction générale de l'ONA sont assurées actuellement par la même personne, M. El Mouatassim BELGHAZI.

La composition du Conseil d'Administration, au 31 décembre 2008, se présente comme suit :

Administrateurs	Fonction	Date de cooptation	Expiration du mandat actuel ³
M. El Mouatassim BELGHAZI Président Directeur Général du Groupe ONA	Président - Directeur Général	2008	2012
M. Hassan BOUEMOU Président Directeur Général de SNI	Administrateur	2003	2010
CIMR , représentée par M. Khalid CHEDDADI	Administrateur	1995	2014
SIGER , représentée par M. Mohammed Mounir El MAJIDI	Administrateur	2002	2011
M. Bassim JAÏ HOKIMI administrateur indépendant	Administrateur Indépendant	2002	2011
M. Mohamed EL HAMIDI EL KETTANI Président Directeur Général d'Attijariwafa bank	Administrateur	2008	2014
M. José Andres REIG Directeur Général Adjoint de Santander Central Hispano	Administrateur	2000	2012
M. Frank RIBOUD Président Directeur Général de Groupe Danone	Administrateur	1999	2012
M. Abdelaziz TAZI Président du Conseil de Surveillance de SG	Administrateur	1999	2012
MCMA , représentée par M. Abed YACOUBI SOUSSANE	Administrateur	1996	2010

Source : ONA

³ La date d'expiration du mandat actuel correspond à la date de tenue de l'assemblée générale statuant sur l'exercice écoulé.

III.2.2. Présentation des organes de direction

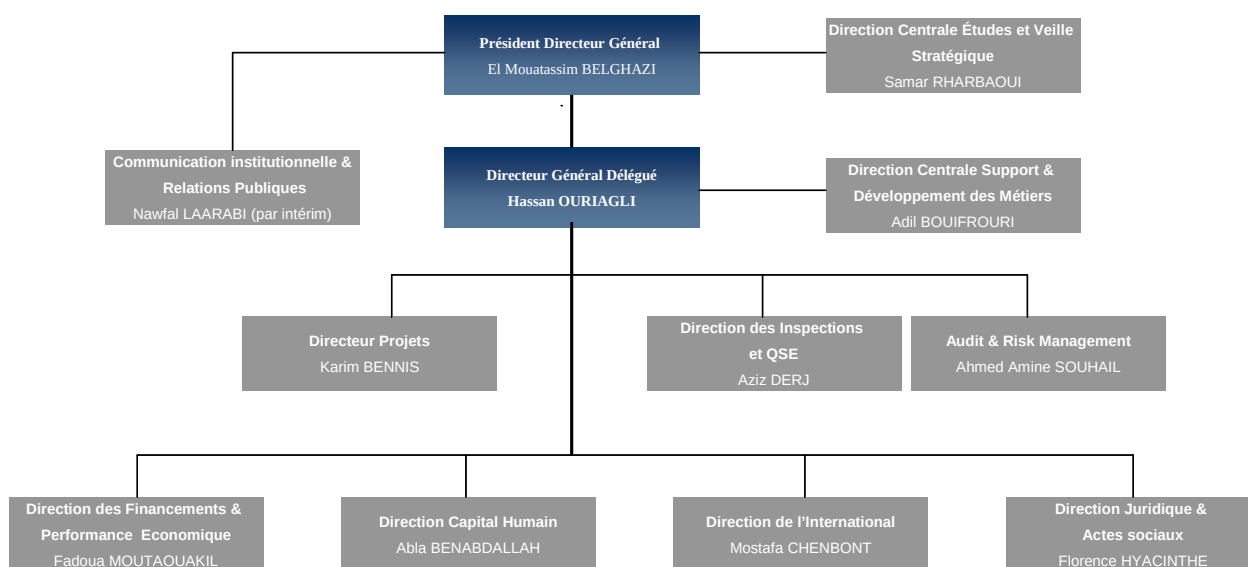
La liste des principaux dirigeants se présente de la manière suivante :

Dirigeants	Fonction	Date d'entrée dans le Groupe
M. El Mouatassim BELGHAZI	Président Directeur Général ONA	2008
M. Hassan OURIAGLI	Directeur Général Délégué	2003
M. Adil BOUIFROURI	Directeur central en charge du Support et développement des Métiers	2008
Mlle Samar RHARBAOUI	Directeur central en charge des études et de la veille stratégique	2008
Mme Fadoua MOUTAOUAKIL	Directeur en charge du Financement et de la Performance Economique.	2004

Source : ONA

L'organigramme fonctionnel de ONA se présente de la manière suivante :

Organigramme fonctionnel du groupe ONA au 30 juin 2009



Source : ONA

Principaux mandats du Président Directeur Général de ONA

Société	Mandat
ACIMA	Administrateur
AGMA LAHLOU TAZI	Représentant permanent SFGP
AKKA GOLD MINING	Représentant permanent MANAGEM
AMELKIS RESORTS	Administrateur
AMENSOUSS	Représentant permanent ONA
AMITECH MAROC	Représentant permanent ONA
ATTIJARIWABA BANK	Administrateur Vice Président
BIMO	Administrateur
CENTRALE LAITIERE	Représentant permanent ONA
CIMR	Administrateur
CMG	Représentant permanent MANAGEM
COSUMAR	Représentant permanent ONA
CTT	Représentant permanent MANAGEM
DAN MAROC	Président Directeur Général
DIGIBAY	Administrateur
FIII	Président Directeur Général
FONDATION ONA	Président
FONDATION EPINAT	Président
FONDEP MICRO-CREDIT	Président Directeur Général
GLOBAL COMMUNICATIONS	Président Directeur Général
HCO	Administrateur
INJAZ AL MAGHRIB	Président & Représentant permanent ONA
LAFARGE MAROC	Administrateur
LESIEUR CRISTAL	Représentant permanent ONA
MANAGEM	Représentant permanent ONA
MARJANE HOLDING	Administrateur
MEHDIA CITY	Représentant permanent ONA
MERCURE.COM	Administrateur
NAPHTA	Président Directeur Général
NAREVA HOLDING	Administrateur
OFNA	Président Directeur Général
OHIO	Administrateur
ONA	Président Directeur Général
ONA COURTAGE	Président Directeur Général
ONA INTERNATIONAL	Administrateur
ONAPAR	Administrateur
OPTORG	Président du Conseil de Surveillance
ORIENTIS INVEST	Administrateur
PRESTIGE RESORTS	Administrateur
REMINEX	Représentant permanent MANAGEM
SAMINE	Représentant permanent MANAGEM
SFGP	Président Directeur Général
SMI	Représentant permanent MANAGEM
SNI	Administrateur

SOCIETE AFRICAINE DE TOURISME	Administrateur
SOCIETE CIVILE IMMOBILIERE KERIANA	Représentant permanent DAN MAROC, Administrateur unique de la société
SOCIETE IMMOBILIERE AGENA	Administrateur
SOCIETE IMMOBILIERE CENTURIS	Administrateur
SOCIETE IMMOBILIERE MANDARONA	Administrateur
SOMED	Administrateur
SOMIFER	Représentant permanent MANAGEM
SONASID	Représentant permanent d'AWB
SOPRIAM	Administrateur et Représentant permanent SFGP
SOTHERMA	Administrateur
SPMI	Président Directeur Général
SUCRAFOR	Administrateur
SUCRUNION	Administrateur
SUNABEL	Administrateur
SURAC	Administrateur
SUTA	Administrateur
TECHSUB	Représentant permanent MANAGEM
TRACTAFRIC	Représentant permanent ONA
UNIVERSITE ONA	Représentant ONA, Président de l'Université
Wafa ASSURANCE	Administrateur
WANA CORPORATE	Administrateur

Source : ONA

Curriculum Vitae des principaux dirigeants

El Mouatassim BELGHAZI

40 ans

Diplômé de l'Ecole des Sciences de l'Information à Rabat, M. BELGHAZI poursuit ses études en France et obtient le diplôme du troisième cycle de management des entreprises de l'Université Paris I La Sorbonne Panthéon. Il est également titulaire d'un DESS de Gestion de projets de l'Institut d'Administration d'Entreprises de Paris et du diplôme du Centre d'Etudes Financières, Economiques et Bancaires à Marseille. M. BELGHAZI poursuit la recherche en s'inscrivant en PhD en sciences économiques à l'Université Aix en Provence III sur le thème gouvernance d'entreprise, libéralisme et régulation dans une perspective autrichienne (travaux de F.A. Hayek). A ce titre, il est membre chercheur au sein du Centre d'Analyse Economique de la Faculté d'Economie Appliquée au sein de la même université.

M. BELGHAZI a occupé plusieurs fonctions au sein de l'administration publique marocaine, notamment en tant que Directeur du Centre d'Etudes et de Documentations économiques et sociales au Conseil National de la Jeunesse et de l'Avenir, puis Directeur du Cabinet du Ministère de l'Agriculture, du Développement Rural, et des Pêches Maritimes.

Depuis 1996, M. BELGHAZI est Président du Conseil d'Administration de la Fondation pour le Développement local et le Partenariat, dont il est le fondateur.

Il s'installe au Canada en 2000 où il a fondé et géré deux entreprises de négoce. Il est par ailleurs consultant international en systèmes d'information, coaching et gouvernance des entreprises au Canada entre 2000 et 2005.

Il retourne au Maroc en 2006 suite à sa nomination en tant que Président Directeur Général du Groupe SOMED.

Depuis avril 2008, M. BELGHAZI est Président Directeur Général de ONA.

Hassan OURIAGLI

47 ans

M. Hassan OURIAGLI est ingénieur diplômé de l'Ecole Polytechnique de Paris (promotion 1982) et de l'Ecole Nationale des Ponts & Chaussées.

Après un début de carrière dans une société de bourse où il est en charge de la recherche et de l'actuariat, M. OURIAGLI rejoint en 1989 la banque d'investissement du Groupe Crédit Lyonnais dans laquelle il occupera successivement plusieurs postes de responsabilité.

Il rejoint en 1992 le groupe Reuters où il met en place l'activité Risk Management en France puis à l'international.

En 1996, il rejoint le groupe Ernst & Young Consulting France en tant que responsable des activités conseil dans le domaine des marchés de capitaux. En 2000, il est promu directeur associé.

Il rejoint le groupe ONA en Mai 2003 où il est nommé au poste de directeur attaché à la présidence, en charge des participations financières. M. OURIAGLI sera également chargé également de l'animation du plan stratégique.

En novembre 2004, il est nommé directeur de la stratégie financière en charge du plan stratégique, du contrôle de gestion, de la trésorerie et de l'ingénierie financière holding.

M. OURIAGLI est également président de Mercure.com, holding gérant les participations d'ONA dans les nouvelles technologies de l'information.

Depuis avril 2008, M. OURIAGLI assure par intérim le poste de Directeur des Affaires Générales et des Relations Institutionnelles.

En juillet 2008, et dans le cadre de la nouvelle organisation du holding ONA, M. OURIAGLI a été nommé Directeur Général Adjoint. Il est également en charge de la Direction Finance & Ressources.

Depuis le 26 mars 2009, M. OURIAGLI occupe le poste de Directeur Général Délégué de ONA S.A

Adil BOUIFROURI

39 ans

Diplômé de l'Institut des Hautes Etudes Economiques et Commerciales de Paris et titulaire de deux mastères spécialisés en Ingénierie Financière (ESC Marseille Provence) d'une part, et en Organisation et Audit des Opérations de Marchés d'autre part, M. BOUIFROURI a démarré sa carrière professionnelle en 1997 au sein de CFG Group en tant qu'analyste financier senior avant d'être promu, en 1999, au poste de Directeur Marchés des Capitaux.

En 2001, Adil BOUIFROURI co-fonde FINANCIA, une banque d'affaires indépendante. Il a participé, avec ses associés, à la création et la gestion de la société, à l'organisation de l'effort commercial et au pilotage des transactions.

En 2005, et suite à la cession de 100% du capital de FINANCIA au Groupe BMCE, Adil BOUIFROURI rejoint BMCE Capital Conseil en tant que Directeur Général, poste qu'il a occupé de 2005 à 2007. Il s'est particulièrement occupé de la recapitalisation de la société, la mise en place de procédures et de standards aux normes internationales et la supervision des transactions (opérations stratégiques, introductions en Bourse, émissions sur les marchés de capitaux, privatisations/appels d'offres, etc.).

En juillet 2008, M. BOUIFROURI est nommé Responsable de la Direction Support & Développement des métiers de l'ONA.

Samar RHARBAOUI

32 ans

Mlle RHARBAOUI est diplômée de l'Ecole Supérieure des Sciences Economiques et Commerciales - ESSEC Paris.

Elle a démarré sa carrière professionnelle en 1999 en tant qu'auditrice au pôle Banque et Assurance chez SALUSTRO REYDEL avant de rejoindre, en septembre 1999, l'équipe de CFG Gestion en tant que gérante de portefeuille en charge de la gestion des actifs investis en actions. Elle s'est occupée également du développement des produits pour le compte du groupe CFG Group.

En 2004, elle a été promue Directeur des Investissements en charge de la gestion des OPCVM de CFG Gestion.

Samar RHARBAOUI a rejoint la SOMED, en 2006, en tant que directrice Stratégie et Développement. Elle avait pour missions, la définition des orientations stratégiques à adopter par le Groupe ainsi que l'animation du Comité d'Investissement en vue d'étudier les projets d'investissements et le suivi de leurs réalisations.

Depuis avril 2008, Mlle RHARBAOUI a rejoint le groupe ONA et est en charge, dans le cadre de la nouvelle organisation adoptée en juillet 2008, de la direction Etudes et Veille stratégique.

Fadoua MOUTAOUAKIL**31 ans**

Diplômée de l'Institut Supérieur de Commerce et d'Administration des Entreprises – ISCAE Casablanca, Mme MOUTAOUAKIL est également Expert Comptable D.P.L.E.

Après un début de carrière en 1998 dans une banque d'affaires casablancaise où elle était chargée de missions, Mme MOUTAOUAKIL rejoint le cabinet PricewaterhouseCoopers en 1999 dans lequel elle réalisera plusieurs missions d'audit et de conseil auprès de grands groupes aussi bien nationaux qu'internationaux et occupera successivement plusieurs postes de responsabilité.

En novembre 2004, elle rejoint le Groupe ONA en tant que Responsable Consolidation et IFRS et sera en charge de la mise en place des normes IFRS au sein du Groupe.

En février 2007, Mme MOUTAOUAKIL se verra confier la Direction en charge du Contrôle de gestion, de l'ingénierie financière, de la consolidation & normes et de la comptabilité.

Mme MOUTAOUAKIL a été promue, dans le cadre de la nouvelle organisation adoptée depuis juin 2009, Directeur en charge du Financement et de la Performance Economique.

III.3. GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

III.3.1. Rémunérations attribuées aux membres du Conseil d'Administration

Il est attribué aux administrateurs des jetons de présence à hauteur de 1 200 000 dirhams au titre de l'exercice 2008.

III.3.2. Rémunérations attribuées aux principaux dirigeants

Le montant global des rémunérations (primes d'intéressements comprises) attribuées aux principaux dirigeants de ONA au titre de l'année 2008 s'élève à 29,4 Mdh⁴.

III.3.3. Prêts accordés ou constitués en faveur des membres des organes d'administration et de direction

Néant.

III.3.4. Opérations conclues entre ONA et l'un de ses administrations ou directeurs

Cf partie IV.2.3 Flux Financiers entre ONA et les sociétés de groupe SNI.

III.3.5. Intéressements et participations des salariés

Néant.

III.3.6. Comités de contrôle

Le contrôle interne de ONA s'organise en trois comités :

Le comité stratégique : se tient au moins cinq fois par an et a pour objectif de :

- formuler des recommandations concernant, d'une manière générale, la définition des orientations stratégiques de développement des sociétés du groupe ;
- étudier et statuer sur les investissements du Groupe ainsi que sur les acquisitions ou cessions de participations, et également sur la politique financière globale du groupe ;
- veiller à la politique générale de la gestion des risques.

Les membres désignés de ce comité sont :

- M. Mohammed Mounir El Majidi ;
- M. Hassan Bouhemou ;
- M. El Mouatassim Belghazi ;
- M. Hassan Ouriagli (secrétaire).

Le comité des Risques et des Comptes : se tient trois fois par an et a pour objectif de :

- examiner les comptes annuels et semestriels ;
- procéder à l'Audit interne et risk management.

Les membres désignés de ce comité sont :

- M. Bassim Jaï Hokimi ;

⁴ Ce montant n'inclut pas les charges patronales.

- M. José André Reig ;
- M. Amine Souhail (secrétaire).

Le comité des Nominations et Rémunération : se tient annuellement et a pour objectif de :

- examiner la rémunération du PDG du groupe ONA ainsi que des différents postes relevant de ce dernier ;
- se prononcer sur les nominations aux différents postes relevant du PDG de l'ONA ;
- discuter des indicateurs sociaux et RH globaux.

Les membres désignés de ce comité sont :

- M. Mohammed Mounir El Majidi ;
- M. Hassan Bouhemou ;
- M. El Mouatassim Belghazi ;
- M. Hassan Ouriagli (secrétaire).

III.3.7. Comités de gestion

Dans le cadre de la nouvelle organisation adoptée en juillet 2008, trois comités internes de gestion ont été constitués :

- **Le comité groupe** : ce comité se tient bimensuellement et a pour objectif d'effectuer un suivi actif des résultats et des réalisations des filiales et constitue également un cadre de concertation sur des sujets transverses.

Le comité groupe est composé de M. El Mouatassim BELGHAZI, Président Directeur Général de ONA, de M. Hassan OURIAGLI, Directeur Général Délégué de ONA, des Présidents de filiales et des Directeurs centraux.

- **Le comité holding** : ce comité statue sur les grands dossiers et prépare les échéances importantes (conseils, comités stratégiques, assemblées générales, etc.). Il se tient à chaque fois que son intervention est nécessaire.

Le comité holding rassemble le PDG, le Directeur Général Délégué et les directeurs centraux.

- **Le comité de direction** : ce comité fait le point sur les dossiers courants et se tient chaque semaine. Il est composé du Directeur Général Délégué et de l'ensemble des directeurs holding.

Partie IV ACTIVITE DE L'ÉMETTEUR

IV.1. HISTORIQUE DE ONA

Créé en 1919, le Groupe ONA a longtemps développé ses activités autour de ses métiers historiques que sont les mines, le transport et le tourisme.

- 1919** Création de la Compagnie Générale de Transport et de Tourisme (CGTT).
- 1922** Construction de l'hôtel La Mamounia et du premier office du Tourisme au Maroc.
- 1928** La CGTT devient agent exclusif de General Motors au Maroc. Cet accord durera jusqu'en 1945.
- 1930** La Compagnie se lance dans la recherche et l'exploitation minière.
- 1931** Création de la SATAS (Transport routier).
- 1934** La CGTT devient Omnium Nord Africain (ONA). Le Groupe entame à partir de cette date un développement de ses métiers autour de ses activités traditionnelles à savoir le transport, les mines, l'automobile et les matériaux d'équipement.

Dès le début des années 80, le groupe diversifie ses activités à travers des prises de participations majoritaires dans les secteurs de l'agroalimentaire (corps gras, huile, sucre, produits de la mer), de la banque et de l'assurance.

- 1982-1985** Le groupe prend des participations dans des secteurs variés tels que l'industrie du lait (Centrale Laitière, Pingouin), l'industrie sucrière (Cosumar), l'industrie des corps gras (Unigral Cristal, Sepo), la banque (Société de Banque et de Crédit), le transit maritime, la chimie, le textile...
- 1986-1990** Groupe ONA poursuit son développement préalablement entamé notamment en se renforçant sur ses activités et secteurs traditionnels :
 - prise de participation dans Lesieur Afrique ;
 - rachat de deux importantes sucreries par Cosumar ;
 - acquisition de près de 40% de la Banque Commerciale du Maroc ;
 - prise de participation dans la Compagnie Africaine d'Assurances ;
 - acquisition de chalutiers pour la pêche hauturière et prises de participation dans l'industrie de la conserve de poisson
 - développement du métier des mines.

Au début des années 90, l'ONA s'oriente, en parallèle, vers des secteurs d'avant-garde en créant des ensembles intégrés dans la communication, la grande distribution et l'immobilier.

- 1989** Lancement de la seconde chaîne télévisée du Maroc et première chaîne cryptée, 2M et structuration du pôle multimédia.
- 1990** Ouverture du premier hypermarché Marjane Bouregreg.

A partir de 1995, le groupe entame une politique de recentrage de ses activités sur les métiers jugés stratégiques où il bénéficie d'atouts concurrentiels importants : les Mines & Matériaux de Construction, l'Agroalimentaire, la Distribution et la Banque - Assurance notamment.

Ayant atteint une taille critique, le Groupe entame dès 1999 une croissance externe à travers SNI S.A. Cette opération a permis au groupe ONA de consolider son périmètre d'action sur les métiers de base au niveau national et de tisser des liens étroits avec de nombreux partenaires industriels internationaux.

- 1999** L'ONA prend le contrôle de la Société Nationale d'Investissement (SNI), le nouvel ensemble ONA-SNI constitue un groupe doté d'une nouvelle dimension.

 Dans le cadre des activités minières du Groupe à l'international, Managem signe un accord de partenariat stratégique avec la société canadienne de ressources minières SEMAFO.

 Le Groupe ONA s'associe une nouvelle fois au Groupe DANONE pour acquérir la société BIMO.
- 2001** ONA et Auchan établissent un accord de partenariat pour développer le secteur de la grande distribution au Maroc (hypermarchés et supermarchés).

- 2002** Toujours en partenariat avec Auchan, Le Groupe ONA procède au lancement de la nouvelle enseigne de supermarchés Acima.
- Sotherma lance sur le marché en avril 2002 une nouvelle eau de source marocaine baptisée Danone Aïn Saïss, résultat du partenariat entre ONA et Danone.
- Depuis 2003, la politique du Groupe ONA a davantage été tournée vers un recentrage des métiers stratégiques avec une recherche d'opportunités de développement.
- 2003** Dans le cadre d'une refonte de la structure de l'actionnariat, SNI devient le premier actionnaire de ONA avec une part de capital de 29,84% à l'issue de cette opération.
- Par ailleurs, le Groupe ONA accroît sa participation dans les sociétés telles que Sopriam, Bimo et CMB Plastique.
- 2004** Toujours dans le cadre du recentrage des métiers stratégiques, l'ONA participe à l'OPA/OPE des actions Wafabank et augmente sa participation dans la société Attijariwafa bank.
- Dans le cadre des activités immobilières du Groupe, la société Onapar accroît sa participation dans la société HCO, suite à l'acquisition complémentaire de 50% du capital de cette dernière auprès de la CDG.
- 2005** Signature de projets pour le développement de complexes immobiliers à Marrakech et à Bouznika avec le Groupe Emirati EMAAR.
- 2006** Signature en décembre 2006 d'un accord prévoyant le désengagement de ONA du capital de AXA-ONA en mars 2007.
- Cession de 49% du capital de Wana Corporate à SNI S.A.
- Premières retombées positives du projet Synergies⁵ lancé en 2005: gains globaux de 220 Mdh sur une année pleine réalisés à partir des contrats et conventions signés en 2006.
- 2007** Désengagement de ONA du capital de AXA-ONA en mars 2007.
- Désengagement d'Auchan de ses participations dans Marjane et Acima au profit de ONA en août 2007.
- Cession de la participation dans Amendis à Veolia en novembre 2007.
- Cession de la Monégasque au Groupe Sanam en décembre 2007, après la cession des Conservations des Cinq Océans.
- Retombées positives du projet Synergies : Impact sur 2007 de 211 Mdh.
- 2008** Finalisation en Avril de l'acquisition par AWB, ONA, SNI de 79,1% du capital de la première banque sénégalaise CBAO (Compagnie Bancaire de l'Afrique Occidentale) pour donner naissance à la première banque du Sénégal : Attijaribank Sénégal.
- Lancement du projet Optimum visant à optimiser les performances financières du Groupe ONA sur l'horizon du plan 2008-2010 notamment l'endettement social et consolidé, le RNPG et le dividende par action. Par ailleurs, le projet Optimum vise également à trouver des solutions de financement pour les activités en croissance du Groupe à forte intensité capitalistique (Energie et Télécoms essentiellement).
- Nomination de M. El Mouatassim BELGHAZI à la Présidence de ONA et réorganisation interne du holding.
- Acquisition en Juillet 2008 par AWB de 51% du capital de la BIM, 2^{ème} banque du Mali dans le cadre du processus de privatisation.
- Revue stratégique du portefeuille ONA avec l'aide d'un cabinet international.
- Signature d'un accord avec le Crédit Agricole portant principalement sur la cession par Wafa Assurance de 24% du capital du Crédit du Maroc, de 15% du capital de Wafasalaf à Sofinco contre l'acquisition par AWB de la participation du Crédit Agricole dans son réseau de banques de détail en Afrique (Gabon, Congo, Côte d'Ivoire, Cameroun et Sénégal).

⁵ Projet ayant pour objectif d'identifier les synergies potentielles de coûts et de revenus entre les différentes filiales de l'ONA.

Participation à l'appel d'offres pour l'obtention de la 3^{ème} licence GSM et obtention de la licence (événement post-clôture).

Obtention par AWB du titre de la meilleure banque au Maroc à l'issue de l'enquête du magazine américain Global Finance pour la 4^{ème} année consécutive.

2009

Augmentation de capital de Wana Corporate pour 2,85 milliards de Dh en mars 2009, portant ainsi la part de SNI dans le capital de Wana Corporate à 33,8%, contre 49% à fin 2008. Cette augmentation de capital permettra d'accompagner Wana Corporate dans ses projets de développement relatifs notamment au déploiement du GSM.

IV.2. APPARTENANCE A SNI S.A

IV.2.1. Historique de SNI

1966	Création de la Société Nationale d'Investissement.
1967	Introduction en bourse de la société.
Années 70	La société devient un acteur majeur du programme de « marocanisation » en investissant régulièrement dans les secteurs clés du pays (l'industrie, la finance et les mines).
1994	Privatisation de SNI S.A. marquant une nouvelle étape de son développement avec notamment la mise en place de partenariats à long terme.
1995	SNI et Lafarge créent le premier groupe cimentier national en fusionnant leurs participations respectives dans le secteur au sein du holding Lafarge Maroc.
1997	SNI est co-chef de file du consortium qui remporte la privatisation de Sonasid, en partenariat avec le sidérurgiste espagnol Marcial Ucin. L'année est aussi marquée par la création de la Financière d'Emballage en partenariat avec Carnaud Métal Box, filiale de Crown Cork and Seal, leader mondial de l'emballage. Parallèlement, SNI cède des participations minoritaires non stratégiques, parmi lesquelles Samir, Renault Industrie Maroc ou CIH.
1999	Groupe ONA devient le premier actionnaire de SNI S.A. Ce rapprochement permet aux deux structures de créer des synergies entre les sociétés des deux groupes opérant dans les mêmes métiers.
2000 -2003	Intégrée dans la nouvelle organisation du groupe ONA, SNI se désengage alors des métiers considérés comme non stratégiques ou ne générant pas de synergies : Société Chérifienne d'Engrais, Carnaud Maroc, Maroc Leasing, Cellulose du Maroc, etc. Parallèlement, les activités du groupe Brasseries du Maroc sont restructurées dans une optique de spécialisation. Prélude à la cession du groupe au groupe Castel en 2003, les activités bière et boissons gazeuses sont séparées, notamment à travers la création de la Société Centrale des Boissons Gazeuses.
2003	Dans le cadre d'une refonte de la structure de l'actionnariat, SNI S.A. devient le premier actionnaire de ONA avec une part de capital de 29,84% à l'issue de cette opération. Dans le même temps, un certain nombre de participations détenues par SNI (Bimo, Sopriam, Sotherma, CMB Plastique et Mercure.com) sont cédées à ONA en vue d'accroître la cohérence industrielle et opérationnelle des deux holdings.
2004	SNI S.A. renforce sa participation dans le capital de ONA avec une part de capital de 32,4%. De plus, SNI S.A. procède à la cession de près de 20% des titres Berliet à Renault Trucks, ainsi qu'à la cession de quelques 90 030 titres TFZ à travers sa filiale OHIO.
2005	SNI S.A. poursuit sa politique de recentrage à travers une restructuration de ses participations dans Longométal Afrique et Leader Food à travers des augmentations de capital, ayant pour objectif d'assainir la situation financière de ces deux entités. Par ailleurs, SNI S.A. renforce également sa participation dans ONA avec une part de capital de 33,3% à fin décembre 2005.
2006	SNI S.A renforce son partenariat stratégique avec Arcelor pour le développement de Sonasid. Ce partenariat a pour objectif de consolider et de développer la position de Sonasid sur le marché marocain et de le faire bénéficier des transferts de technologies et de compétences d'Arcelor. Ainsi, SNI S.A. crée le nouvel holding « Nouvelles Sidérurgies Industrielles » (NSI), dans lequel elle transfère sa participation dans Sonasid. NSI détient actuellement 64,86% du capital de Sonasid et est elle-même détenue à 25,00% par SNI S.A.; 50,00% par Arcelor et 25% par des investisseurs qualifiés. Par ailleurs, SNI : ✓ augmente sa participation dans le capital de ONA, celle-ci évolue de 33,3 % à 33,5% ; ✓ détient en co-investissement avec ONA (qui en est l'opérateur) 49% du capital de Wana Corporate ; ✓ cède la totalité de sa participation (10,04%) dans Berliet Maroc.

2007	L'année 2007 s'est caractérisée par :
	✓ la constitution d'une équipe dédiée au développement et au suivi des participations. SNI entre alors dans une nouvelle phase de son histoire, marquée par une recherche active d'opportunités d'investissement fortement créatrices de valeur ; ✓ un investissement de 1,27 milliard Dh dans Wana Corporate.
2008	L'année 2008 a été marquée par :
	✓ l'acquisition de 32,9% du capital de la société Maroc-Emirats Arabes Unis de développement (SOMED), pour un montant de 1,2 milliard Dh ; ✓ l'acquisition indirecte de 25% du capital de Kasovi, holding détenant 79,1% du capital de CBAO pour un montant de 356,7 Mdh conjointement avec Attijariwafa bank et ONA ; ✓ le rachat des titres d'Attijariwafa bank pour 682,7 Mdh, ramenant ainsi la participation de SNI de 2,59% à 3,72% ; ✓ la cession de titres Cosumar pour 34,1 Mdh, réduisant ainsi la participation de SNI de 9,99% à 7,09% ; ✓ la cession par SNI de Leader Food en juillet 2008 ; ✓ l'augmentation de capital de Wana Corporate pour 490 Mdh (quote-part SNI) en décembre 2008.
2009	Le premier semestre de l'année 2009 s'est caractérisé par :
	✓ l'augmentation de capital de Wana Corporate pour 2,85 milliards de Dh en mars 2009, portant ainsi la part de SNI dans le capital de Wana Corporate à 33,8%, contre 49% à fin 2008. Cette augmentation de capital permettra d'accompagner Wana Corporate dans ses projets de développement relatifs notamment au déploiement du GSM.

IV.2.2. Organigramme du groupe SNI

Les principales participations de SNI S.A., au 31 décembre 2008, se présentent de la manière suivante :

Principales participations de SNI S.A. au 31.12.2008

Groupe ONA		Lafarge Maroc		NSI		Wana		Somed		Autres participations cotées		Autres participations non cotées	
ONA	34,9%	Lafarge Maroc	50,0%	NSI	25,0%	Wana	49,0%	Somed	32,9%	Lesieur Cristal	20,7%	Longometal Afrique	99,0%
		Lafarge Ciments	69,4%	Sonasid	64,9%					Cosumar	7,1%	Renault Maroc	20,0%
										Centrale Laitière	5,0%	AM Invest Morocco	20,0%
										Attijariwafa bank	3,7%	OHIO	100%
												FPOS	50,0%
												Financière Prise de Participations	100%
												Réserves Immobilières	100%

Source : SNI S.A.

Plusieurs participations de SNI S.A. sont cotées à la Bourse de Casablanca, à savoir :

- ONA ;
- Lafarge Ciment (détenue à travers Lafarge Maroc) ;
- Sonasid (détenue à travers NSI) ;

- Lesieur Cristal ;
- Centrale Laitière ;
- Cosumar ;
- Attijariwafa bank.

Par ailleurs, SNI S.A. est également cotée au premier compartiment de la Bourse de Casablanca depuis le 24/07/1967 sous le code de cotation 2400.

IV.2.3. Flux financiers entre ONA et les sociétés du Groupe SNI

ONA entretient des relations avec le groupe SNI à travers la société holding SNI S.A.

Les flux financiers entre ONA et SNI sur les trois derniers exercices se présentent de la manière suivante :

En millions de dirhams	2006	2007	2008
Flux comptabilisés au niveau de SNI S.A.	-30,1	-9,3	-0,3
Flux comptabilisés au niveau de ONA	30,1	9,3	0,3

Source : SNI S.A.

Il s'agit des flux relatifs aux rémunérations de gestion et rémunérations de comptes courants.

Le taux de rémunération des avances en comptes courants entre ONA et SNI, au 31 décembre 2008, est détaillé comme suit :

- entre 2,75% et 3,22% en rémunération de ses excédents;
- entre 5,01% et 5,14% pour le financement de ses besoins.

▪ Conventions conclues au cours des exercices 2007 et 2008

Convention de prestation de services entre ONA et SNI

Le Conseil d'administration, tenu le 10 Janvier 2001 avait décidé de fixer la rémunération annuelle de l'ONA à 0,85% du chiffre d'affaires hors taxes. Une convention, conclue le 14 Avril 2008, pour une durée de 1 an renouvelable par tacite reconduction, avec effet rétroactif au 1^{er} janvier 2008, prévoit une redevance annuelle de 3 millions de dirhams hors taxes en rémunération de l'assistance juridique, de la gestion des ressources humaines, de l'assistance financière et de l'assistance dans le domaine foncier et immobilier ainsi que pour l'environnement.

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

Convention d'assistance entre ONA et « SIGER »

Par cette convention d'assistance, ONA confie à « SIGER » des missions de promotion du Groupe ONA à l'international.

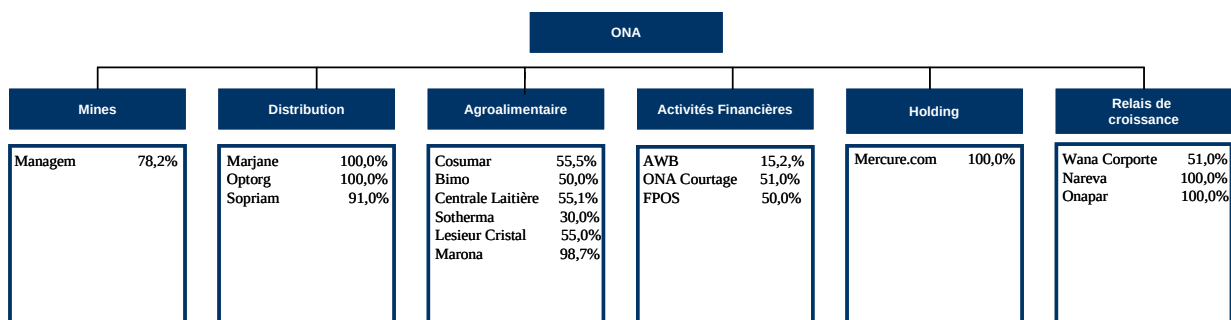
Au 31 décembre 2008, la rémunération des prestations de « SIGER » s'est élevée à 6,4 millions de dirhams hors taxes.

IV.3. STRUCTURE DU GROUPE ONA

IV.3.1. Filiales de ONA

Les principales participations du groupe ONA, au 31 décembre 2008, se présentent de la manière suivante :

Principales filiales du groupe ONA au 31 décembre 2008



Source : ONA- Pourcentage de contrôle

ONA détient également, par une participation indirecte, 14,76% du capital d'Attijariwafa bank à travers la société Financière d'Investissements Industriels et Immobiliers, ce qui porte sa participation totale à 30%.

ONA détient indirectement 25% de Kasovi à travers un holding de participation dénommé « FPOS ».

Ce holding est détenu à parts égales par ONA et SNI et a été créé exclusivement pour porter les participations de ces dernières dans Kasovi afin d'optimiser le montage financier et fiscal de l'acquisition de ces participations.

Kasovi est un holding détenant 79,1% du capital de CBAO (Compagnie Bancaire de l'Afrique Occidentale).

Le Groupe ONA se compose de près de 60 filiales dont les activités sont caractérisées par une concentration autour de ses métiers de base, à savoir :

- les Mines ;
- l'Agroalimentaire ;
- la Distribution ;
- les Activités Financières ;
- les relais de croissance ;
- les holding et Autres.

La présentation de l'ensemble des filiales détenues par l'ONA est détaillée dans la partie V.1. du présent dossier d'information et en annexes.

Le Groupe développe, via son activité Relais de Croissance, de nouvelles lignes de métiers telles que les télécommunications, l'énergie et l'environnement (à travers le holding Nareva) et l'immobilier.

IV.3.2. Présentation des principales filiales de l'ONA

Managem

Activité	Exploration minière
Dénomination	Managem
Siège	Twin Center - Tour A, Angle Bd Zerktouni - Bd Massira Al Khadra, BP 5199 Casablanca
Montant du capital détenu au 31/12/2008	665 140 900 Dh
Nombre d'actions détenues au 31/12/2008	6 651 409 , soit 78,18% du capital social
Nombre de droits de vote détenus au 31/12/2008	6 651 409 , soit 78,18% des droits de vote
Chiffre d'affaires consolidé en 2008 - Mdh	2 090
Résultat net part du groupe au en 2008 - Mdh	-590
Dividendes perçus au cours de l'exercice 2008 par ONA	99
Autres importants actionnaires au 31/12/2008 :	
Flottant	21,8%

Cosumar

Activité	Traitement, raffinage, production et commercialisation de sucre
Dénomination	Cosumar
Siège	8, Rue El Mouatimid Ibnou Abbad - Roches Noires - BP 3 098 Casablanca
Montant du capital détenu au 31/12/2008	232 557 700 Dh
Nombre d'actions détenues au 31/12/2008	2 325 577 , soit 55,49% du capital social
Nombre de droits de vote détenus au 31/12/2008	2 325 577 , soit 55,49% des droits de vote
Chiffre d'affaires consolidé en 2008 - Mdh	5 699
Résultat net part du groupe en 2008 - Mdh	500
Dividendes perçus au cours de l'exercice 2008 par ONA	186
Autres importants actionnaires au 31/12/2008 :	
CIMR	12,8%
SNI	7,1%
Flottant	16,8%

Centrale Laitière

Activité	Production et distribution de produits laitiers
Dénomination	Centrale Laitière
Siège	Twin Center - Tour A, Angle Bd Zerktouni - Bd Massira Al Khadra, BP 5199 Casablanca
Montant du capital détenu au 31/12/2008	51 903 700 Dh
Nombre d'actions détenues au 31/12/2008	519 037 , soit 55,10% du capital social
Nombre de droits de vote détenus au 31/12/2008	519 037 , soit 55,10% des droits de vote
Chiffre d'affaires consolidé en 2008 - Mdh	5 264
Résultat net part d groupe en 2008 - Mdh	467
Dividendes perçus au cours de l'exercice 2008 par ONA	227
Autres importants actionnaires au 31/12/2008 :	
Gervais Danone	29,2%
SNI S.A.	4,9%
Flottant	10,7%

Lesieur Cristal

Activité	Production et distribution de corps gras
Dénomination	Lesieur Cristal
Siège	1, Rue Caporal Corbi - BP 3 098 Roches Noires - Casablanca
Montant du capital détenu au 31/12/2008	152 098 700 Dh
Nombre d'actions détenues au 31/12/2008	1 520 987 , soit 55,05% du capital social
Nombre de droits de vote détenus au 31/12/2008	1 520 987 , soit 55,05% des droits de vote
Chiffre d'affaires consolidé en 2008 - Mdh	4 499
Résultat net part du groupe en 2008 - Mdh	158
Dividendes perçus au cours de l'exercice 2008 par ONA	71
Autres importants actionnaires au 31/12/2008 :	
SNI	20,7%
Wafa Assurance	5,07%
Flottant	24,2%

BIMO

Activité	Production et commercialisation de biscuits sucrés et de pâtisseries industrielles
Dénomination	BIMO
Siège	Bd Chefchaouni, Ain Sebaa. Route E route 110 (Q.I) Casablanca
Montant du capital détenu au 31/12/2008	1 000 000 Dh
Nombre d'actions détenues au 31/12/2008	500 000 , soit 50% du capital social
Nombre de droits de vote détenus au 31/12/2008	500 000 , soit 50% des droits de vote
Chiffre d'affaires en 2008 - Mdh	709
Résultat net en 2008 - Mdh	113
Dividendes perçus au cours de l'exercice 2008 par ONA	25
Autres importants actionnaires au 31/12/2008 :	
Kraft Food	50%

Attijariwafa bank

Activité	Banque
Dénomination	Attijariwafa bank
Siège	2, Bd Moulay Youssef - Casablanca 20 000
Montant du capital détenu au 31/12/2008	294 107 000 Dh
Nombre d'actions détenues au 31/12/2008- Dh	29 410 700 , soit 15,24% du capital social
Nombre de droits de vote détenus au 31/12/2008	29 410 700 , soit 15,24% des droits de vote
Produit net bancaire consolidé en 2008 - Mdh	10 967
Résultat net part du groupe en 2008 - Mdh	3 118
Dividendes perçus au cours de l'exercice 2008 par ONA	144
Autres importants actionnaires au 31/12/2008 :	
Financière d'Investissements Industriels et Immobiliers (FIII)	14,8%
Grupo Santander	14,6%
Groupe MAMDA/MCMA	7,8%
Flottant	13,7%

Marjane Holding

Activité	Grande Distribution
Dénomination	Marjane Holding
Siège	Route secondaire n°1 029 - Commune de Aïn Chock - Casablanca
Montant du capital détenu au 31/12/2008	371 499 900 Dh
Nombre d'actions détenues au 31/12/2008	3 714 999 , soit 100,00% du capital social
Nombre de droits de vote détenus au 31/12/2008	3 714 999 , soit 100,00% des droits de vote
Chiffre d'affaires consolidé en 2008 - Mdh	7 787
Résultat net consolidé en 2008 - Mdh	272
Dividendes perçus au cours de l'exercice 2008 par ONA	148

ACIMA⁶

Activité	Grande Distribution
Dénomination	Acima
Siège	Centre Commercial Diwane, Angle rue Abdelkrim Douiri et Place Aknoul, 3 ^{ème} étage - Casablanca
Montant du capital détenu au 31/12/2008	844 999 900 Dh
Nombre d'actions détenues au 31/12/2008	8 449 999 , soit 100,00% du capital social
Nombre de droits de vote détenus au 31/12/2008	8 449 999 , soit 100,00% des droits de vote
Chiffre d'affaires en 2008 - Mdh	1 874
Résultat net en 2008 - Mdh	-43

WANA CORPORATE

Activité	Télécommunication
Dénomination	Wana Corporate (ex Maroc Connect)
Siège	Colline Sidi Maârouf, 20 190 -Casablanca
Montant du capital détenu au 31/12/2008	206 118 490 Dh
Nombre d'actions détenues au 31/12/2008	20 611 849 , soit 51,00% du capital social
Nombre de droits de vote détenus au 31/12/2008	20 611 849 , soit 51,00% des droits de vote
Chiffre d'affaires en 2008 Mdh	1 934
Résultat net en 2008 - Mdh	-1 603
Dividendes perçus au cours de 2008 par ONA	Néant
Autres importants actionnaires au 31/12/008 :	
SNI	49,0%

L'actionnariat de Wana Corporate a changé en 2009 suite à l'acquisition par les Koweitiens Zain et Al Ajial (Fonds d'investissement géré par le Consortium maroco-koweitien) de 31% du capital de Wana Corporate via une augmentation de capital.

Suite à cette opération, ONA détient désormais 35,2% du capital de Wana.

⁶ Il s'agit d'une filiale détenue indirectement par l'ONA par le biais de Marjane.

IV.3.3. Flux financiers entre ONA et les sociétés du groupe

ONA dispose de plusieurs conventions réglementées avec plusieurs sociétés du Groupe. Les conventions se présentent de la manière suivante :

- **Conventions conclues au cours de l'exercice 2008**

Convention de gestion de trésorerie entre **ONA SA et FPOS**, conclue le 11 Juin 2008. Elle prévoit la mise à disposition d'avances de trésorerie réciproques qui revêtent la forme de compte courant rémunéré à un taux arrêté d'un commun accord. Le taux, au titre de l'exercice 2008, s'établit à 5,01% quand le solde du compte courant est débiteur et à 2,75% quand le solde du compte courant est créditeur.

Le solde du compte courant au 31 décembre 2008 est débiteur de 172,8 millions de dirhams. A ce titre, les produits et les charges comptabilisés par ONA s'élèvent respectivement à 24 000 dirhams et 1,8 million dirhams.

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

Convention de gestion de trésorerie entre **ONA et ses filiales**, autorisée par le Conseil d'Administration du 31 mars 1999. ONA conseille et assiste ses filiales, en matière de placements financiers et de couvertures d'achats à terme au mieux de leurs intérêts.

Au 31 décembre 2008, les soldes des comptes courants débiteurs et des comptes courants créditeurs des différentes filiales s'élèvent respectivement à 1 467,7 millions de dirhams et 1 657,3 millions de dirhams. Le montant des charges et des produits constatés dans les comptes de ONA, au titre de l'exercice 2008, s'élève respectivement à 57,9 millions de dirhams et 34,8 millions de dirhams.

Convention de rémunération de gestion entre **ONA et ses filiales**, autorisée par le Conseil d'Administration du 14 avril 1997. ONA fournit des prestations d'assistance dans les domaines de la contribution de la présidence à la défense des intérêts des secteurs concernés ainsi que dans les domaines juridique, financier, contrôle de gestion, ressources humaines, et des systèmes d'information.

Au titre de l'exercice 2008, la rémunération de gestion totale constatée en produits par ONA s'élève à 249 millions de dirhams hors taxes (y compris la rémunération de gestion SNI).

Convention de représentation entre **ONA et la société Nord Africain « OFNA »**.

Par cette convention ONA a confié à « OFNA » une mission de représentation à l'étranger.

Au 31 décembre 2008, la rémunération des prestations de « OFNA » s'est élevée à 2,1 millions de dirhams hors taxes.

Les flux financiers sur les trois derniers exercices faisant l'objet d'une convention entre ONA et les entités du groupe sont les suivants :

Sociétés	Nature du lien	Produits ou charges au 31/12/2006 en Mdh	Produits ou charges au 31/12/2007 en Mdh	Produits ou charges au 31/12/2008 en Mdh
Filiales	Convention de gestion de trésorerie	82,3	48,4	34,8
Filiales	Convention de gestion de trésorerie	-71	-59,1	-57,9
FPOS	Convention de gestion de trésorerie	-	-	0
FPOS	Convention de gestion de trésorerie	-	-	1,8
Filiales	Convention de rémunération de gestion	187	208,1	249
SIGER	Convention d'assistance	-6,4	-6,4	-6,4
Société Nord Africaine « OFNA »	Convention de représentation	-1,9	-2,1	-2,1

Source : ONA

A noter que les flux financiers, entrants et sortants, concernent les placements d'excédents de trésorerie des filiales excédentaires vers des filiales qui expriment un besoin de financement (cash pooling). Ces flux concernent également les facturations faites aux sociétés filiales à raison des rémunérations de gestion, dûment conventionnées, pour les services rendus par la société holding.

IV.4. DOMAINES D'ACTIVITES STRATEGIQUES DU GROUPE ONA

Stratégie de gestion de portefeuille de ONA au cours de l'année 2008 :

Acquisitions :

- pour accompagner le développement du groupe attijariwafa bank dans sa croissance à l'international, ONA SA a acheté des actions du holding Kasovi qu'elle a ensuite cédées à FPOS (détenue à 50% par ONA SA) ;
- ONA a également acquis 610 370 actions Attijariwafa bank dans l'optique de consolider sa participation dans AWB ;
- les filiales immobilières (Amelkis Resort, la Marocaine des Golfs, Prestige Resort et Orientis Invest) ont enregistré des variations importantes de leur capital social souscrites à parts égales par le groupe Onapar et ses partenaires afin de financer le développement de l'activité ;
- enfin, l'augmentation de capital de Wana a permis de financer les investissements de l'opérateur.

Cessions :

- ONA a cédé la participation de Nareva dans la société Amensouss au fond Igrane afin d'impliquer le fond Igrane (fond d'investissement dédié à la région Souss Massa Drâa) dans la gestion de la société Amensouss ;
- ONA SA a de la même manière procédé à la vente de la totalité de sa participation dans Acima à Marjane Holding afin de dégager des synergies de rapprochement entre les deux distributeurs et construire un pôle Grande Distribution solide.

Le Groupe ONA est un conglomérat constitué de sociétés organisées en domaines d'activités stratégiques (DAS)/

- Mines ;
- Agroalimentaire ;
- Distribution ;
- Activités Financières ;

- Relais de Croissance ;
- Holding et Autres.

Par ailleurs, le groupe dispose également d'un pôle de participations, regroupant essentiellement les métiers en développement ou encore certaines sociétés de support et de moyens.

IV.4.1. Le Domaine d'Activité Stratégique Mines

IV.4.1.1. Présentation du secteur d'activité

Le DAS est constitué de Managem, qui regroupe des sociétés spécialisées dans l'exploitation de mines, l'hydrométallurgie, l'exploration, les services d'ingénierie, etc.

	2006			2007			2008		
	% d'int.	% cont.	Méthode	% d'int.	% cont.	Méthode	% d'int.	% cont.	Méthode
Groupe Managem									
AGM	52,5	83,9	Globale	61,3	88,5	Globale	61,3	88,5	Globale
CMG	57,7	76,9	Globale	60,1	76,9	Globale	60,1	76,9	Globale
CTT	74,8	99,8	Globale	78	99,8	Globale	78	99,8	Globale
SMI	55,6	74,2	Globale	58	74,2	Globale	58	74,2	Globale
Managem	75	75	Globale	78,2	78,2	Globale	78,2	78,2	Globale
Samine	74,8	100	Globale	78	100	Globale	78	100	Globale
Somifer	74,8	100	Globale	78	100	Globale	78	100	Globale
Managem international	-	-	-	-	-	-	78,2	100	Globale
Manatrade	75	100	Globale	78,2	100	Globale	78,2	100	Globale

Source : ONA

L'activité « Mines » représente le métier historique de Groupe ONA. Elle est structurée autour du groupe Managem qui détient aussi bien des sociétés d'exploitation que de valorisation et de service.

L'activité de Managem consiste à extraire, concentrer et commercialiser différents minerais : métaux de base, comme le cuivre, le zinc, le plomb, les métaux précieux, à savoir l'or et l'argent et les métaux stratégiques tels le cobalt et, enfin, la fluorine.

En aval de l'extraction, Managem procède à la valorisation des minerais par voie hydro-métallurgique, aboutissant à des produits à forte valeur ajoutée tels que les cathodes de cobalt. En amont, l'exploration, la recherche et le développement contribuent à l'élargissement du champ d'intervention du groupe.

Le groupe Managem est présent à l'international à travers les filiales suivantes :

- **Managem International** : Managem International est une société de droit suisse dont la vocation est de porter toutes les participations de Managem à l'international et de procéder par conséquent à l'acquisition, la vente et l'administration de participations à des entreprises de toutes sortes en Suisse et à l'étranger ainsi que la réalisation d'opérations financières.
- **Manatrade AG** : Manatrade est une filiale de Managem implantée en Suisse. Elle a pour principale activité la commercialisation des produits des filiales du Groupe. En effet, le choix d'internaliser cette fonction permet de maîtriser les risques tout en internalisant la marge, auparavant versée à l'agent qui en avait la charge.

- **Lamikal, (La Minière de Kalukundi) :** Managem a conclu le 6 janvier 2006 un partenariat avec Costamin, société congolaise, détenant deux permis à haut potentiel en cobalt et cuivre en République Démocratique du Congo. Ce partenariat a donné naissance à la société « La Minière de Kalukundi », Lamikal, détenue à 75% par Managem. Les permis de Costamin lui ont été transférés contre l'engagement de Managem à financer le programme de développement jusqu'à l'étude de faisabilité.
- **Ressource Golden Gram Gabon :** Managem a conclu le 22 Juillet 2005 un accord de partenariat avec la société minière canadienne Ressources Searchgold Inc. Cet accord porte sur l'acquisition à terme par Managem d'une participation de 63% dans la filiale gabonaise de Searchgold qui détient elle-même 100% du Projet aurifère de Bakoudou. Ce projet, localisé au Sud-Est du Gabon, comprend une autorisation de prospection d'une superficie de 2,300 km² et un permis d'exploitation d'une superficie de 24 km².

Par ailleurs Managem détient une part minoritaire de l'ordre de 4,9% dans le capital de la société de Ressources Minières Canadienne Semafo (compagnie aurifère exerçant des activités d'exploration, de développement et d'exploitation en Afrique de l'Ouest).

Managem opère au niveau de trois activités :

- **l'exploitation** à travers 5 sociétés filiales (CMG, SMI, AGM, CTT, SAMINE) ;
- **la valorisation** de certains minerais à travers 5 unités hydro-métallurgiques ;
- **le service aux activités minières** à travers deux sociétés filiales Reminex, filiale spécialisée dans la recherche et ingénierie, et Techsub qui effectue des sondages et des travaux souterrains.

IV.4.1.2. Les faits marquants en 2008

Au cours de l'exercice 2008, les faits marquants du secteur d'activité Mines se présentent comme suit :

- la baisse progressive du cours de Cobalt à partir du second semestre 2008 après une forte augmentation au premier semestre, ayant permis d'atteindre un pic historique dépassant les 50 \$/Lb pour atteindre 10 \$/Lb à fin décembre 2008 ;
- le repli général des cours de métaux de base et métaux précieux ;
- l'entrée en production de la nouvelle unité Or de Akka en décembre 2008 permettant d'affecter toute la capacité de l'ancienne usine au traitement de cuivre ;
- le développement de projets à l'international (Gabon et Soudan) avec notamment :
 - ✓ la finalisation de l'étude de faisabilité du projet aurifère de Bakoudou (Gabon) et le lancement des consultations pour le financement ;
 - ✓ l'acquisition de permis d'exploitation aurifères au Soudan.
- la création de Managem International, holding de droit suisse, dont la vocation est de détenir l'ensemble des participations du groupe Managem à l'étranger (Manatrade, Managem Gabon, Lamikal, REG, etc.) ;
- la confirmation de nouvelles réserves à SMI (+614 TM), à CTT (+4 010 TM) et à AGM (+2 954KT de cuivre), à Bouskoura (+ 3 166 KT de cuivre), à Hajjar (+445,2KT) et Koudiat Aicha (+1 181KT).

IV.4.1.3. Les faits marquants en 2007

Au cours de l'exercice 2007, les faits marquants du secteur d'activité Mines se présentent comme suit :

- la hausse importante du cours du cobalt (26,31\$/lb en moyenne sur l'année 2007, contre 14,17\$/lb en 2006) ;
- la poursuite de l'envolée des cours des métaux précieux et des métaux non ferreux (cuivre, nickel, zinc, etc.) ;
- le démarrage de la production de cuivre au niveau de Akka Gold Mining ;
- la mise en production du projet oxyde de cobalt ;
- le ralentissement de l'exploitation à Samine en raison d'une inondation due aux intempéries en octobre 2007 ;
- les découvertes de nouvelles réserves significatives à la Société Minière d'Imiter (+700 tonnes métal), Tighardine et Bou-Azzer ;
- la signature d'un contrat commercial avec un producteur de lessives pour son approvisionnement en sulfate de sodium, avec un démarrage de la production prévu pour 2009 ;
- le lancement du projet de construction d'un four de fusion à Lubumbashi (République Démocratique du Congo) pour traiter l'hétérogénite et la rendre éligible à l'export ;
- la constitution d'une société anonyme, Managem Gabon, détenue à 100% par Managem pour la mise en valeur du projet Eteke⁷ au Gabon ;
- l'augmentation de capital de Akka Gold Mining pour un montant de 111 Mdh.

⁷ Le Projet Eteke est un projet de développement visant la valorisation de l'or au Gabon dont le potentiel est estimé à 15 tonnes d'or.

IV.4.2. Le Domaine d'Activité Stratégique Agroalimentaire

IV.4.2.1. Présentation du secteur d'activité

Les activités exercées dans ce secteur d'activité regroupent la fabrication de produits laitiers, la production, le raffinage et le conditionnement des huiles, la fabrication et la commercialisation de biscuits, la mise en bouteille et la commercialisation d'eaux minérales, la fabrication et la commercialisation des emballages plastiques. Ce secteur d'activité est principalement constitué des groupes Cosumar, Marona, Lesieur Cristal et Centrale Laitière ainsi que des sociétés Marost, Bimo et Sotherma.

Le secteur d'activité Agroalimentaire est constitué des sociétés suivantes :

	2006			2007			2008		
	% d'int	% de cont	Méthode	% d'int	% de cont	Méthode	% d'int	% de cont	Méthode
Groupe Cosumar									
Cosumar	55,5	55,5	Globale	55,5	55,5	Globale	55,5	55,5	Globale
Sucafor	48,5	87,5	Globale	48,5	87,5	Globale	48,5	87,5	Globale
Sunabel	52,5	94,5	Globale	52,5	94,5	Globale	52,5	94,5	Globale
Surac	52,7	95	Globale	52,7	95	Globale	52,7	95	Globale
Suta	52,3	94,2	Globale	53,3	96	Globale	53,3	96	Globale
Groupe la Monégasque									
Almar	100	100	Globale	-	-	Sortie	-	-	Sortie
Monégasque France	100	100	Globale	-	-	Sortie	-	-	Sortie
Monégasque Maroc	100	100	Globale	-	-	Sortie	-	-	Sortie
Groupe Lesieur Cristal									
Lesieur CMB	55	55	Globale	55	55	Globale	55	55	Globale
Plastique Maroc	55	100	Globale	55	100	Globale	55	100	Globale
Groupe Centrale Laitière									
Centrale Laitière	55,1	55,1	Globale	55,1	55,1	Globale	55,1	55,1	Globale
Fromagerie Doukkala	44,1	80	Globale	44,1	80	Globale	44,1	80	Globale
Sotherma	30	30	Proportionnelle	30	30	Proportionnelle	30	30	Proportionnelle
Groupe Marona									
Bimo	50	50	Proportionnelle	50	50	Proportionnelle	50	50	Proportionnelle
Marost	99,7	100	Globale	99,7	100	Globale	99,7	100	Globale
Conserverie des cinq océans ⁸	99,1	99,1	Globale	-	-	Sortie	-	-	Sortie
Marona	98,7	98,7	Globale	98,7	98,7	Globale	98,7	98,7	Globale

Source : ONA

Groupe Cosumar

Depuis Août 2005 et suite à l'acquisition des participations détenues par l'Etat dans les sucreries publiques en 2006, Cosumar est le seul opérateur sucrier au Maroc. Son activité repose sur 3 métiers fondateurs : l'extraction, le raffinage et le conditionnement du sucre sous forme variées.

⁸ Ex Pêche & Froid.

Cosumar intervient ainsi à tous les niveaux de la chaîne de valeur :

- cultures sucrières (betterave et canne à sucre) ;
- production de sucre brut et blanc ;
- raffinage ;
- conditionnement.

Le groupe Cosumar est constitué des sociétés suivantes :

- Cosumar S.A à travers :
 - ✓ la raffinerie de Casablanca qui produit le pain de sucre, le granulé, le lingot et le morceau sous la marque Enmer ;
 - ✓ les sucreries de Doukkala qui produisent du sucre blanc conditionné ainsi que les Pellets et la mélasse sur le site industriel de Sidi Bennour ;
- Sunabel, groupe des sucreries de Betterave du Gharb et du Loukkos ;
- Surac, spécialisée dans la production de sucre de canne ;
- Sucrafor, sucrerie et raffinerie présente dans l'Oriental ;
- Suta, sucrerie du Tadla présente à Oulad Ayad.

Bimo

La société Bimo est spécialisée dans la production et la commercialisation de biscuits sucrés et de pâtisseries industrielles.

Groupe Lesieur Cristal

Partenaire de Lesieur France, Lesieur Cristal est créée en 1941 et opère principalement sur le marché de la production et la commercialisation d'huiles brutes destinées à la consommation et aux industriels (conserveurs, margariniers etc.)

Parallèlement à cela, Lesieur Cristal conditionne et commercialise une large gamme de produits d'entretien ménager⁹ et de tourteaux destinés à l'alimentation animale.

Groupe Centrale Laitière

Le Groupe Centrale Laitière, fort d'un partenariat avec le groupe Danone, est leader¹⁰ sur le marché marocain des produits laitiers. Il est composé des sociétés Centrale Laitière et des fromageries Doukka.

Sotherma

Le groupe ONA est présent sur le marché des eaux minérales à travers sa filiale Sotherma.

Marost

La société Marost, Société Marocaine d'Ostréiculture et de Pisciculture, exploitait les espaces de la lagune de Nador. Marost exportait la quasi-totalité de ses produits vers l'Europe. La société Marost est actuellement en cours de dissolution.

Groupe Marona

Le Groupe Marona (constitué des sociétés Bimo, Marost et Marona) opère dans le marché de la pêche hauturière et principalement dans le secteur de la pêche et de la commercialisation de céphalopodes. Les principaux débouchés commerciaux du groupe sont le Japon et le marché européen.

⁹ Savons et détergents liquides

¹⁰ Source : Rapport de gestion ONA relatif à l'année 2008 (www.ona.ma)

IV.4.2.2. Les faits marquants en 2008

Au cours de l'année 2008, les faits marquants du secteur d'activité Agroalimentaire se présentent comme suit :

- la poursuite de la hausse du prix des matières premières stratégiques (poudre de lait, beurre, huiles brutes, sucre brut, etc.) ;
- le renversement de tendance sur les cours des oléagineux qui ont subi une forte baisse au cours du second semestre après une hausse qui a duré près de deux ans ;
- la reconduction jusqu'à fin mai 2009 des exonérations (droits de douanes et TVA) des tourteaux de colza ;
- la signature d'un contrat programme Etat- Fimasucre prévoyant d'un côté, le soutien du prix du sucre (blanc produit et brut importé) par l'Etat, l'amélioration de la gestion de disponibilité en eau d'irrigation et la promotion de nouvelles technologies et de l'autre côté la mise en place d'un programme de mise à nouveau de l'outil industriel ;
- la poursuite du projet de modernisation et d'extension de la raffinerie de Cosumar (Projet Indimaje 2012) : l'extension de la raffinerie a été effectuée en Août 2009 portant la capacité de raffinage de sucre brut de 2000T/J à 3000T/J. Les lignes de pain de sucre sont en cours de déploiement (2 machines de conditionnement de pain de sucre sur 10 ont été mises en service en Août 2009, 2 autres sont prévus en Octobre 2009) ;
- la restructuration des capitaux propres de Sunabel et Sucrafor ;
- la cession par Cosumar des titres Somed à SNI ;
- la hausse des parts de marché de Centrale Laitière sur les segments Lait et produits Laitiers Frais ;
- le changement de l'identité visuelle de Centrale Laitière ;
- l'inauguration par Centrale Laitière de la nouvelle tour de séchage à Fkih Ben Saleh (investissement de 50 Mdh) ;
- le lancement de Lben sous la marque « CENTRALE » ;
- la cession en fin d'année de l'activité Produit de Nettoyage (marque Maxis') par le Groupe Lesieur Cristal ;
- la baisse des parts de marché de Lesieur Cristal sur l'huile de table de 2 points (62% en 2008 contre 64%¹¹ en 2007) ;
- l'amélioration des parts de marché de Bimo passant de 37,8% en volume en 2007 à 46,5% à fin 2008¹² ;
- l'augmentation des quotas de poulpe (120,8 T/Navire en 2008 contre 96 T/Navire en 2007) et une année de 7 mois d'activité pour Marona contre 6,5 mois en 2007.

IV.4.2.3. Les faits marquants en 2007

En 2007, l'activité Agroalimentaire a été marquée par les éléments suivants :

- l'augmentation généralisée du prix des matières premières agricoles (poudre de lait, beurre, huiles brutes, betteraves, etc.) ;
- la hausse des parts de marché de Centrale Laitière, soit 59,8% en 2007 sur le secteur Lait contre 58,7% en 2006 et 60,7% en 2007 sur le segment Produits Laitiers Frais par rapport à 57,8% en 2006¹³ ;

¹¹ Source : Rapport de gestion ONA relatif à l'année 2008 (www.ona.ma)

¹² Source : Rapport de gestion ONA relatif à l'année 2008 (www.ona.ma)

¹³ Source : Rapport de gestion ONA relatif à l'année 2007 (www.ona.ma)

- l'amélioration de la collecte de lait de 6% par rapport à l'année précédente malgré la baisse de production ;
- la construction de la tour de séchage de Fkih Ben Saleh pour augmenter la capacité de production de la Centrale Laitière en matière de poudre de lait (démarrage réalisé le 29 février 2008) ;
- la baisse des parts de marché de Bimo de 5,6 points en volume passant de 43,1% à fin 2006 à 37,5%¹⁴ à fin 2007 ;
- la hausse des parts de marché de l'huile de table (64% contre 61% fin 2006¹⁵) dans un marché marocain baissier (-6% en volume) ;
- le désengagement de Lesieur Cristal de l'activité charcuterie en faveur du partenaire Banchereau SAS ;
- la finalisation du désengagement de la Conserverie des Cinq Océans (CCO) ;
- la baisse du taux de capture de Marona (1,24 T à fin 2007 contre 1,26 T à fin 2006) contre balancée par l'augmentation des jours de pêche (+386 jours par rapport à fin 2006) et du tonnage vendu ;
- la cession, en décembre 2007, de la Monégasque Maroc.

¹⁴ Source : Rapport de gestion ONA relatif à l'année 2007 (www.ona.ma)

¹⁵ Source : Rapport de gestion ONA relatif à l'année 2007 (www.ona.ma)

IV.4.3. Le Domaine d'Activité Stratégique Distribution

IV.4.3.1. Présentation du secteur d'activité

Ce secteur d'activité regroupe les activités liées aux chaînes de distribution modernes (hypermarchés et supermarchés), distribution d'engins de chantiers et miniers, de véhicules industriels et d'automobiles, etc.

L'activité Distribution réunit les métiers de la Grande Distribution, avec les groupes Marjane et Acima, de la Distribution Automobile avec le groupe Sopriam et du négoce et la distribution de biens d'équipements en Afrique à travers le Groupe Optorg.

Le secteur d'activité Distribution est composé des sociétés suivantes :

	2006			2007			2008		
	% d'int.	% cont.	Méthode	% d'int.	% cont.	Méthode	% d'int.	% cont.	Méthode
Groupe OPTORG consolidé	100	100	Globale	100	100	Globale	100	100	Globale
Groupe Marjane									
Marjane Holding	51	51	Globale	100	100	Globale	100	100	Globale
Sodigec 1 ¹⁶ (Marjane Rabat)	51	100	Globale	100	100	Globale	100	100	Globale
Sodigec 2 ¹⁷ (Marjane Casa)	51	100	Globale	100	100	Globale	100	100	Globale
Marjane Marrakech	51	100	Globale	100	100	Globale	100	100	Globale
Marjane Bouregreg (WADIS 1)	51	100	Globale	100	100	Globale	100	100	Globale
Marjane Californie (WADIS 2)	51	100	Globale	100	100	Globale	100	100	Globale
Marjane Agadir	51	100	Globale	100	100	Globale	100	100	Globale
Marjane Aïn Sebaa	51	100	Globale	100	100	Globale	100	100	Globale
Marjane Hay Riad	51	100	Globale	100	100	Globale	100	100	Globale
Marjane Madina	51	100	Globale	100	100	Globale	100	100	Globale
Groupe Acima									
Acima S.A.	51	51	Globale	100	100	Globale	100	100	Globale
Marjane Twin Center	51	100	Globale	100	100	Globale	100	100	Globale
Groupe Sopriam									
SGA	91	100	Globale	91	100	Globale	91	100	Globale
Sopriam	91	91	Globale	91	91	Globale	91	91	Globale

Source : ONA

Groupe Optorg

Leader dans la distribution d'engins de chantier et miniers, de véhicules industriels et d'automobile, Optorg opère dans de nombreux pays d'Afrique subsaharienne ainsi qu'au Maroc avec deux pôles d'activité principaux :

- Tractafic Equipement, qui opère au Maroc et en Afrique Centrale auprès d'une clientèle d'entreprises forestières, minières, pétrolières, de travaux publics etc.

¹⁶ Société immobilière qui gère la galerie de Marjane Bourgreg. Depuis le 1^{er} Janvier 2004, les actifs de la Sodigec ont été cédés à Marjane Holding.

¹⁷ Société immobilière qui gère la galerie de Marjane Californie.

- Tractafic Motors, qui distribue en Afrique Centrale et Côte d'Ivoire une gamme complète de voitures particulières, véhicules industriels et véhicules de transport de personne avec notamment les représentations des marques Mercedes-Benz, Mazda, Hyundai, Mitsubishi, etc.

Groupe Marjane

Marjane Holding contrôle désormais (depuis 2008) deux pôles de distribution à savoir Marjane pour les hypermarchés situés dans la proche périphérie des grandes villes du royaume et Acima pour les supermarchés de proximité, situés aux centres-villes.

Le Groupe Marjane compte au 31.12.2008 une quarantaine de grandes surfaces positionnées sur tout le royaume (17 magasins Marjane et 28 enseignes Acima).

Groupe Sopriam

Sopriam est l'importateur exclusif des marques Peugeot et Citroën au Maroc. La distribution s'effectue à travers un large réseau de distribution national.

IV.4.3.2. Les faits marquants de 2008

Groupe Optorg

Le Groupe a cédé des magasins de biens de consommation en Côte d'Ivoire (Peyrissac) et au Cameroun.

Par ailleurs, Tractafic Motors a obtenu la carte de distribution de la marque Mercedes sur 13 territoires additionnels.

La joint-venture Bartrac a connu un essor important (chiffre d'affaires consolidé chez Optorg de 35,2 millions d'euros à fin décembre 2008).

Enfin, le centre de formation de Tractafic Equipement à Casablanca est devenu opérationnel.

Marjane Holding

L'année 2008 a été marquée par l'agrandissement du magasin Marjane Marrakech de 3 163 m² et le lancement des travaux de construction des nouveaux magasins Marjane Fès Immouzer et Marjane Nador.

Par ailleurs, l'enseigne Electroplanet, filiale de Marjane Holding, a ouvert son premier magasin en Novembre 2008.

A fin décembre 2008, le Groupe Marjane compte à son actif 17 magasins avec une superficie de vente totale de 124 359 m².

Groupe Acima

A fin décembre 2008, Acima compte 28 supermarchés, après l'ouverture de Berrechid, Meknès et Bernoussi, totalisant une surface de vente de 36 498 m².

Acima appartient désormais au groupe Marjane Holding après la cession, en Décembre 2008, de ONA SA de la totalité de sa participation dans Acima.

Groupe Sopriam

Au cours de l'année 2008, les parts de marché de Sopriam ont baissé de 2,6 points s'établissant à 15,5% contre 18,1% à fin 2007.¹⁸

L'année a été marquée par le lancement de plusieurs modèles des deux marques Citroën et Peugeot.

Par ailleurs, un salon de l'Automobile s'est tenu au cours du mois de mai 2008.

¹⁸ Source : Rapport de gestion ONA relatif à l'année 2008 (www.ona.ma)

IV.4.3.3. Les faits marquants de 2007

Groupe Optorg

En 2007, le Groupe Optorg a bénéficié d'une reprise générale de l'économie en Afrique Centrale :

- croissance forte des activités de Tractafric au Maroc, Gabon, Cameroun et RDC ;
- cession d'Intelec en Côte d'Ivoire et de l'activité quincaillerie en Côte d'Ivoire et au Cameroun ;
- signature d'une JV avec Barloworld pour la distribution de matériel Caterpillar au Katanga (RDC).

Marjane Holding

L'exercice 2007 est marqué par la poursuite de la croissance de la Grande Distribution :

- ouverture de 4 hypermarchés Marjane (Hay Hassani, Safi, Oujda et Kénitra) et inauguration du premier parc d'activités commerciales à Marrakech ;
- agrandissement des magasins Marjane Ain Sebaa et Tanger.

A fin décembre 2007, le Groupe Marjane compte 17 magasins avec une surface de vente totale de 121 196 m².

La procédure d'arbitrage initiée par Auchan, s'est dénouée en 2007 en faveur de ONA. En Août 2007, Auchan a cédé sa participation de 49% dans Marjane Holding au profit de ONA.

Groupe Acima

A fin décembre 2007, Acima compte 25 supermarchés après l'ouverture de 3 supermarchés Acima en 2007 (Ghandi Mall, Inara et Tétouan).

Groupe Sopriam

Au cours de l'exercice 2007, les parts de marché de Sopriam enregistrent une baisse de 2,9 points en volume s'établissant à 18,4% ¹⁹ à fin 2007 en raison du renchérissement de l'euro, de la forte concurrence des marques asiatiques et de l'absence de la société sur les segments en forte croissance (microcitadines, tricorps, 4x4).

¹⁹ Source : Rapport de gestion ONA relatif à l'année 2007 (www.ona.ma)

IV.4.4. Le Domaine d'Activité Stratégique Activités Financières

IV.4.4.1. Présentation du secteur d'activité

Ce secteur d'activité regroupe les activités suivantes : services bancaires aux particuliers et aux entreprises, gestion de patrimoine, banque d'investissement, services financiers spécialisés, courtage, etc.

Les activités financières du groupe ONA regroupent les métiers de courtage avec le Groupe ONA Courtage et sa filiale Agma Lahlou Tazi et de la banque avec Attijariwafa bank et CBAO à travers le holding Kasovi.

Le secteur d'activité « Activités financières » se compose des sociétés suivantes :

	2006			2007			2008		
	% d'int.	% cont.	Méthode	% d'int.	% cont.	Méthode	% d'int.	% cont.	Méthode
Attijariwafa bank	29,7	29,7	Équivalence	29,7	29,7	Équivalence	30	30	Équivalence
Groupe KASOVI									
KASOVI							25	25	Equivalence
FPOS	-	-	-	-	-	-	50	50	Proportionnelle
Groupe AXA-ONA									
AXA-ONA	49	49	Equivalence	-	-	Sortie	-	-	-
Groupe ONA Courtage									
Agma Lahlou Tazi	37,5	50	Globale	25,5	50	Globale	25,5	50	Globale
ONA Courtage	75	51	Globale	51	51	Globale	51	51	Globale
ALD Automotive	22,7	25	Équivalence	22,7	25	Équivalence	22,7	25	Équivalence

Source : ONA

Attijariwafa bank

Attijariwafa bank est le premier groupe bancaire et financier du Maghreb²⁰ et dispose du premier réseau bancaire avec 676 agences au Maroc en 2008. La banque détient une part de marché de 29% dans les dépôts et 29% dans les crédits²¹.

A l'international, Attijariwafa bank est présente en Tunisie via Attijari bank Tunisie et s'est aussi implantée au Sénégal à travers Attijari bank Sénégal, issue de la fusion de la filiale bancaire créée à Dakar en 2006, de la Banque Sénégal-Tunisienne acquise en 2007 et de la CBAO acquise en 2008.

Groupe ONA Courtage

Agma Lahlou Tazi

Principale société du groupe ONA Courtage, Agma Lahlou Tazi est issue de la fusion en 1999 de deux leaders du courtage, à savoir, Agma et Lahlou-Tazi.

La société occupe actuellement une position de renom dans le conseil et le courtage en Assurance et Réassurance au Maroc.

ONA Courtage

ONA Courtage est en charge de la prise de participations directe ou indirecte dans toutes opérations ou entreprises de courtage d'assurances, par voie de création de sociétés, de participation à leur constitution ou à l'augmentation de capital de sociétés existantes, ou encore par voie de commandite, d'achat de titres, de droits sociaux ou autrement.

²⁰ Source : Classement Jeune Afrique 2008

²¹ Source : GPBM, PDM calculée sur l'encours des six premières banques marocaines.

ALD Automotive

La société a pour objet la location de tout véhicule automobile et conformément à ses statuts, elle peut entreprendre :

- toutes opérations d'étude, d'achat, de vente, de commissionnement, de représentation, de courtage et consignation tant au Maroc qu'à l'étranger ;
- tant par elle-même que par voie de sous-traitance, toutes opérations d'entretien et de réparation de véhicules automobiles ;
- la création et l'exploitation industrielle et commerciale de toutes usines et fonds de commerce ;
- la création, l'achat, la vente, la prise à bail et l'exploitation de tous établissements industriels et commerciaux nécessaires à l'objet de la société ;
- plus généralement, toutes opérations commerciales, industrielles, de transports, financières, mobilières et autres pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'objet précité ou à tous objets similaires ou connexes de la manière la plus étendue et profitant au développement des activités sociales.

Kasovi

Kasovi est le holding détenant 79,1% du capital de CBAO (Compagnie Bancaire de l'Afrique Occidentale). La CBAO (Compagnie Bancaire de l'Afrique Occidentale) est la première banque au Sénégal en terme de dépôts avec une part de marché de 26,3% en 2008. Elle affiche un produit net bancaire de 42,0 milliards FCFA (soit 727,0 Mdh) et un résultat net de 8,4 milliards FCFA (soit 146,0 Mdh) au titre de l'exercice 2008. En décembre 2008, CBAO a fusionné avec Attijari bank Sénégal pour donner naissance à la banque « CBAO, groupe Attijariwafa bank », devenu le premier réseau bancaire au Sénégal.

ONA détient indirectement 25% de Kasovi à travers un holding de participation dénommé « FPOS ». Ce holding est détenu à parts égales par ONA et SNI et a été créé exclusivement pour porter les participations de ces dernières dans Kasovi afin d'optimiser le montage financier et fiscal de l'acquisition de ces participations.

FPOS

Ce holding est détenu à parts égales par ONA et SNI et a été créé exclusivement pour porter les participations de ces dernières dans Kasovi afin d'optimiser le montage financier et fiscal de l'acquisition de ces participations.

IV.4.4.2. Les faits marquants de 2008

Attijariwafa bank

Les principaux faits marquants de l'année 2008 relatifs à Attijariwafa bank sont les suivants :

- la finalisation de l'acquisition de 79,15% de la Compagnie Bancaire de l'Afrique Occidentale (CBAO) à travers le rachat du holding Kasovi par Attijariwafa bank, ONA et SNI ;
- la réduction du nominal de l'action d'Attijariwafa bank de 100 dirhams à 10 dirhams en septembre 2008 ;
- la signature d'un accord avec le Crédit Agricole SA portant principalement sur la cession par Wafa Assurance de sa participation dans le Crédit du Maroc (24%), la cession de 15% du capital de Wafasalaf à Sofinco ainsi que l'acquisition par Attijariwafa bank de la participation du Crédit Agricole dans son réseau de banque de détails en Afrique (au Gabon, Cameroun, Sénégal, Côte d'Ivoire et Congo). La finalisation de l'opération, soumise à plusieurs autorisations de la part des autorités compétentes, devrait intervenir au cours du second semestre 2009 ;
- l'obtention du titre de la meilleure banque au Maroc pour la quatrième année consécutive, selon le magazine américain Global Finance (Best Emerging Market Banks Awards 2008) ;
- le développement du réseau commercial d'Attijari bank Tunisie (29 points additionnels en 2008) portant la taille du réseau à 134 agences ;
- l'inauguration de neuf nouvelles agences en Europe : au Royaume Uni (Londres), en Italie (Bologne et Turin), en France (Mantes-la-Jolie, Kremlin Bicêtre et Avignon) et en Espagne (Murcie, Tarragone et Palma de Majorque).

Agma Lahlou Tazi

- mise en place d'un nouveau système d'informations ;
- certification aux normes ISO 2001.

IV.4.4.3. Les faits marquants de 2007

Attijariwafa bank

Les principaux faits marquants de 2007 relatifs à Attijariwafa bank sont les suivants :

- la finalisation de l'acquisition de 66,67% du capital de la banque Sénégal-Tunisienne (BST) et la fusion avec Attijariwafa bank Sénégal ;
- la poursuite du déploiement du passeport européen²² ;
- signature d'un protocole d'accord en novembre 2007 en vue de l'acquisition de 50% du capital de Kasovi, Holding détenant 79,1% du capital de Compagnie Bancaire de l'Afrique Occidentale (CBAO) au Sénégal ; Cette transaction a été dénouée en Avril 2008.
- l'ouverture de deux bureaux de représentation, en Libye et aux Emirats Arabes Unis ;
- l'obtention par Attijariwafa bank du « prix de la meilleure banque au Maroc - 2006 » du magazine financier international « Global Finance » pour la troisième année consécutive ;
- l'attribution de la note BB par l'agence Fitch Rating ;
- la réussite de la nouvelle offre publique de vente destinée aux collaborateurs du groupe Attijariwafa bank ;

²² En novembre 2005, la Banque Centrale Française a délivré un passeport européen à « Attijariwafa bank Europe », qui a ainsi vu le jour en tant que filiale bancaire de droit français. Cette filiale, dont le siège social se trouve à Paris, apporte au groupe le cadre juridique et social lui permettant de déployer ses activités dans l'ensemble des pays de l'Union Européenne en conformité avec le cadre législatif des pays d'accueil et les règles bancaires internationales.

- la création d'une nouvelle succursale d'Attijariwafa bank Europe en Allemagne qui vient en remplacement de l'ancienne société financière basée en Allemagne.

IV.4.5. Le Domaine d'Activité Stratégique Relais de Croissance

IV.4.5.1. Présentation du secteur d'activité

Ce secteur d'activité regroupe les activités liées aux solutions télécoms, services à valeur ajoutée, aménagement d'infrastructures industrielles, projets immobiliers de loisirs, projet d'irrigation, etc.

L'activité Relais de Croissance regroupe la société Wana Corporate pour les solutions télécoms, le groupe Onapar pour les services liés aux aménagements d'infrastructures industrielles et les projets immobiliers de loisir et résidentiels et le groupe Nareva Holding pour les projets liés au secteur de l'énergie, l'environnement et les services aux collectivités locales.

Le secteur d'activité Relais de Croissance est constitué des sociétés suivantes :

	2006			2007			2008		
	% d'int	% cont	Méthode	% d'int	% cont	Méthode	% d'int	% cont	Méthode
Groupe ONAPAR									
HCO	85	85	Globale	25	25	Equivalence	25	25	Equivalence
Mandarona	50	50	Globale	50	50	Globale	50	50	Globale
Onapar	100	100	Globale	100	100	Globale	100	100	Globale
Amelkis Resorts	25	50	Proportionnelle	25	50	Proportionnelle	25	50	Proportionnelle
Orientis Invest	50	50	Proportionnelle	50	50	Proportionnelle	50	50	Proportionnelle
Prestige Resorts	50	50	Proportionnelle	50	50	Proportionnelle	50	50	Proportionnelle
Marodec	-	-	-	100	100	Globale	100	100	Globale
Centuris	-	-	-	30	60	Globale	30	60	Globale
Darwa	-	-	-	50	50	Globale	50	50	Globale
La Marocaine des golfs	-	-	-	100	100	Globale	100	100	Globale
Wana Corporate									
Wana Corporate	51	51	Globale	51	51	Globale	51	51	Globale
Groupe Nareva									
Amensouss	64	100	Globale	64	100	Globale	51	100	Globale
Nareva Holding	100	100	Globale	100	100	Globale	100	100	Globale
Amitech	-	-	-	-	-	-	50	50	Proportionnelle

Source : ONA

IV.4.5.2. Les faits marquants de 2008

Onapar

Les principaux faits marquants de 2008 relatifs à Onapar sont les suivants :

- l'augmentation de capital d'Orientis Invest et de Amelkis Resort pour respectivement 340 Mdh et 100 Mdh ;
- la poursuite de la commercialisation des lots de Cabo Negro : lot 54 ha par Onapar ;
- l'obtention des autorisations pour le développement du projet Beni-Mellal et lancement des travaux de viabilisation ;
- l'achèvement des travaux de viabilisation de la première sous tranche du projet Bahia Golf Beach, destockage d'une partie des lots villas et appartements viabilisés aux promoteurs et démarrage de la commercialisation des appartements ;

- la forte morosité du marché de l'immobilier de luxe à Marrakech : le second semestre étant caractérisé par une absence de la demande sur les marchés ciblés par Amelkis Resorts ;
- l'acquisition par HCO auprès d'Amelkis Resorts du terrain Ain Slim d'une superficie de 47 ha.

Wana Corporate

L'année 2008 a été caractérisée par les faits marquants suivants :

- l'augmentation de capital de Wana de 1 Mrd de Dh dont 510 Mdh apportés par ONA SA ;
- le lancement de l'offre mobile en pré-payé et post-payé avec l'acquisition de plus de 435 000 abonnés Mobile depuis Juin 2008, soit 2% des parts de marché ;
- le lancement de l'offre Internet à la carte + courant janvier 2008 ;
- le lancement de deux offres commerciales pour les entreprises : le Wana touch, offre de téléphonie à mobilité restreinte et le Wana mobile, offre de téléphonie mobile avec une gratuité totale des appels intra-flotte et une gratuité totale des appels vers les fixes Wana de l'entreprise ;
- le maintien de sa position de leader du fixe avec la marque Bayn qui possède 56,3% de part de marché contre 43,4% par Maroc Telecom ²³;
- l'attraction sur le marché de l'Internet de près de 80% des nouveaux clients, atteignant ainsi 69% de parts de marché de l'Internet 3G au 31 décembre 2008.²⁴

Nareva Holding

L'année 2008 est caractérisée par les événements suivants :

- la signature d'accords de principe avec La Samir, Lafarge, l'ONDA et l'ONCF pour le développement de parcs éoliens d'une capacité totale de 200 MW. La capacité cumulée des accords signés s'élève à 300 MW ;
- la poursuite des études de qualification des trois sites éoliens Haouma, Laâyoune et Akhfenir ;
- le lancement par l'ONE d'un appel d'offres public pour le projet éolien de Tarfaya d'une capacité de 300 MW et signature par Nareva d'un contrat de partenariat avec le développeur mondial International Power (réponse à l'appel d'offre déposée 15 Mai, en attente du résultat d'adjudication) ;
- la pré-qualification du consortium Nareva- International Power/Sumitomo pour le projet de la centrale de charbon de 2x660MW à Safi (remise des offres prévues le 30 Octobre 2009) ;
- l'appel à manifestation d'intérêt par l'ONE pour le projet d'une centrale solaire à Ouarzazate (capacité de 50 à 100 MW) et sélection par Nareva du développeur allemand MAN Solar Millenium comme partenaire ;
- la conclusion d'un accord avec Aqualia et Inima pour la formation d'un consortium pour soumissionner à l'appel d'offres de l'ONEP (projet de dessalement d'Agadir lancée en juin 2008).

Amitech Maroc

- Redémarrage de l'unité de production début février 2008, suite à l'incendie survenu fin décembre 2007 (un mois et demi d'arrêt de la production).

Amensouss (Projet El Guerdane)

- la finalisation du projet de cession de 13% du capital d'Amensouss au profit du fonds Igrane ;
- l'achèvement de la pose des conduites de l'adducteur principal.

²³ Source : ANRT

²⁴ Source : ANRT

IV.4.5.3. Les faits marquants de 2007

Onapar

Le groupe Onapar a évolué dans un contexte caractérisé par les éléments suivants :

- la poursuite de la commercialisation des différents projets à Cabo Négro et Amelkis II ;
- le lancement des études pour le projet Bahia Golf Beach, projet immobilier et de loisir qui sera développé sur un terrain d'une superficie de 531 ha à Bouznika ;
- l'acquisition par Onapar d'un terrain à Beni Mellal auprès de la SUTA (filiale de Cosumar) en vue d'un projet d'immobilier résidentiel.

Wana Corporate

L'année 2007 a été caractérisée par les éléments suivants :

- le lancement de l'activité d'opérateur global intégré en février 2007 ;
- le lancement de plusieurs offres :
 - ✓ l'offre Bayn, la marque commerciale grand public en février 2007, assortie d'une gratuité limitée jusqu'au 31 juillet 2007 ;
 - ✓ l'offre Internet Bayn en mars 2007 ;
 - ✓ l'offre Entreprises Convergence (WanaOne et WanaOne Confort).
- la Création le 29 juin des filiales OTEO (spécialisée dans l'offshoring) et Wana Distribution.

Nareva Holding

L'exercice 2007 est caractérisé par :

- l'inauguration officielle du site industriel d'Amitech Maroc à Nouasser le 17 juillet 2007 ;
- la signature par Amensouss de contrats importants pour la fourniture et l'installation des équipements (adducteur en PRV, canalisations en PVC, ouvrages de génie civil, équipements hydromécaniques, etc.) ;
- l'achèvement de la première phase de souscription des agriculteurs de la région d'El Guerdane pour un montant global encaissé de 9,4 Mdh. Le projet consiste à construire une amenée d'eau du barrage d'Aoulouz à Oulad Teïma vers le périmètre (construction d'un réseau d'irrigation). Les agriculteurs doivent pour cela payer une souscription de départ pour être raccordés, puis une redevance sur le m³ d'eau.

IV.4.6. Le Domaine d'Activité Stratégique Holding & Divers

IV.4.6.1. Présentation du secteur d'activité

	% d'int.	2006 % cont.	Méthode	% d'int.	2007 % cont.	Méthode	% d'int.	2008 % cont.	Méthode
Holding et divers									
ONA	100	100	Mère	100	100	Mère	100	100	Mère
DAN Maroc	99,7	99,7	Globale	99,7	99,7	Globale	99,7	99,7	Globale
SFGP	100	100	Globale	100	100	Globale	100	100	Globale
FIII	100	100	Globale	100	100	Globale	100	100	Globale
ONA Inter.	100	100	Globale	100	100	Globale	100	100	Globale

Source : ONA

Ce secteur comprend également des sociétés comme Mercure.com, le holding Nouvelles Technologies du Groupe ONA qui intervient dans les domaines de l'architecture réseau, la sécurité, la stratégie des systèmes d'information, les centres d'appels, etc.

IV.4.6.2. Faits marquants de 2008

Les principaux faits marquants de 2008 du secteur d'activité Holdings & Divers se détaillent comme suit :

- la nomination de M. El Mouatassim BELGHAZI en qualité de Président Directeur Général du Groupe ONA en avril 2008 et la réorganisation interne du holding ONA ;
- la finalisation de l'acquisition par ONA S.A de 25% de Kasovi, holding détenant CBAO (closing ayant eu lieu le 21 avril 2008) ;
- la réorganisation du holding à partir de Juillet 2008 ;
- la finalisation en septembre 2008 du projet Optimum visant à optimiser les performances financières du Groupe ONA sur l'horizon du plan 2008-2010 notamment l'endettement social et consolidé, le RNPG et le dividende par action. Par ailleurs, le projet Optimum vise également à trouver des solutions de financement pour les activités en croissance du Groupe à forte intensité capitalistique (Energie et Télécoms essentiellement) ;
- l'émission en décembre 2008 d'un emprunt obligataire d'un montant de 1 milliard de dirhams sur une durée de 5 ans au taux nominal de 5,20% ;
- la cession de la participation dans Acima (100%) à Marjane Holding en décembre 2008 ;
- la cession de la participation de ONA dans Kasovi à FPOS, JV créée conjointement avec la SNI en décembre 2008 ;
- Revue stratégique du portefeuille ONA avec l'aide d'un cabinet international.

IV.4.6.3. Faits marquants de 2007

Les principaux faits marquants de 2007 du secteur d'activité Holdings & Divers se détaillent comme suit :

- le désengagement de l'ONA, au cours du premier trimestre 2007, de sa participation de 49% dans le capital d'AXA-ONA, holding de contrôle d'AXA Assurance Maroc ;
- le rachat par le Groupe ONA des parts de Auchan dans les deux sociétés Marjane et Acima le 23 août 2007 (49% du capital) ;
- la cession de La Monégasque Maroc au Groupe Sanam ;

- la cession de la participation dans Amendis à Veolia ;
- la cession de 75% de HCO au Hors-Groupe ;
- l'établissement et publication des premiers comptes consolidés semestriels selon les normes IFRS ainsi que des premiers comptes consolidés trimestriels IFRS (T3 2007) au Maroc et en France (AMF) ;
- la finalisation de l'implémentation sur l'ensemble du Groupe du système unifié de reporting financier (consolidation statutaire, reporting financier de gestion et consolidation de gestion) ;
- l'acquisition par FIII des terrains Ibn Tachfine et Al Hank à Casablanca destinés à la construction de très grands ensembles immobiliers intégrant centres commerciaux, appartements, bureaux, etc.

IV.5. EVOLUTION DE L'ACTIVITE

IV.5.1. Evolution du chiffre d'affaires consolidé

L'évolution de l'activité entre 2006 et 2008 se présente comme suit :

En millions de dirhams	2006 IFRS	2007 IFRS	2008 IFRS	Var. 07/06	Var. 08/07
CA Consolidé	28 573	32 835	36 635	14,9%	11,6%
Dont Mines	2 228	2 219	2 089	-0,4%	-5,9%
<i>% du CA Consolidé</i>	<i>7,80%</i>	<i>6,76%</i>	<i>5,70%</i>		
Dont Agroalimentaire	13 491	13 898	15 326	3,0%	10,3%
<i>% du CA Consolidé</i>	<i>47,20%</i>	<i>42,33%</i>	<i>41,83%</i>		
Dont Distribution	12 500	15 291	17 101	22,3%	11,8%
<i>% du CA Consolidé</i>	<i>43,70%</i>	<i>46,57%</i>	<i>46,68%</i>		
Dont Activités Financières	109	108	110	-0,7%	1,2%
<i>% du CA Consolidé</i>	<i>0,40%</i>	<i>0,33%</i>	<i>0,30%</i>		
Dont Relais de croissance	210	1 303	1 992	>100,0%	52,9%
<i>% du CA Consolidé</i>	<i>0,70%</i>	<i>3,97%</i>	<i>5,44%</i>		
Dont Holding et autres	35	16	19	-54,3%	15,4%
<i>% du CA Consolidé</i>	<i>0,10%</i>	<i>0,05%</i>	<i>0,05%</i>		

Source : ONA

Au titre de l'exercice 2008

Le chiffre d'affaires consolidé, au 31 décembre 2008, enregistre une progression de 11,6% par rapport à 2007 en raison essentiellement, de la poursuite de la forte croissance de la Grande Distribution, d'Optorg, de l'Agroalimentaire ainsi que de la progression du parc clients de Wana.

- les Mines affichent une contribution au chiffre d'affaires consolidé en recul de 5,9% par rapport à fin 2007. La baisse du chiffre d'affaires des mines est expliquée par le repli des cours des métaux de base et des métaux précieux, notamment l'or, le plomb, et l'oxyde de zinc, ainsi que de la baisse des volumes vendus, notamment de la fluorine et du cuivre d'AGM, conjugués à la dégradation de la parité moyenne dollar/dirham ;
- l'agroalimentaire affiche une hausse du chiffre d'affaires consolidé de 10,3% grâce, principalement, à la hausse des volumes de ventes de lait et de produits laitiers, à la hausse des prix de vente de l'huile de table, à l'augmentation du prix de vente de la mélasse et au redressement de Bimo (reprise de parts de marché) ;
- la Distribution améliore son chiffre d'affaires consolidé de 11,8%, portée par la poursuite du développement de la Grande Distribution et par la croissance des activités d'Optorg ;
- les Relais de croissance ont affiché un chiffre d'affaires en hausse de 52,9% en raison de la croissance du parc clientèle de Wana Corporate sur les segments voix et data et à l'amélioration de l'ARPU moyen, limitée toutefois par le recul des ventes au niveau de Onapar en raison du ralentissement de l'immobilier, notamment à Marrakech (projet Amelkis) ;
- le Holdings et Autres affichent un chiffre d'affaires consolidé en hausse de 15,4% par rapport à fin 2007, évoluant de 16,2 Mdh en 2007 à 18,7 Mdh en 2008, grâce à la hausse des loyers de FIII (golf, parking, Université ONA).

Au titre de l'exercice 2007

Le chiffre d'affaires consolidé progresse de 14,9% par rapport à l'exercice 2006 en raison, essentiellement, de la poursuite du développement de la Grande Distribution, de la forte croissance des activités de Optorg, de l'immobilier (Onapar) et du démarrage de Wana Corporate.

Les Mines affichent une contribution au chiffre d'affaires consolidé en léger recul (-10 Mdh), par rapport à 2006, en raison essentiellement de la baisse de la production des métaux de base de CMG, de la baisse de la production d'argent à SMI, de la baisse du rythme d'exploitation à Samine et d'une parité dollar/dirham défavorable. Cette tendance a été, toutefois, limitée par la hausse du cours moyen du cobalt, la montée en puissance de la production de cuivre (AGM) et la bonne performance de la filière nickel.

L'Agroalimentaire affiche une progression de sa contribution au chiffre d'affaires consolidé de 3,0% grâce à l'augmentation des ventes de lait et de produits laitiers, à la progression des ventes du sucre et de l'huile de table liée à la hausse des prix de vente et aux bonnes performances de Marona (hausse du tonnage vendu et appréciation du prix moyen de vente d'espèces à forte valeur ajoutée).

La contribution au chiffre d'affaires consolidé de la Distribution augmente fortement de 22,3%, portée par la poursuite du développement de la Grande Distribution à travers l'ouverture de nombreux magasins et par la forte croissance des activités d'Optorg.

Les activités financières enregistrent un chiffre d'affaires consolidé en quasi-stagnation à 108 Mdh.

Le chiffre d'affaires consolidé des Relais de Croissance progresse de 1 093 Mdh en raison du déstockage des lots de villas de Amelkis II au niveau de Onapar et de la croissance des activités de Wana Corporate suite au démarrage de l'activité Opérateur Global.

La baisse du chiffre d'affaires consolidé de Holdings et Autres de 19 Mdh provient essentiellement de la non récurrence de la rémunération de gestion de AXA-ONA suite à sa cession.

IV.5.2. Evolution du chiffre d'affaires social

Le chiffre d'affaires social correspond à la rémunération des prestations fournies par ONA à ses filiales, calculée en fonction du volume d'affaires des filiales conformément à la convention de rémunération de gestion.

L'évolution de l'activité sur la période 2006 – 2008 se présente comme suit :

En millions de dirhams	2006	2007	2008	Var. 07/06	Var. 08/07
CA	205,4	222,4	264,5	8,3%	18,9%
Dont Mines	19,4	19,6	18,7	1,0%	-4,6%
<i>% du CA</i>	<i>9,40%</i>	<i>8,80%</i>	<i>7,07%</i>		
Dont Agroalimentaire	103,7	112,7	123,4	8,7%	9,5%
<i>% du CA</i>	<i>50,50%</i>	<i>50,70%</i>	<i>46,65%</i>		
Dont Distribution	52	70,9	103,5	36,3%	45,9%
<i>% du CA</i>	<i>25,30%</i>	<i>31,90%</i>	<i>39,13%</i>		
Dont Activités financières	7	0,5	0,5	-92,8%	0,0%
<i>% du CA</i>	<i>3,40%</i>	<i>0,20%</i>	<i>0,19%</i>		
Dont Relais de croissance	7,4	14,2	3	91,9%	-78,9%
<i>% du CA</i>	<i>3,60%</i>	<i>6,40%</i>	<i>1,13%</i>		
Dont Holdings et autres	15,9	4,5	15,5	-71,7%	>100%
<i>% du CA</i>	<i>7,70%</i>	<i>2,00%</i>	<i>5,86%</i>		

Source : ONA

Au titre de l'exercice 2008

Au 31 décembre 2008, le chiffre d'affaires de ONA a enregistré une progression de 18,9% par rapport à la même période de l'année précédente grâce essentiellement à l'augmentation du chiffre d'affaires de l'ensemble des sociétés du groupe.

Le secteur agroalimentaire est le principal contributeur au chiffre d'affaires avec une part de 46,6%. Sa contribution a progressé de 9,5% sur la période 2007-2008.

Les Holdings et Autres sont le segment d'activité qui a connu la plus forte progression (+100%) s'établissant ainsi à 15,5 Mdh en 2008 contre 4,5 Mdh en 2007.

A l'inverse les Relais de croissance ont enregistré la plus forte baisse (-78,9%) sur cette période.

Au titre de l'exercice 2007

Le chiffre d'affaires a enregistré une progression de 8,3% par rapport à l'exercice 2006. Celui-ci s'établit à 222 Mdh contre 205 Mdh en 2006.

Le secteur agroalimentaire est le principal contributeur au chiffre d'affaires avec une part de 50,7%. Sa contribution a progressé de 8,7% sur la période 2006-2007.

Les Relais de croissance sont le segment d'activité qui a connu la plus forte progression (91,9%) s'établissant ainsi à 14,2 Mdh en 2007 contre 7,4 Mdh en 2006.

A l'inverse, les Activités financières ont enregistré la plus forte baisse (-92,8%) sur cette période.

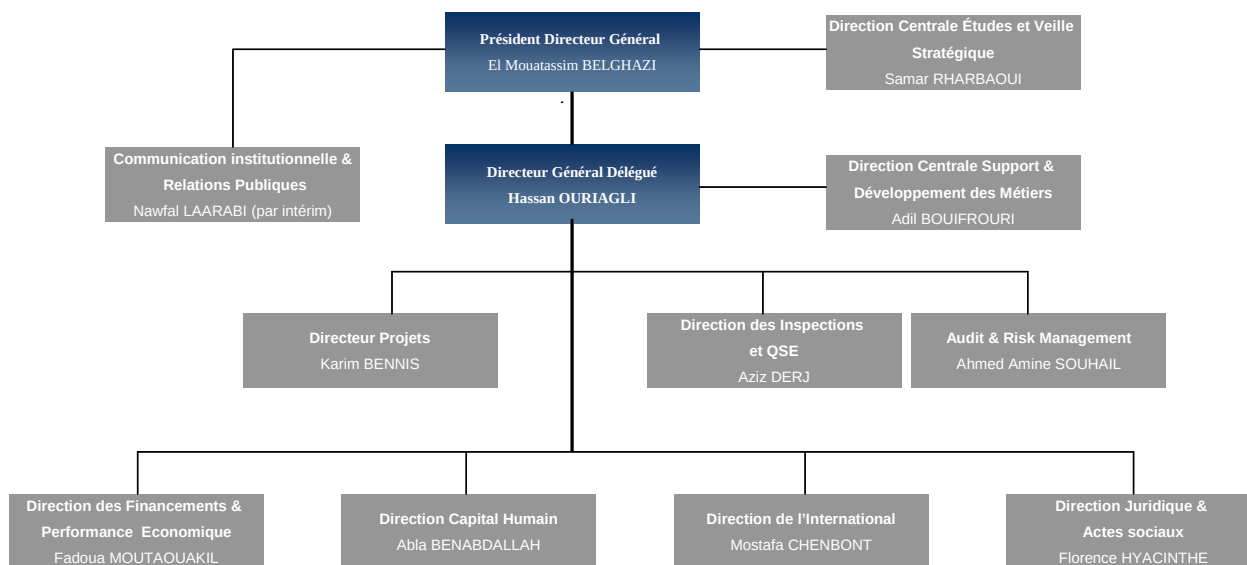
IV.6. ORGANISATION DU GROUPE ONA

IV.6.1. Moyens humains

IV.6.1.1. Organigramme fonctionnel

L'organigramme fonctionnel de ONA se présente de la manière suivante :

Organigramme fonctionnel du groupe ONA au 30 juin 2009



Source : ONA

IV.6.1.2. Effectif

La répartition de l'effectif, au 31 décembre 2008, du Groupe ONA se présente comme suit :

	2007				2008		
	Cadres	Non cadres	Intérimaires	Autres	Cadres	Non cadres	Occasionnels ²⁵
Effectif	6 211	17 661	4 702	2 937	5 590	18 297	7 907
Mines	329	1 882	1 836	49	366	2 023	1 822
Agroalimentaire	536	6 057	2 676	1 324	561	6 097	5 056
Distribution	865	4 830	5	848	1 187	6 590	909
Activités financières ²⁶	3 925	4 108	145	642	2 634	2 587	7
Telecom	355	163	40	23	530	181	24
Autres	201	621		51	312	819	89
Total effectif		31 511				31 794	

Source : ONA

L'effectif du Groupe ONA totalise, au 31 décembre 2008, 31 794 personnes, il est resté quasiment stable par rapport à 2007 (+0,9%).

²⁵ CDD, stagiaires en insertion professionnelle et intérimaires.

²⁶ Intégrant les effectifs de AWB.

IV.6.1.3. Politique des Ressources Humaines

La politique de Ressources Humaines adoptée par le Groupe ONA vise les principaux objectifs ci-après :

- développement de la flexibilité des collaborateurs en les préparant aux changements d'organisation et aux évolutions des métiers ;
- renforcement des pratiques managériales ;
- préparation de la relève managériale pour assurer la continuité ;
- fidélisation des collaborateurs performants du groupe.

Par ailleurs, et afin d'optimiser son potentiel humain, le Groupe ONA a mis en place un certain nombre d'outils de gestion des carrières tels que l'entretien annuel d'évaluation, le plan de formation, les parcours de professionnalisation métiers, le dispositif de la mobilité, etc.

En parallèle, le Groupe a adopté une politique sociale avantageuse se caractérisant par un système de protection performant (couverture médicale, retraite complémentaire, assurance décès...), une assurance complémentaire, un prêt au logement et plusieurs autres avantages sociaux en faveur de l'ensemble de ses collaborateurs.

Cette politique de ressources humaines permet la valorisation et le développement des compétences des collaborateurs. Elle s'inscrit de manière cohérente avec le positionnement stratégique du Groupe ONA.

IV.6.1.4. Formation

La formation au sein du Groupe ONA est orientée vers une culture de la performance. Elle a pour principaux objectifs de :

- renforcer les compétences communes et transversales au Groupe ONA ;
- valoriser les métiers forts du groupe en assurant leur professionnalisation.

Afin de gérer les compétences en cohérence avec sa politique RH, ONA a mis en place un dispositif de mobilité interne pour permettre à chacun de trouver au sein du groupe de nouvelles opportunités en vue de tirer profit de tout le potentiel humain existant. Ce dispositif constitue une source d'enrichissement permanente pour les collaborateurs comme pour l'entreprise.

L'ONA dispose également d'une université dont les objectifs se présentent comme suit :

- être un lieu d'échanges stratégiques où se réfléchit l'avenir du groupe ;
- renforcer les compétences des cadres et dirigeants en tenant compte de l'évolution des métiers, des organisations et de l'environnement et les accompagner dans leur évolution de carrière ;
- favoriser le partage d'une culture, d'un réseau et des meilleures pratiques au sein des différentes entités du Groupe, au profit de synergies ;
- faire bénéficier les filiales du savoir-faire pédagogique de l'Université ONA.

IV.6.2. Moyens techniques - le système d'information et de gestion

IV.6.2.1. Le système informatique

Les systèmes d'information de ONA S.A. sont composés des éléments suivants :

- 20 serveurs applicatifs fonctionnant sous Windows 2000/2003 avec des bases de données Oracle et SQL Server 2000/2005 ;
- Un robot de sauvegarde (ancienne génération 2004) avec la solution TSM (Tivoli Storage Manager) pour la sauvegarde des données des diverses applications métiers ;

- Une architecture de sécurité qui repose sur trois éléments essentiels : confidentialité, intégrité et disponibilité (CID).

L'information n'est accessible qu'à ceux qui en ont l'autorisation. Ainsi, des contrôles stricts ont été mis en place pour s'assurer que seules les personnes ayant besoin d'accéder à certaines informations puissent y accéder.

En termes d'application métier, ONA Holding dispose de :

- Un progiciel de Gestion des Ressources Humaines « HR Access nouvelle version v7 » avec les modules suivants :
 - ✓ module Client/Serveur ;
 - ✓ module Open HR (Intranet) ;
 - ✓ module Self Service.
- Un progiciel de Gestion Financière « Sage Adonix X3 » avec les modules suivants :
 - ✓ module comptabilité générale ;
 - ✓ module comptabilité analytique ;
 - ✓ module immobilisation ;
 - ✓ module gestion du stock ;
 - ✓ module gestion des achats.
- Un progiciel de Consolidation statutaire « Equilibre » avec les modules suivants (jusqu'en 2006) :
 - ✓ module Equilibre Client/Serveur ;
 - ✓ module Openweb Client Web ;
 - ✓ module Opendecision Analyse OLAP.

A partir de 2007, le progiciel de Consolidation « Cartesis Finance » est utilisé pour la consolidation statutaire, la consolidation de gestion et le reporting de gestion.

Une mise à jour est faite en juin 2009 pour passer de la version Cartesis Finance vers business objects financial consolidation.
- Un progiciel de Reporting de gestion « Cognos Finance » pour le contrôle de gestion avec les modules suivants :
 - ✓ module Client/serveur ;
 - ✓ Module Portail Web ;
 - ✓ module d'analyse multidimensionnelle.
 - ✓ un progiciel de Gestion de Trésorerie Centrale « Reuters Kondor » avec les modules suivants :
 - ✓ module Client/Serveur ;
 - ✓ module Web.
- Une solution de gestion du patrimoine informatique **Unicenter® Desktop and Server Management** qui sert aussi pour l'inventaire de la plateforme informatique et qui contient les modules suivants :
 - ✓ unicenter Asset management.
 - ✓ unicenter Remot Control.
 - ✓ unicenter Software Delivery.

- Une solution de sauvegarde pour les postes client SYMANTEC BACKUP EXEC qui contient les modules suivants :
 - ✓ backup Exec Server ;
 - ✓ desktop and laptop Option for Backup Exec.

IV.6.2.2. Organisation Comptable et Financière

Les fonctions comptables et financières sont regroupées au niveau de ONA au sein de la Direction Financement et Performance Economique. Cette dernière comprend outre la Direction Fiscale, la Comptabilité des holdings, le Financement & Trésorerie Groupe, le Contrôle de gestion et suivi des participations Groupe, la Consolidation & normes Groupe, la Gestion du patrimoine, la Communication financières et Relations investisseurs ainsi que l'Ingénierie financière et les M&A.

Contrôle de gestion et suivi des participations : Son rôle est de veiller à la performance du groupe (vision consolidée) et du holding ONA (vision sociale). Il doit aussi veiller à l'atteinte, par les entités du Groupe, de leurs objectifs globaux de rentabilité (ROE > 12 % et EVA > 0 et en progression, avec un coût des fonds propres de 12%), à la pertinence des plans d'actions mis en place pour les atteindre ainsi qu'au respect des budgets mis en place. Par ailleurs, le contrôle de gestion analyse les différents dossiers d'investissements des filiales, eu égard aux objectifs de rentabilité des projets attendus par le Groupe (TRI projet de 16%), avant de les soumettre au comité stratégique.

Consolidation et Reporting : Son rôle consiste à produire pour le compte des Groupes ONA et SNI les consolidations des comptes statutaires et de gestion conformément au référentiel IFRS et dans les délais requis par la réglementation et le management. L'équipe Consolidation, Normes et Reporting Groupe a, en outre, une obligation d'assistance vis-à-vis des filiales cotées pour la réalisation de leurs comptes consolidés (y compris les annexes) et de l'ensemble des filiales pour leur permettre de remonter leur reporting dans les délais fixés et selon la qualité requise. Enfin, l'équipe assure un rôle de formation et de veille normative permanente pour l'ensemble des équipes financières du Groupe.

Ingénierie financière et M&A : Au cœur du pilotage stratégique, l'ingénierie financière et M&A, a pour rôle essentiel d'assurer la pérennité financière de l'entreprise en maîtrisant sa rentabilité globale et en optimiser les décisions financières du Groupe. Ce département prépare et analyse entre autres, les dossiers de diversification, de développement des filiales, de fusion/acquisition et veille à l'optimisation des montages financiers qui en découlent.

Comptabilité holdings : La comptabilité produit les états financiers sociaux des holdings gérés, conformément au référentiel de comptabilité marocain (CGNC) et dans les délais requis par la réglementation et le management.

Trésorerie & Financement : Cette fonction assure, entre autres, les financements nécessaires au développement du Groupe dans les meilleures conditions de disponibilité et de coût, surveille et optimise le niveau de liquidité du Groupe, optimise les flux de trésorerie à travers la mutualisation des ressources dans le cadre du cash pooling Groupe et enfin, gère pour le compte de l'ensemble des filiales la position de change à travers la mise en place d'opérations de couverture et la négociation de leurs besoins/excédents en devises.

Fiscalité : Son rôle consiste à conseiller et accompagner les filiales lors des contrôles fiscaux, à veiller au respect des déclarations fiscales, à valider les traitements fiscaux particuliers au niveau des filiales et à la diffusion de bonnes pratiques et enfin à cerner les risques fiscaux encourus par les filiales.

Gestion de patrimoine : Cette fonction consiste à faire un état des lieux et un inventaire exhaustif du patrimoine foncier du Groupe ONA. En outre, elle veille à la régularisation de la situation du foncier (mise à jour des certificats de propriété,...) et à sa sécurisation (clôture des terrains non exploités,...).

Communication financière et Relations investisseurs : ONA étant une société cotée aussi bien sur la place Casablancaise que Parisienne, se doit d'observer un certain nombre de règles en matière de communication financière. Ainsi, l'équipe Communication financière et Relations investisseurs a pour principale mission de veiller au respect des règles de communication, en conformité avec les dispositions du CDVM et de l'AMF. Elle est également en charge de la production du rapport annuel du Groupe. Outre les aspects réglementaires, l'équipe en place est en charge également de répondre aux questions des différents investisseurs souhaitant connaître le groupe et veille à la préparation de la documentation et des supports nécessaires à faire connaître le Groupe au niveau international (préparation des Road shows...).

IV.7. STRATEGIE DE DEVELOPPEMENT

IV.7.1. Politique d'investissement

Au niveau consolidé :

Le tableau suivant présente les flux d'investissement consolidés sur l'année 2008 :

En millions de dirhams	Immo. Corporelles et non Corporelles	Immo. financières
Acquisitions	4 475	430
Cessions	98	8
Total	4 573	438

Source : ONA

Au niveau social :

Le tableau suivant détaille de manière résumée, les opérations réalisées par ONA pour l'exercice 2008 sur le portefeuille titres de participation:

En millions de dirhams	2008
Solde au 1^{er} janvier 2008	18 407
Acquisitions	558
12 500 Actions KASOVI	357
123 Actions FIII	0
61 037 Actions AWB	201
2 Actions DIGIBAY	
50 Actions FPOS	
Augmentations de capital	730
2 200 000 Actions ACIMA	220
5 100 000 Actions Wana CORPORATE	510
Cessions	1 213
12 690 Actions NORATRA	4
12 500 Actions Kasovi	357
8 450 000 Actions ACIMA	851
Solde au 31 décembre 2008	18 482

Source : ONA

La politique d'investissement en 2008 s'est caractérisée principalement par les événements suivants :

- la cession par ONA de la totalité de sa participation dans Acima à Marjane Holding pour un montant de 902 Mdh (prix de cession) ;
- l'acquisition par ONA de 12 500 actions du holding Kasovi, détenant 62,17% de CBAO, pour un montant de 356,7 Mdh. Cette opération donne lieu à la constatation d'un écart d'acquisition de 183 Mdh ;
- l'acquisition par ONA de 610 370 actions Attijariwafa bank pour un montant de 201 Mdh ;
- l'augmentation de capital, souscrite à parts égales entre les actionnaires, au niveau de Wana Corporate pour 510 Mdh.

Le tableau suivant détaille de manière résumée, les opérations réalisées par ONA en 2007 sur le portefeuille titres de participations :

En millions de dirhams	2007
Solde au 1^{er} janvier 2007	13 299
Acquisitions	5 738
1 280 000 Actions Amendis	211
1 768 623 Actions Managem	865
2 572 500 Actions Acima	264
1 820 350 Actions Marjane	3 006
166 200 Actions Centrale Laitière	1 109
170 812 Actions Cosumar	153
175 166 Actions Lesieur	131
8 Actions FIII	0
Augmentations de capital	1 426
13 260 000 Actions Wana Corporate	1 326
2 999 Actions Université ONA (Création)	0
1 000 000 Actions Acima	100
Cessions	2 057
14 720 032 Actions AXA-ONA	1 472
1 280 000 Actions Amendis	211
1 500 000 Actions Managem	150
166 200 Actions Centrale Laitière	26
170 812 Actions Cosumar	5
175 166 Actions Lesieur Cristal	18
487 487 Actions Monégasque Maroc	175
Solde au 31 décembre 2007	18 407

Source : ONA

Politique d'investissement du groupe au cours de l'année 2008 :

Parmi les principaux investissements de l'ONA on peut citer les éléments suivants :

- la création de Managem International, holding dont la vocation est de détenir l'ensemble des participations du groupe Managem à l'étranger (Manatrade, Managem Gabon, Lamikal, RGGG,etc) ;
- l'ouverture de trois supermarchés Acima à Berrechid, Meknès et Bernoussi ;
- le lancement de Electroplanet, filiale de Marjane Holding spécialisé dans la commercialisation d'électroménager ;
- le lancement de nouvelles offres Internet et 3G par WANA et l'obtention de la troisième licence GSM (événement post clôture).

IV.7.2. Politique de communication

La politique de communication de ONA ambitionne de soutenir et favoriser les convergences des actions opérationnelles et fonctionnelles de l'ensemble des entités du groupe autour de 4 principaux axes :

- la conformité aux standards internationaux ;
- la mise en application de règles de gouvernance issus du manuel de Gouvernance ONA ;
- l'intégration de la dimension internationale ;
- la mise en valeur de la responsabilité sociale.

La conjugaison harmonieuse de ces 4 axes vise à renforcer l'image d'un groupe moderne apte à s'intégrer dans un environnement international de par sa conformité aux standards internationaux, tout en assumant sa responsabilité sociale à l'égard de sa communauté.

IV.7.3. Politique de développement

Au cours des trois derniers exercices, le Groupe ONA a fait évoluer son organisation afin de permettre au Holding d'occuper à terme une position d'investisseur stratégique. Ainsi dès 2002, le groupe a entamé un processus d'autonomisation de ses filiales avec la mise en place d'un management pleinement responsabilisé. L'objectif de cette vision est de développer la réactivité des filiales, dans des environnements de plus en plus soumis à la pression concurrentielle.

Ainsi, durant cette période, ONA a développé l'optimisation de la gestion de son portefeuille d'entreprises et de participations par la mise en place de mécanismes efficaces de contrôle et d'animation, ainsi que la promotion des synergies et du développement.

A titre d'exemple, ONA a lancé projet Optimum visant à optimiser les performances financières du Groupe ONA sur l'horizon du plan 2008-2010. Par ailleurs, ce projet vise également à trouver des solutions de financement pour les activités du Groupe à forte intensité capitalistique (Energie et Télécoms essentiellement).

La stratégie de ONA a été clairement orientée vers la création de valeur et s'est appuyée sur trois principaux leviers :

- la croissance ;
- la rentabilité ;
- la maîtrise des risques.

Sur la base des ces orientations, les filiales ont eu à décliner leurs objectifs à caractère financier, stratégique ou encore organisationnel. Par la suite, une harmonisation de ces objectifs avec les objectifs du Holding a été réalisée afin d'aboutir à un plan stratégique consolidé.

Partie V

SITUATION FINANCIERE DE L'EMETTEUR

Important :

Le groupe ONA a opté pour l'adoption des normes IFRS pour l'établissement de ses comptes consolidés à partir de l'exercice clos au 31 décembre 2007. Les comptes consolidés relatifs à l'exercice 2007, préparés pour la première fois selon le référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union Européenne, comprennent à titre comparatif les données relatives à l'exercice 2006, retraitées selon les mêmes règles.

Seuls les comptes consolidés établis en normes IFRS relatifs aux exercices 2007 et 2008 ont fait l'objet d'une certification par les commissaires aux comptes. Les comptes consolidés relatifs à l'exercice 2006 ont été retraités selon les mêmes règles mais n'ont pas fait l'objet d'une certification par les commissaires aux comptes.

Les comptes sociaux des exercices clos au 31 décembre 2006, 2007 et 2008, établis selon les normes comptables marocaines, ont tous fait l'objet d'une certification par les commissaires aux comptes.

Opérations sur le périmètre :

Au cours de l'exercice 2008, le périmètre du groupe ONA a connu les variations suivantes :

- cession par Nareva Holding de 13% de sa participation dans la société Amensouss, soit 130 000 titres, pour un montant de 15,6 Mdh. Cette opération donne lieu à l'élimination dans les comptes consolidés du Groupe ONA de la plus value sociale réalisée s'élevant à 2,6 Mdh et à la constatation d'un résultat de cession consolidé de 2,9 Mdh ;
- cession par ONA de la totalité de sa participation dans Acima à Marjane Holding pour un montant de 902 Mdh ;
- acquisition par ONA de 12 500 actions du holding Kasovi, détenant 62,17% du capital de CBAO, pour un montant de 356,7 Mdh. Cette opération donne lieu à la constatation d'un écart d'acquisition de 183 Mdh. Les 12 500 actions de Kasovi sont cédées à FPOS, détenue à 50% par ONA, pour un montant de 345,6 Mdh ;
- acquisition par ONA de 610 370 actions Attijariwafa bank pour un montant de 201 Mdh. Cette opération a généré un écart d'acquisition de 151 Mdh ;
- création par le groupe Managem de l'entité Managem International dont la vocation est de détenir les participations du groupe minier à l'international. A compter de l'exercice 2008, cette entité portera les titres de la filiale suisse Manatrade dédiée à la commercialisation internationale des produits miniers ;
- intégration dans le périmètre de consolidation de la société Amitech constituée en joint venture avec le Groupe Amiantit et précédemment comptabilisée en titres disponibles à la vente dans les comptes de la société Nareva Holding ;
- augmentation de capital, souscrite à parts égales entre les actionnaires, au niveau de Wana Corporate pour 510 Mdh ;
- variation importante du capital social des filiales immobilières, souscrites à parts égales par le groupe Onapar et ses partenaires. De ce fait, ces opérations n'ont pas donné lieu à des retraitements dans les comptes consolidés. Les augmentations de capital ont concerné : Amelkis Resort, la Marocaine des Golfs, Prestige Resort et Orientis Invest, alors que les actionnaires de Marodec ont procédé à une réduction de son capital.

V.1. PERIMETRE DE CONSOLIDATION

Filiales	DECEMBRE 2008			DECEMBRE 2007			DECEMBRE 2006		
	% d'intérêt	% contrôle	Méthode	% d'intérêt	% contrôle	Méthode	% d'intérêt	% contrôle	Méthode
AGM	61,3	88,5	Globale	61,3	88,5	Globale	52,5	83,9	Globale
CMG	60,1	76,9	Globale	60,1	76,9	Globale	57,7	76,9	Globale
CTT	78	99,8	Globale	78	99,8	Globale	74,8	99,8	Globale
SMI	58,0	74,2	Globale	58,0	74,2	Globale	55,6	74,2	Globale
MANAGEM	78,2	78,2	Globale	78,2	78,2	Globale	75	75	Globale
SAMINE	78	100	Globale	78	100	Globale	74,8	100	Globale
SOMIFER	78	100	Globale	78	100	Globale	74,8	100	Globale
REMINEX	-	-	-	-	-	-	75	100	Déconsolidation
TECHSUB	-	-	-	-	-	-	74,9	99,9	Déconsolidation
MANAGEM INTERNATIONAL	78,2	100	Globale	-	-	-	-	-	
Groupe SEMAFO Consolidé	-	-	-	-	-	-	8,4	11,2	Déconsolidation
MANATRADE	78,2	100	Globale	78,2	100	Globale	75	100	Globale
Groupe Managem									
MINES									
COSUMAR	55,5	55,5	Globale	55,5	55,5	Globale	55,5	55,5	Globale
SUCRAFOR	48,5	87,5	Globale	48,5	87,5	Globale	48,5	87,5	Globale
SUNABEL	52,5	94,5	Globale	52,5	94,5	Globale	52,5	94,5	Globale
SURAC	52,7	95	Globale	52,7	95	Globale	52,7	95	Globale
SUTA	53,3	96	Globale	53,3	96	Globale	52,3	94,2	Globale
Groupe Cosumar									
BIMO	50	50	Proportionnelle	50	50	Proportionnelle	50	50	Proportionnelle
MAROST	99,7	100	Globale	99,7	100	Globale	99,7	100	Globale
CONSERVERIE DES CINS OCEANS	-	-	-	-	-	-	99,1	99,1	Globale
ALBERO	-	-	-	-	-	-	98,4	100	Déconsolidation
ARPEM	-	-	-	-	-	-	98,6	100	Déconsolidation
IFM	-	-	-	-	-	-	98,1	99,3	Déconsolidation
MARONA	98,7	98,7	Globale	98,7	98,7	Globale	98,7	98,7	Globale
Groupe MARONA									
ALMAR	-	-	-	-	-	-	100	100	Globale
FRAMOSA	-	-	-	-	-	-	99,9	99,9	Déconsolidation
CRESCA	-	-	-	-	-	-	99,9	99,9	Déconsolidation
MADINA	-	-	-	-	-	-	100	100	Déconsolidation
MON.FRANCE	-	-	-	-	-	-	100	100	Déconsolidation
MON.MAROC	-	-	-	-	-	-	100	100	Globale
Groupe La Monégasque									
CMH	-	-	-	-	-	-	100	100	Déconsolidation
HGMO	-	-	-	-	-	-	71,1	100	Déconsolidation
FEREAL	-	-	-	-	-	-	71,1	100	Déconsolidation
OLEOR	-	-	-	-	-	-	71,1	100	Déconsolidation
SICAF	-	-	-	-	-	-	71,1	100	Déconsolidation
LESIEUR CRISTAL	55	55	Globale	55	55	Globale	55	55	Globale
CMB PLASTIQUE	55	100	Globale	55	100	Globale	55	100	Globale
Groupe Lesieur Cristal									

Filiales	DECEMBRE 2008			DECEMBRE 2007			DECEMBRE 2006		
	% d'intérêt	% contrôle	Méthode	% d'intérêt	% contrôle	Méthode	% d'intérêt	% contrôle	Méthode
CENTRALE LAITIERE	55,1	55,1	Globale	55,1	55,1	Globale	55,1	55,1	Globale
FROMAGERIE DOUKKA.	44,1	80	Globale	44,1	80	Globale	44,1	80	Globale
Groupe Centrale Laitière									
SOTHERMA	30	30	Proportionnelle	30	30	Proportionnelle	30	30	Proportionnelle
AGROALIMENTAIRE									
OPTORG SA	-	-	-	-	-	-	100	100	Globale
COMETAL	-	-	-	-	-	-	50	50	Equivalence
SUPERDOLL	-	-	-	-	-	-	45	45	Equivalence
AFRIQUE ENERGIE	-	-	-	-	-	-	50	50	Proportionnelle
PEYRISSAC COTE D'IVOIRE	-	-	-	-	-	-	85,1	85,1	Globale
PECHE ET FROID COTE D'IVOIRE	-	-	-	-	-	-	0	0	Globale
PECHE ET FROID OCEAN INDIEN	-	-	-	-	-	-	775,5	76	Globale
AFRICA POWER SYSTEMS	-	-	-	-	-	-	50	50	Proportionnelle
SDI	-	-	-	-	-	-	100	100	Globale
SHO CAMEROUN	-	-	-	-	-	-	100	100	Globale
SHO CONGO	-	-	-	-	-	-	100	100	Globale
SHO GABON	-	-	-	-	-	-	100	100	Globale
SHO TCHAD	-	-	-	-	-	-	99,8	99,8	Globale
SUMOCA	-	-	-	-	-	-	100	100	Globale
TRACTAFRIC CONGO RDC	-	-	-	-	-	-	99,9	99,9	Globale
TRACTAFRIC SA	-	-	-	-	-	-	100	100	Globale
TRACTAFRIC SNC	-	-	-	-	-	-	100	100	Globale
GROUPE OPTORG	100,0	100		100,0	100	Globale			
MARJANE HOLDING	100	100		100	100	Globale	51	51	Globale
SODIGEC 1 (Marjane Rabat)	100	100		100	100	Globale	51	100	Globale
SODIGEC 2 (Marjane Casa)	100	100		100	100	Globale	51	100	Globale
Marjane Marrakech	100	100		100	100	Globale	51	100	Globale
Marjane Bouregreg (WADIS 1)	100	100		100	100	Globale	51	100	Globale
Marjane Californie (WADIS 2)	100	100		100	100	Globale	51	100	Globale
Marjane Agadir	100	100		100	100	Globale	51	100	Globale
Marjane Aïn Sebaa	100	100		100	100	Globale	51	100	Globale
Marjane Hay Riad	100	100		100	100	Globale	51	100	Globale
Marjane Madina	100	100		100	100	Globale	51	100	Globale
Groupe MARJANE									
SGA	91	100		91	100	Globale	91	100	Globale
SOPRIAM	91	91		91	91	Globale	91	91	Globale
Groupe SOPRIAM									
ACIMA S.A.	100	100		100	100	Globale	51	51	Globale
Marjane Twin Center	100	100		100	100	Globale	51	100	Globale

Filiales	DECEMBRE 2008			DECEMBRE 2007			DECEMBRE 2006		
	% d'intérêt	% contrôle	Méthode	% d'intérêt	% contrôle	Méthode	% d'intérêt	% contrôle	Méthode
GROUPE ACIMA									
DISTRIBUTION									
AXA Assurance Maroc	-	-	-	-	-	-	49	49	Equivalence
AXA ONA	-	-	-	-	-	-	49	49	Equivalence
Groupe AXA ONA									
AGMA LAHLOU TAZI	25,5	50,0		25,5	50,0	Globale	37,5	50	Globale
VIDAL	-	-	-	-	-	-	51	100	Déconsolidation
ONA COURTAGE	51	51		51	51	Globale	75	51	Globale
Groupe ONA Courtage									
ATTIJARIWafa BANK	30	30		29,7	29,7	Equivalence	22,7	25	Equivalence
FPOS	50	50		-	-	-	-	-	-
KASOVI	25	25		-	-	-	-	-	-
ALD AUTOMOTIVE MAROC	22,7	25		22,7	25	Equivalence	22,7	25	Equivalence
Banques et Crédits									
ACTIVITES FINANCIERES									
H.EXPANSION	-	-	-	-	-	-	50	50	Déconsolidation
NORATRA	-	-	-	-	-	-	40	40	Déconsolidation
Participations industrielles									
REGIE 3	-	-	-	-	-	-	12,8	25,5	Déconsolidation
Globale.COM	-	-	-	-	-	-	99,7	100	Déconsolidation
SOREAD	-	-	-	-	-	-	17,4	17,4	Déconsolidation
RMI	-	-	-	-	-	-	25,5	25,5	Déconsolidation
Nvles technologies et Médias									
ONA	100	100		100	100	Mère	100	100	Mère
DAN MAROC	99,7	99,7		99,7	99,7	Globale	99,7	99,7	Globale
SFGP	100	100		100	100	Globale	100	100	Globale
FIII	100	100		100	100	Globale	100	100	Globale
ONA INTERNATIONAL	100	100		100	100	Globale	100	100	Globale
HOLDINGS ET DIVERS									
AGENA	-	-	-	-	-	-	51,1	51,1	Déconsolidation
EL IMTIAZ	-	-	-	-	-	-	50	50	Déconsolidation
OB/TENSIFT	-	-	-	-	-	-	40	60	Déconsolidation
OULAD TALEB	-	-	-	-	-	-	50	50	Déconsolidation
SAT	-	-	-	-	-	-	100	100	Déconsolidation
SCII	-	-	-	-	-	-	40	40	Déconsolidation
VILLENEUVE	-	-	-	-	-	-	38	38	Déconsolidation
HCO	25	25		25	25	Equivalence	85	85	Globale
MANDARONA	50	50		50	50	Globale	50	50	Globale
ONAPAR	100	100		100	100	Globale	100	100	Globale
AMELKIS RESORTS	25	50		25	50	Proportionnelle	25	50	Proportionnelle
ORIENTIS INVEST	50	50		50	50	Proportionnelle	50	50	Proportionnelle

Filiales	DECEMBRE 2008			DECEMBRE 2007			DECEMBRE 2006		
	% d'intérêt	% contrôle	Méthode	% d'intérêt	% contrôle	Méthode	% d'intérêt	% contrôle	Méthode
PRESTIGE RESORTS	50	50		50	50	Proportionnelle	50	50	Proportionnelle
CENTURIS	30	60		30	60	Globale	30	60	Globale
MARODEC	100	100		100	100	Globale	100	100	Déconsolidation
DARWA	50	50		50	50	Globale	50	50	Déconsolidation
MAROCAINE DES GOLFS	100	100		100	100	Globale	-	-	-
Groupe ONAPAR									
NAREVA HOLDING	100	100		100	100	Globale	100	100	Globale
AMENSOUSS	51	100		64	100	Globale	84	100	Globale
AMITECH	50	50		-	-	-	-	-	-
Groupe NAREVA									
WANA CORPORATE	51	51		51	51	Globale	51	51	Globale
RELAIS CROISSANCE	DE								

Source : ONA

V.2. ANALYSE DU COMPTE DE PRODUITS ET DE CHARGES

V.2.1. Comptes de produits et charges consolidé normes IFRS 2006 –2008

Le compte de produits et charges consolidé aux normes IFRS du Groupe ONA des exercices clos aux 31 décembre 2006, 2007 et 2008 se présente comme suit :

En millions de dirhams	2006	2007	2008	Var. 07/06	Var. 08/07
Chiffre d'affaires	28 573	32 835	36 635	14,9%	11,6%
<i>Dont Mines</i>	2 228	2 219	2 089	-0,4%	-5,9%
<i>Dont Agroalimentaire</i>	13 491	13 898	15 326	3,0%	10,3%
<i>Dont Distribution</i>	12 500	15 291	17 101	22,3%	11,8%
<i>Dont Activités financières</i>	109	108	110	-0,7%	1,2%
<i>Dont Relais de croissance</i>	210	1 303	1 992	>100,0%	52,9%
<i>Dont Holding et autres</i>	35	16	19	-54,3%	15,4%
Autres produits de l'activité	-208	429	421	Ns	-2,0%
Charges d'exploitation courantes	26 546	31 978	35 485	20,5%	11,0%
Résultat d'exploitation courant	1 819	1 285	1 571	-29,3%	22,2%
<i>Dont Mines</i>	344	58	-297	-83,3%	Ns
<i>Dont Agroalimentaire</i>	1 264	1 558	1 933	23,3%	24,1%
<i>Dont Distribution</i>	578	779	872	34,8%	11,9%
<i>Dont Activités financières</i>	61	61	61	0,0%	-0,5%
<i>Relais de croissance</i>	-399	-1 108	-1 055	Ns	Ns
<i>Holding et autres</i>	-29	-63	58	Ns	Ns
Cessions d'actifs	11	35	27	>100,0%	-23,6%
Cessions de filiales et participations	-9	857	3	Ns	-99,7%
Résultats sur instruments financiers	-28	38	-151	Ns	Ns
Autres produits et charges d'exploitation non courants	-67	23	-98	Ns	Ns
Résultat des activités opérationnelles	1 727	2 238	1 351	29,6%	-39,6%
Produits d'intérêts	122	123	144	0,8%	17,0%
Charges d'intérêts	462	476	692	3,0%	45,3%
Autres produits financiers	-68	34	-27	Ns	-180,1%
Résultat financier	-409	-320	-576	Ns	Ns
Résultat avant impôt des entreprises intégrées	1 318	1 919	776	45,6%	-59,6%
<i>Impôts sur les bénéfices</i>	-562	-1 044	-1156	Ns	Ns
<i>Impôts différés</i>	-66	-9	192	Ns	Ns
Résultat net des entreprises intégrées	690	866	-189	25,5%	Ns
<i>Part dans les résultats des sociétés mises en équivalence</i>	677	749	981	10,5%	31,1%
Résultat net des activités poursuivies	1 367	1 614	792	18,1%	-50,9%
<i>Résultat net des activités abandonnées</i>	-130	-99	0	Ns	Ns
Résultat de l'ensemble consolidé	1 237	1 515	792	22,5%	-47,7%
<i>Intérêts minoritaires</i>	277	-213	-326	Ns	Ns
RNPG	959	1 728	1 118	80,1%	-35,3%
<i>Dont Mines</i>	126	140	-463	11,2%	Ns
<i>Dont Agroalimentaire</i>	380	588	710	54,7%	20,8%
<i>Dont Distribution</i>	296	488	625	64,9%	27,9%
<i>Dont Activités financières</i>	687	739	979	7,6%	32,5%
<i>Dont Relais de croissance</i>	-204	-618	-597	Ns	Ns
<i>Dont Holding et autres</i>	-326	390	-135	Ns	Ns
Résultat par action	55	101	66	83,6%	-34,6%

V.2.1.1. Analyse globale du compte de produits et charges consolidé

Chiffre d'affaires

Au 31 décembre 2008

Le chiffre d'affaires consolidé au 31 décembre 2008 enregistre une progression de 11,6% par rapport au 31 décembre 2007 en raison, essentiellement, de la forte croissance de la Grande Distribution, de l'Agroalimentaire ainsi que de la progression du parc clients de Wana Corporate.

- les Mines affichent un chiffre d'affaires consolidé en baisse de 5,9% par rapport à fin 2007, en raison du repli des cours des métaux de base et des métaux précieux, notamment l'or, le plomb, et l'oxyde de zinc, ainsi que de la baisse des volumes vendus, notamment de la fluorine et du cuivre d'AGM, conjugués à la dégradation de la parité moyenne dollar/dirham ;
- l'Agroalimentaire affiche une progression du chiffre d'affaires consolidé de 10,3% grâce, principalement, à la hausse des volumes de ventes de lait et de produits laitiers, à la hausse des prix de vente de l'huile de table, à l'augmentation du prix de vente de la mélasse et au redressement de Bimo (reprise de parts de marché) ;
- le chiffre d'affaires consolidé de la Distribution augmente fortement de 11,8%, portée par la poursuite du développement de la Grande Distribution et par la croissance des activités d'Optorg ;
- les Relais de Croissance ont affiché un chiffre d'affaires en hausse de 52,9% en raison de la croissance du parc clientèle de Wana sur les segments voix et data et à l'amélioration de l'ARPU moyen, limitée par le recul des ventes au niveau de Onapar en raison du ralentissement de l'immobilier, notamment à Marrakech (projet Amelkis) ;
- les Activités Financières enregistrent un chiffre d'affaires consolidé en quasi-stagnation à 109,5 Mdh ;
- le chiffre d'affaires consolidé des Holdings et Autres enregistre une hausse de 15,4% par rapport à fin 2007, et s'établit à 18,7 Mdh en 2008 grâce à la hausse des loyers de FIII (golf, parking, Université ONA).

Au 31 décembre 2007

Le chiffre d'affaires consolidé progresse de 14,9% par rapport à l'exercice 2006 en raison, essentiellement, de la poursuite du développement de la Grande Distribution, de la forte croissance des activités de Optorg, de l'immobilier (Onapar) et du démarrage de Wana Corporate.

- les Mines affichent une contribution au chiffre d'affaires consolidé en léger recul (-10 Mdh), par rapport à 2006, en raison essentiellement de la baisse de la production des métaux de base de CMG, la baisse de la production d'argent à SMI, la baisse du rythme d'exploitation à Samine et une parité dollar/dirham défavorable. Cette tendance a été, toutefois, limitée par la hausse du cours moyen du cobalt, la montée en puissance de la production de cuivre (AGM) et la bonne performance de la filière nickel ;
- l'Agroalimentaire affiche une progression de sa contribution au chiffre d'affaires consolidé de 3,0% grâce à l'augmentation des ventes de lait et de produits laitiers, à la progression des ventes du sucre et de l'huile de table liée à la hausse des prix de vente et aux bonnes performances de Marona (hausse du tonnage vendu et appréciation du prix moyen de vente d'espèces à forte valeur ajoutée) ;
- la contribution au chiffre d'affaires consolidé de la Distribution augmente fortement de 22,3%, portée par la poursuite du développement de la Grande Distribution à travers l'ouverture de nombreux magasins et par la forte croissance des activités d'Optorg ;
- les activités financières enregistrent un chiffre d'affaires consolidé en quasi-stagnation à 108,2 Mdh ;

- le chiffre d'affaires consolidé des Relais de Croissance progresse de 1 093 Mdh en raison du déstockage des lots de villas de Amelkis II au niveau de Onapar et de la croissance des activités de Wana Corporate suite au démarrage de l'activité Opérateur Global ;
- la baisse du chiffre d'affaires consolidé de Holdings et Autres de 19 Mdh provient essentiellement de la non récurrence de la rémunération de gestion de AXA-ONA suite à sa cession et par l'encaissement en 2006 par Attijariwafa bank de 11 Mdh pour un mandat d'administration du service titres pour SNI et ONA .

Autres produits de l'activité

Au 31 décembre 2008

Les autres produits de l'activité comprennent à fin décembre 2008 la variation de stocks de produits pour 304 Mdh et les autres produits d'exploitation pour 166 Mdh contre respectivement 338 Mdh et 91 Mdh à fin décembre 2007.

Ils s'établissent ainsi à 420,6 Mdh contre 429,0 Mdh au 31 décembre 2007.

Au 31 décembre 2007

Les autres produits de l'activité sont constitués essentiellement de la variation de stocks des produits à hauteur de 338 Mdh et des produits d'exploitation divers pour 91,2 Mdh. Ce poste ressort à 429,0 Mdh en 2007, enregistrant ainsi une forte progression par rapport à la même période de l'exercice précédent et s'expliquant principalement par l'amélioration des performances industrielles liées à l'activité raffinerie du Groupe Cosumar.

Résultat d'exploitation courant

Le tableau suivant présente le détail des charges externes sur les deux derniers exercices :

En millions de dirhams	31/12/2008	31/12/2007
Achat	29 713	26 415
Autres charges externes	3 545	3 384
Frais de personnel	3 195	2 977
Impôts et taxes	227	188
Amortissements et provisions d'exploitation	1 865	1 709
Autres produits et charges d'exploitation nets	-3 061	-2 695
Total	35 485	31 978

Source : ONA

Au 31 décembre 2008

Le résultat d'exploitation courant consolidé s'élève à 1 571,1 Mdh à fin 2008, en hausse de 22,2% par rapport à fin décembre 2007. Cette évolution traduit le redressement des performances opérationnelles par rapport à l'année 2007 marquée par les coûts de démarrage de Wana Corporate et la pression sur les prix au niveau de Lesieur.

Cette progression est essentiellement due aux bonnes performances de l'Agroalimentaire (essentiellement Cosumar et Centrale Laitière), de la Distribution et à l'amélioration des résultats de Wana Corporate, néanmoins limitées par la contre-performance des Mines et le recul de l'Immobilier.

- la contribution des Mines au résultat d'exploitation courant consolidé est en retrait de 354,6 Mdh par rapport aux réalisations de l'année 2007 en raison, principalement, de la baisse du chiffre d'affaires et de la hausse des prix de revient techniques due à la hausse du coût des facteurs et consommables de production ;
- le résultat d'exploitation courant consolidé de l'Agroalimentaire connaît une nette croissance de 24,1% grâce aux bonnes performances opérationnelles de Centrale Laitière, de Cosumar, de Lesieur Cristal et au redressement de Bimo et Marona. Ceci provient essentiellement de la

croissance des ventes de lait et des produits laitiers, de l'effet de l'amélioration des performances industrielles de Cosumar induites par le projet INDIMAGE 2012, au retour à la normale des marges de raffinage (fin de la guerre des prix sur les huiles de tables à la fin du premier semestre 2007) et au redressement des fondamentaux de Bimo ;

- l'évolution favorable du résultat d'exploitation courant consolidé de la Distribution (+11,9%) s'explique essentiellement par la poursuite de la croissance des activités de Marjane et d'Optorg qui permettent de compenser le recul du résultat de Sopriam ;
- l'amélioration de la contribution au résultat d'exploitation courant consolidé des Relais de Croissance s'explique par la forte progression du chiffre d'affaires de Wana Corporate, l'amélioration de sa marge brute et par le recul des coûts d'acquisition de la clientèle, Cependant cette amélioration est limitée par le recul de l'activité d'Onapar ;
- la contribution au résultat d'exploitation courant consolidé des Holdings et Autres est en hausse de 120,7 Mdh, due essentiellement à la hausse des honoraires et autres frais de conseils de ONA et à la non récurrence de la provision pour garantie de passif suite à la cession de la Monégasque, constatée en 2007.

Au 31 décembre 2007

Le résultat d'exploitation courant consolidé s'élève à 1 285,3 Mdh à fin décembre 2007, en baisse de 29,3% par rapport à 2006. Ce recul est essentiellement due au démarrage de Wana Corporate, limité par les bonnes performances de l'Agroalimentaire (essentiellement Cosumar et Centrale Laitière), d'Optorg et d'Onapar.

- la contribution au résultat d'exploitation courant consolidé des Mines affiche une baisse de 83,3% par rapport à fin décembre 2007, due notamment à la détérioration des prix de revient techniques de l'ensemble des gisements et le maintien des coûts fixes de production malgré le ralentissement du rythme d'exploitation à Drâa Sfar, SMI, et Samine. Ces effets défavorables sont atténués par la forte hausse du cours du cobalt ;
- la contribution au résultat d'exploitation courant consolidé de l'Agroalimentaire connaît une croissance de 23,3% en 2007 grâce aux bonnes performances opérationnelles de Centrale Laitière et au redressement de Cosumar, de Lesieur Cristal et de Marona. Celles-ci proviennent essentiellement de la croissance des ventes de lait et des produits laitiers, de l'effet favorable de l'annulation de la restitution par les industriels de la subvention sur le sucre (2dh/kg), des premières retombées du projet INDIMAGE 2012 dans les sucreries (maîtrise des coûts, synergies d'intégration) ainsi que de l'amélioration de la marge de l'huile de table au cours du second semestre 2007. Néanmoins, ces performances ont été contrariées par le renchérissement des matières premières (poudre de lait, beurre, oléagineux, etc.) ;
- l'évolution favorable de la contribution au résultat d'exploitation courant consolidé de la Distribution (+34,8%) s'explique essentiellement par la poursuite de la croissance de l'activité de la Grande Distribution et par les bonnes performances opérationnelles d'Optorg ;

- la baisse de la contribution au résultat d'exploitation courant consolidé des Relais de Croissance (-709 Mdh) est imputable à la perte dégagée par Wana Corporate (activité en démarrage, coût d'acquisition de la clientèle). Cette baisse est limitée par la nouvelle dynamique d'Onapar et par les fortes marges dégagées en 2007 sur Amelkis et Cabo Negro ;
- la contribution au résultat d'exploitation courant consolidé des Holdings et Autres (-63 Mdh) est en recul de 34 Mdh, dû essentiellement à la baisse du chiffre d'affaires et à la hausse des honoraires de ONA.

Résultat des activités opérationnelles

Au 31 décembre 2008

Le résultat des activités opérationnelles s'élève à 1 351,3 Mdh en baisse de 39,6% par rapport à l'exercice 2007. Ce résultat tient compte de la cession par Nareva Holding de 13% du capital de la société Amensouss pour un montant de 15,6 Mdh. Cette opération a donné lieu à l'élimination dans les comptes consolidés du Groupe ONA de la plus value sociale réalisée de 2,6 Mdh et à la constatation d'un résultat de cession consolidé de 2,9 Mdh.

Le résultat des activités opérationnelles a été négativement impacté par les évolutions du résultat sur instruments financiers qui passe de 38,0 Mdh à fin décembre 2007 à -151,2 Mdh à fin décembre 2008, et des produits et charges d'exploitation non courants qui affichent un montant de -98,3 Mdh à fin 2008 contre 22,6 Mdh à fin 2007.

Le résultat sur instruments financiers comprend les variations de juste valeur des instruments dérivés de change et matières suivis en trading et la part inefficace de la variation de juste valeur de ces instruments suivis selon les principes de la comptabilité de couverture.

A fin décembre 2008, les principales variations de juste valeur négatives portent sur les instruments dérivés matières au niveau de Akka Gold Mining pour -185 Mdh. Cette variation correspond, en effet, à la part inefficace de la variation de juste valeur des instruments dérivés matière suivis selon les principes de la comptabilité de couverture.

Cet impact négatif a été limité par la variation nette positive des instruments dérivés de change (achats à terme et options de change).

Au 31 décembre 2007

Le résultat des activités opérationnelles s'élève à 2 238,0 Mdh à fin décembre 2007, en hausse de 29,6% par rapport à 2006. Ce résultat tient compte de la cession de filiales et participations pour 857,0 Mdh. Il s'agit principalement du résultat de la cession des titres de participation AXA-ONA (PLV cession : 678 Mdh), la Monégasque (PLV cession : 66 Mdh), HCO et la Conserverie des Cinq Océans détenus par le Groupe ONA.

Le résultat sur instruments financiers a lui aussi contribué à la progression du résultat opérationnel. Ce poste enregistre principalement la variation de juste valeur des dérivés matières en trading mis en place par Managem et ses filiales.

Résultat financier

Au 31 décembre 2008

Le résultat financier s'établit à -576,8 Mdh contre -319,5 Mdh à fin décembre 2007. Ce résultat tient compte des éléments suivants :

- l'augmentation des charges d'intérêt de 215,8 Mdh suite à la croissance de l'endettement net consolidé qui passe de 11 317 Mdh en 2007 à 14 921 Mdh en 2008 ;
- l'augmentation des produits d'intérêt de 20,9 Mdh ;
- le recul des autres produits et charges financiers de 61 Mdh.

Au 31 décembre 2007

Le résultat financier s'élève à -319,5 Mdh contre -409 Mdh à fin décembre 2006. Cette évolution s'explique essentiellement par la hausse du poste autres et produits et charges financières qui s'établit à 34 Mdh en 2007 contre -69 Mdh en 2006.

Part dans résultats des sociétés mises en équivalence

Le résultat des sociétés mises en équivalence est de 981 Mdh en 2008 en hausse de 31,1% par rapport à 2007 (748 Mdh).

Résultat net part du groupe

Au 31 décembre 2008

Le RNPG affiche un retrait de 35,3% par rapport à fin décembre 2007 pour s'établir à 1 118 Mdh à fin décembre 2008. Ce retrait s'explique comme suit :

- les Mines ont une contribution au RNPG en retrait de 603,5 Mdh par rapport à fin 2007. Cette baisse s'explique par la baisse du résultat d'exploitation courant, la variation négative du marked-to-market des dérivés classés en trading, la baisse du résultat financier de 11,9 Mdh et la hausse des impôts (constatation d'un rappel d'impôt suite au contrôle fiscal SMI). La baisse du RNPG a été légèrement atténuée par un impact positif des impôts différés (+26 Mdh) ;
- l'Agroalimentaire affiche une progression de 20,8% grâce à l'amélioration du résultat d'exploitation courant consolidé limitée par le recul du résultat financier de 88,5 Mdh attribuable à la hausse du coût de l'endettement net (Lesieur Cristal et Cosumar essentiellement) ;
- la Distribution enregistre une hausse de 27,9% reflétant l'augmentation du résultat d'exploitation courant consolidé, la hausse des pas de porte²⁷ dans la Grande Distribution et l'amélioration du résultat financier consolidé d'Optorg (+82,3 Mdh). Celle-ci est liée principalement à la hausse des produits financiers (hausse du taux de placement de trésorerie) et à la non récurrence de l'abandon de créance vis-à-vis de la société des Conserveries des Cinq Océans cédée en 2007, compensant ainsi la hausse des charges d'intérêts bancaires d'Optorg pour financer le besoin en fonds de roulement supplémentaire de ses filiales ;
- les Activités Financières affichent une contribution au RNPG de 979,1 Mdh, en hausse de 32,5% par rapport à 2007, liée principalement à la croissance de l'activité de la banque, aux bonnes performances de Attijari bank Tunisie et à l'acquisition de 25% de Kasovi, holding de contrôle de la CBAO ;
- les Relais de Croissance affichent une contribution au RNPG en hausse de 3,2% par rapport à fin décembre 2007 en raison, principalement, de la réduction des pertes de Wana Corporate suite aux

²⁷ Le pas de porte ou droit d'entrée peut se définir comme le versement d'une certaine somme d'argent par le locataire de locaux commerciaux au propriétaire lors de l'entrée dans les lieux

investissements pour capter la clientèle, ainsi que de la progression du RNPG de Nareva Holding (plus value de cession de 13% du capital d'Amensouss au fonds Igrane et entrée dans le périmètre d'Amitech Maroc) ;

- les Holdings et Autres affichent une contribution au RNPG en recul de 525,8 Mdh par rapport à 2007 attribuable essentiellement à la non récurrence des plus-values de cession de AXA-ONA, de la Monégasque Maroc et de Amendis constatées en 2007.

Au 31 décembre 2007

Le RNPG affiche une progression de 80,1% par rapport à fin décembre 2006 (1 728,1 Mdh au 31 décembre 2007 vs 959 au 31 décembre 2006) qui s'explique comme suit :

- les Mines ont une contribution au RNPG en légère hausse de 14 Mdh par rapport à fin décembre 2006, s'expliquant par l'augmentation du résultat financier consolidé (85 Mdh) liée à l'impact favorable des dérivés matières en trading et par l'impact positif des impôts différés (+102 Mdh). Ces effets favorables ont été contrariés par la baisse du résultat d'exploitation courant et ce malgré les très bonnes performances opérationnelles de CTT (cobalt) ;
- l'Agroalimentaire affiche une forte progression de 54,7% grâce à la hausse du résultat d'exploitation courant consolidé et à l'amélioration du résultat financier de 44 Mdh (non récurrence des dotations aux provisions sur les titres et compte courant d'associés de la filiale Banchereau en 2006 au niveau de Lesieur Cristal) ;
- la Distribution enregistre une évolution à la hausse de 64,9%, reflétant l'augmentation du résultat d'exploitation courant consolidé et la progression des pas de porte dans la Grande Distribution. Cette croissance a été limitée par la baisse du résultat financier consolidé (-13 Mdh) suite à la hausse de l'endettement net d'Optorg (financement du BFR) ;
- les Activités Financières affichent une contribution au RNPG de 739 Mdh, en hausse de +7,6% par rapport à fin décembre 2006, liée principalement à la croissance de l'activité de la banque ;
- les Relais de Croissance affichent une contribution au RNPG en baisse de 413,6 Mdh par rapport à fin décembre 2006 en raison, principalement, des pertes opérationnelles liées au démarrage de Wana Corporate, limitées par les bonnes performances commerciales d'Onapar ;
- les Holdings et Autres affichent une contribution au RNPG en nette amélioration de +716,2 Mdh par rapport à fin décembre 2006 grâce, principalement, aux plus-values réalisées sur les cessions de AXA, de la Monégasque Maroc et de Amendis.

V.2.1.2. Secteur d'activité Mines

Le tableau suivant détaille l'évolution entre 2006 et 2008 des principaux agrégats consolidés du compte de produits et charges du secteur d'activité Mines :

En millions de dirhams	2006	2007	2008	Var. 07/06	Var. 08/07
Chiffre d'affaires	2 228	2 219	2 089	-0,4%	-5,9%
Charges d'exploitation courantes	1 873	2 161	2 386	15,4%	10,4%
Résultat d'exploitation courant	344	58	-297	-83,3%	Ns
Résultat des activités opérationnelles	404	163	-626	-59,6%	Ns
Résultat financier	-100	-15	-27	Ns	Ns
RNPG	126	140	-463	11,2%	Ns

Source : ONA

Chiffre d'affaires

Au 31 décembre 2008

La contribution des Mines au chiffre d'affaires consolidé à fin décembre 2008 s'élève à 2 088,6 Mdh, en baisse de 5,9% par rapport à fin décembre 2007. Cette baisse s'explique principalement par :

- la diminution des prix de vente moyens du cuivre, de l'oxyde de zinc et du plomb de, respectivement, -36,3%, -42,1% et -43,9% ;
- le recul des volumes vendus des dérivés de nickel et de la fluorine (suite au sinistre d'octobre 2007) ;
- la baisse des volumes de vente d'or et de cuivre à AGM, en raison de l'utilisation de l'unité de traitement existante pour les essais du nouveau procédé de traitement du minerai de cuivre d'Agoujgal au premier semestre 2008 ;
- le repli de la parité de change moyenne dollar/dirham de 5,7% avec un impact de -94 Mdh ;
- baisse de la demande internationale.

Cette baisse a été atténuée par :

- la hausse du prix moyen de vente du zinc de +208,5% ;
- l'amélioration des performances de SMI : hausse de la production d'argent de +15,5% et amélioration du prix moyen annuel de vente qui est passé de 5,5 \$/Oz en 2007 à 7 \$/Oz en 2008.

Par ailleurs, le bilan de couverture s'établit à -601,9 Mdh en 2008 contre -1 103,2 Mdh en 2007.

Au 31 décembre 2007

La contribution des Mines au chiffre d'affaires consolidé connaît une légère baisse par rapport à 2006 (-10 Mdh) qui s'explique par :

- la baisse de la production de métaux de base de CMG due à la baisse des tonnages et des teneurs de Hajar, en cours d'épuisement, et du problème de tenue de terrain à Drâa Sfar ;
- la baisse de la production d'argent à SMI : baisse des tonnages en raison de la défaillance de la sous-traitance (retards de préparation de chantiers) et des problèmes sociaux ayant entravé l'exploitation ;
- la baisse du rythme d'exploitation à Samine après l'inondation du gisement au mois d'octobre ;
- la baisse du dollar (8,15\$/MAD en moyenne en 2007, contre 8,76 \$/MAD en 2006).

Ces effets ont été limités par :

- la hausse du cours du cobalt (26,31\$/lb en moyenne sur l'année contre 14,17\$/lb en 2006) ;
- la montée en puissance de la production de cuivre au niveau de AGM, permettant d'améliorer la rentabilité opérationnelle de l'entité ;
- la bonne performance de la filière nickel (vente de 358 T au cours de 2007 contre 80 T en 2006) ;
- l'amélioration des prix de vente du plomb et du cuivre.

Par ailleurs, le bilan de couverture s'établit à -1 123 Mdh, en hausse de 26% par rapport à 2006, en raison de la poursuite de la tendance haussière des cours spot.

Résultat d'exploitation courant

Au 31 décembre 2008

La contribution des Mines au résultat d'exploitation courant consolidé est de -296,9 Mdh, en fort recul par rapport à 2007 (-354,6 Mdh) s'expliquant principalement par :

- la baisse du chiffre d'affaires ;
- la hausse des coûts opératoires pour l'ensemble des mines, avec un impact de -259 Mdh, liée à la hausse des prix des intrants (réactifs principalement) et à l'augmentation des coûts de revient techniques suite à la baisse des teneurs dans certains chantiers et aux coûts de réalisation des essais de pilotage du cuivre d'AGM ;
- la hausse des amortissements techniques pour 42 Mdh, principalement sous l'effet de l'accroissement des investissements de recherche au niveau de CMG, SMI et AGM.

Ces effets sont toutefois atténués par la reprise de la provision pour risque fiscal (+60 Mdh) suite au redressement de CTT et SMI. Une charge non courante équivalente a été constatée au niveau du résultat des activités opérationnelles.

Au 31 décembre 2007

La contribution des Mines au résultat d'exploitation courant consolidé s'inscrit en baisse de 83,3% au titre de l'exercice 2007 en raison de :

- la baisse des teneurs à Hajar, en cours d'épuisement, de la calamine (accroissement de la part des matières secondaires calaminaires dans les intrants) et de l'argent ;
- le maintien des coûts fixes de production malgré le ralentissement du rythme d'exploitation à Drâa Sfar (problèmes de tenue de terrain), SMI (grèves et défaillance de la sous-traitance) et Samine (sinistre dû à l'inondation) ;
- la forte hausse des réactifs liée à la flambée des cours des métaux ;
- la sous-capacité de l'unité hydrométallurgique en raison du tarissement de l'hétérogénite de RDC.

Par ailleurs, les amortissements techniques et de recherche sont en hausse, en particulier à CMG (poursuite des projets Aval Drâa Sfar et Koudiat Aicha, préparation géologique des gisements satellites) et à AGM (démarrage du projet Agoujgal).

Cette baisse est atténuée par la nette amélioration des contributions au résultat d'exploitation courant consolidé de CTT (liée à la hausse du cobalt) et de Manatrade.

Résultat net part du groupe

Au 31 décembre 2008

La contribution du Groupe Managem au résultat net part du groupe consolidé s'établit à -463,2 Mdh à fin 2008, en retrait de 603,5 Mdh par rapport à fin 2007. Ce déclin s'explique par les éléments suivants :

- la baisse du résultat d'exploitation courant ;
- l'impact négatif de la variation de juste valeur des dérivés matières classés en trading de - 185,3 Mdh pour AGM et -2 Mdh pour CMG ;
- la perte latente sur options de change de 52,7 Mdh pour Managem ;
- la baisse du résultat financier de 18,7 Mdh principalement liée à la hausse des charges d'intérêt ;
- la constatation d'un rappel d'impôt sur les sociétés pour SMI suite à son contrôle fiscal.

La baisse du RNPG a été légèrement atténuée par l'impact positif des impôts différés (+26 Mdh) et par l'effet du partage des pertes avec les minoritaires (+16 Mdh).

Au 31 décembre 2007

La contribution au RNPG de Managem à fin 2007 s'établit à 140,4 Mdh, soit une hausse de 11,2% par rapport à 2006, principalement grâce aux éléments suivants :

- l'amélioration des contributions au RNPG de CTT et de Manatrade ;
- l'augmentation du résultat financier consolidé (+85 Mdh) liée à l'impact favorable des dérivés matières en trading ;
- l'impact positif des impôts différés de 102 Mdh (impact de l'annulation en consolidé des écritures de restructuration de couvertures passées en social pour SMI et CMG en 2006).

Ces effets favorables sont contrariés par la baisse du résultat d'exploitation courant et par la hausse de la charge fiscale de CTT suite à l'amélioration de ses résultats.

V.2.1.3. Secteur d'activité Agroalimentaire

Le tableau suivant détaille l'évolution entre 2006 et 2008 des principaux agrégats consolidés du compte de produits et charges du secteur d'activité Agroalimentaire :

En millions de dirhams	2006	2007	2008	Var. 07/06	Var. 08/07
Chiffre d'affaires	13 491	13 898	15 326	3,0%	10,3%
Charges d'exploitation courantes	11 996	12 564	13 393	4,7%	6,6%
Résultat d'exploitation courant	1 264	1 558	1 933	23,3%	24,1%
Résultat des activités opérationnelles	1 176	1 483	1 921	26,1%	29,5%
Résultat financier	-31	13	-76	Ns	Ns
RNPG	380	588	710	54,7%	20,8%

Source : ONA

Chiffre d'affaires

Au 31 décembre 2008

Centrale Laitière

Les marchés de Lait et de Produits Laitiers Frais (PLF) ont connu des croissances en volume respectives de 7,3% et 13,5% par rapport à 2007. Dans ce contexte, et en dépit d'une concurrence plus vive marquée par une offensive sur les régions à fort potentiel, Centrale Laitière a significativement amélioré ses parts de marché :

- sur le segment Lait, 60,4% à fin décembre 2008 contre 59,8% à fin décembre 2007, soit une hausse de 0,6 pt ;
- sur le segment PLF, 61,8% à fin décembre 2008 contre 60,7% à fin décembre 2007, soit une hausse de 1,1 pts²⁸.

Au niveau du secteur des fromages, le marché total fromage a progressé de 20%, croissance attribuable notamment au segment du fondu (+23,3 % à fin décembre 2008). La part de marché de Fromagerie Des Doukkala s'est améliorée à 26,4% à fin 2008 contre 25,6% en 2007.

Dans ce contexte, la contribution de Centrale Laitière au chiffre d'affaires consolidé ressort à 4 849 Mdh en hausse de 15,9% par rapport à la même période de l'année précédente suite à la bonne croissance des segments Lait, Produits Laitiers Frais et Fromages traduisant ainsi :

- l'amélioration du chiffre d'affaires du segment PLF (+20,6% en valeur et +18,5% en volume) tirée par la hausse :
 - ✓ des ventes de Yaourts attribuable à l'effet du lancement de la marque « Yawmy » conjugué à l'impact de l'amélioration des formules et le lancement de « Yawmy Assil » ;
 - ✓ des ventes de Yaourts à boire attribuable à la performance de « Dan'up » et de « Yawmy Assiri » ;
 - ✓ des ventes de Desserts ;
 - ✓ des ventes de Fromages sous l'effet de la relance de « Danino » par un effort marketing additionnel ;
 - ✓ l'amélioration du chiffre d'affaires du segment Lait (+14,6% en valeur et +9,1% en volume).

²⁸ Source : Rapport de gestion ONA relatif à l'année 2008 (www.ona.ma)

Cosumar

Le marché national du sucre a légèrement progressé de +2,1% par rapport à 2007 pour atteindre 1 142,6 KT. Cette hausse est tirée principalement par le granulé qui s'accroît de 3,5% par rapport à 2007.

La contribution du Groupe Cosumar au chiffre d'affaires consolidé à fin 2008 s'élève à 5 475,3 Mdh, en hausse de 3,5% par rapport à fin décembre 2007 grâce principalement à :

- la hausse des volumes vendus de 2,1%, soit un effet volume sur le chiffre d'affaires de 100 Mdh ;
- la hausse du prix de vente de la mélasse de 52,7% pour atteindre 1 267 Dh/T en moyenne en 2008. L'effet prix est estimé à 74 Mdh sur un total de 81 Mdh.

Lesieur Cristal

Le marché de l'huile de table a enregistré une baisse de la consommation durant l'année 2008, sous l'effet de la hausse des prix de vente (+26% d'augmentation en 2008), de l'érosion du pouvoir d'achat, conséquence de la hausse des prix des produits de base et d'un environnement concurrentiel agressif. Dans ce contexte, la part de marché de Lesieur Cristal s'établit à 62% à fin 2008, contre 64% en 2007.

Le marché de l'huile d'olive a, quant à lui, connu une campagne nationale modeste, expliquant les prix élevés par rapport à l'international et limitant les volumes de vente des opérateurs en petit emballage. La part de marché de la marque Mabrouka de Lesieur Cristal est estimée à 9% à fin 2008, contre 16% en 2007.

Le marché de tourteaux de soja a, pour sa part, connu une croissance soutenue (+10%), notamment grâce au développement des importations de tourteaux lié au démantèlement douanier sur les tourteaux de soja (7,5% en 2008 contre 10% en 2007). La part de marché de Lesieur Cristal s'élève à 36% contre 45% en 2007.

Le marché du savon corporel a été caractérisé par une intensification de la concurrence se traduisant par l'arrivée de nouveaux concurrents et l'infiltration des produits contrefaits, l'émergence de nouveaux marchés de substitution (savons liquides, gels douche), la diversification de l'offre et l'apparition de nouveaux segments comme les anti-bactériens. Lesieur enregistre une part de marché sur le savon corporel de 87%²⁹ en 2008.

Le marché du savon de ménage a été marqué par l'évolution des habitudes de consommation vers des produits de substitution (lessives et produits multi-usages) et une concurrence plus intense à la fois de la part des artisans multi-usages et des lessiviers. La part de marché de Lesieur Cristal pour le savon s'élève à 88% à fin 2008, contre 87% en 2007.

Le marché de l'eau de javel enregistre un léger recul en 2008, lié à la persistance de la concurrence de l'eau de javel en vrac. Le marché des détergents connaît, quant à lui, une progression de 18,5 %, sous l'effet du développement des produits économiques et du circuit des GMS, du lancement de nouveaux produits, de la communication et de la publicité. La part de marché de Lesieur Cristal s'établit à 17% pour l'Eau de Javel et à 30% pour les détergents à fin 2008, contre respectivement, 19% et 28% en 2007.

Pour CMB Plastique, l'année 2008 a été marquée par le renchérissement des prix des matières premières stratégiques (+2% pour le PET, +10,4% pour le PP et +7,8% pour l'EVA) conjugué à une politique tarifaire agressive pour mieux placer les offres. Par ailleurs, la baisse des droits de douane s'est poursuivie courant 2008 pour atteindre 10% pour les préformes et bouchons plastiques, contre 12,5% en 2007.

²⁹ Source : Rapport de gestion ONA relatif à l'année 2008 (www.ona.ma)

Dans ce contexte, la contribution au chiffre d'affaires de Lesieur Cristal à fin 2008 est en hausse de 15,8% par rapport à 2007. Cette performance s'explique par :

- la croissance du chiffre d'affaires de l'huile de table (+25%) grâce au réajustement du prix de vente en répercussion du renchérissement des matières premières, toutefois limitée par la baisse des volumes occasionnées par le déstockage opéré par les grossistes et semi-grossistes après l'annonce de la baisse des cours à l'international au quatrième trimestre ;
- la hausse du chiffre d'affaires du savon (+20%) grâce à la croissance des volumes de vente en local et à l'export ;
- la progression du chiffre d'affaires de CMB Plastique de 4% par rapport à 2007 ;
- l'augmentation de la contribution au chiffre d'affaires des produits de nettoyage (52,5 Mdh contre 51,7 Mdh en 2007).

Ces effets favorables ont néanmoins été limités par :

- la baisse du chiffre d'affaires des tourteaux (-5%) en raison du développement des importations induit par le démantèlement douanier ;
- le recul du chiffre d'affaires de l'huile d'olive (-20%) s'expliquant par la faiblesse de la campagne nationale 2007/2008.

Bimo

Le marché marocain de la biscuiterie a affiché courant 2008 une croissance soutenue (+19,9% en volume et +22,8% en valeur) qui a bénéficié à tous les segments :

- Biscuits : +15,1% en volume et +17,3% en valeur ;
- Gaufrettes : +19% en volume et +23% en valeur ;
- Pâtisserie : +33% en volume et +32% en valeur.

La contribution au chiffre d'affaires de Bimo à fin décembre 2008 a affiché une croissance de 31,7% qui s'explique par la croissance de l'ensemble des segments grâce aux augmentations des ventes en volume conjuguées à une hausse des prix de vente :

- hausse du chiffre d'affaires des biscuits de 36,6% ;
- progression du chiffre d'affaires de la pâtisserie de 22,5% ;
- hausse du chiffre d'affaires des gaufrettes ;
- augmentation du chiffre d'affaires des produits importés (marque LU) de 9,4% grâce au développement des ventes en GMS et à la rationalisation des références importées ;
- progression du chiffre d'affaires à l'export de 5,8% sous l'effet des augmentations des prix de vente opérées en 2008.

Sotherma

Le marché des eaux minérales naturelles a connu une croissance de 11% à fin décembre 2008. La part de marché de Sotherma quant à elle, a atteint 38,5% à fin 2008 contre 36,5% à fin 2007.

La contribution au chiffre d'affaires de Sotherma à fin décembre 2008 a enregistré une progression de 14,1% par rapport à la même période de l'année dernière et ce, grâce à :

- la croissance des volumes de Sidi Harazem de 10,7% soutenue par la performance des formats 5 litres ;
- le dynamisme de Aïn Saïss lié à la hausse des ventes en volume (+25,7%) portée par l'ensemble des formats et plus particulièrement le format 5L, ainsi que par les lancements de la bouteille de

Ain Saiss de 1l en verre en mai 2008 et de Ain Saiss 1,5l aromatisée citron & citron vert en juin 2008.

Marona

L'année 2008 a été caractérisée, d'une part, par une très forte baisse de la consommation du produit Maroc et Afrique de l'Ouest face à la crise économique en Espagne et au Japon, et d'autre part, par de bonnes pêches hivernale (1,42 T en 2008 contre 1,38 T en 2007) et estivale (1,24 T en 2008 contre 1,14 T en 2007) au Maroc.

La contribution au chiffre d'affaires de Marona s'élève à 342 Mdh, en hausse de 12,6% par rapport à fin 2007. Cette progression s'explique par :

- la hausse du taux de captures (1,38 T/jour de pêche en 2008 contre 1,24 T/jour de pêche en 2007) ;
- l'amélioration du prix de vente moyen de +19% (45 Kdh/T contre 37,8 Kdh/T en 2007).

Au titre de l'exercice 2007

Centrale Laitière

Au titre de l'exercice 2007, les marchés Lait et PLF ont connu des croissances respectives de 6% et 10% par rapport à la même période de l'année dernière. Dans ce contexte, et en dépit d'une concurrence plus vive sur le secteur, marquée par une offensive sur les régions à fort potentiel, Centrale Laitière a significativement amélioré ses parts de marché.

Sur le segment Lait, elles augmentent de +1,1 pts passant de 58,7% à 59,8%. Sur le segment PLF, elles s'établissent à 60,7% vs 57,8% en 2006, soit une hausse de +2,9 pts.

Pour le secteur des fromages, l'année 2007 est placée sous le signe de la concurrence, de l'innovation et de l'entrée de nouveaux acteurs principalement sur le segment de la pâte fraîche et du soft. Dans cet environnement, le marché du fromage a réalisé une croissance de 15%.

Dans ce contexte concurrentiel, la contribution au chiffre d'affaires consolidé de Centrale Laitière affiche une hausse de 14,5% par rapport à fin décembre 2006 traduisant :

- l'amélioration des ventes des produits frais de 15,3%, tirée par la réussite du lancement de la méga marque « Yawmy » (offre de cinq produits : velouté, ferme, fromage frais, Assiri et le 0%) ainsi que par les animations commerciales et marketing qui ont accompagné cette opération ;
- la hausse du chiffre d'affaires du segment lait de 12,1%, grâce à la croissance des ventes de l'UHT (développement de la collecte de lait de qualité UHT), à la hausse des ventes du lait pasteurisé suite à l'extension géographique de l'Elopack sur les agences de Casablanca et Fquih Ben Saleh, ainsi qu'au lancement de la marque « Centrale » ;
- les bonnes performances de Fromagerie des Doukkala avec une progression du chiffre d'affaires consolidé de 17,1 Mdh par rapport à fin décembre 2006. Cette performance s'explique par la croissance de l'ensemble des produits sur le marché local, notamment « Cœur de Lait », « Oum Rabia » et par la réussite du produit « Crémio Ftour », qui réalise sa première année pleine malgré les contraintes de distribution. Par ailleurs, l'activité de l'export à fin décembre 2007 est restée soutenue grâce aux marchés de la Libye, du Japon, du Sierra Léone et du Libéria.

Cosumar

Le marché national du sucre a atteint 1 119 Mt à fin 2007, en hausse de 2,1% par rapport à fin 2006. La croissance du marché est soutenue essentiellement par le segment du lingot/morceau grâce à l'amélioration des performances de la raffinerie de Casablanca.

La contribution au chiffre d'affaires consolidé de Cosumar croît de 7,3% par rapport à fin 2006. Cette croissance résulte de la progression des volumes de vente et de l'effet année pleine de la révision des prix, intervenue en août 2006.

Lesieur Cristal

Le marché de l'huile de table a été marqué en 2007 par une campagne oléicole déficitaire, et par une concurrence agressive au premier semestre. Dans un marché en baisse de 6%, la part de marché de Lesieur Cristal passe à 64% contre 61% à fin 2006.

Malgré le faible niveau de la campagne nationale d'huile d'olive, le marché de l'huile d'olive a enregistré une croissance de la consommation de l'ordre de 2% liée à la baisse des prix par rapport à l'année précédente. La part de marché de la marque Mabrouka de Lesieur Cristal est estimée à 16%.

Le marché des tourteaux a connu des importations massives liées à la poursuite du démantèlement douanier pour les tourteaux de soja et aux exonérations en matière de droits de douane et de TVA pour les tourteaux de colza et de tournesol.

Le marché des tourteaux de soja en 2007 a affiché une croissance de 19% contrairement à l'année 2006 qui avait souffert des effets de la grippe aviaire. La part de marché de Lesieur Cristal dans ce marché s'établit à 45%.

Le marché du savon corporel a connu une croissance de 10,7% et a été caractérisé par l'entrée de nouveaux concurrents, l'infiltration des produits contrefaits et l'augmentation des efforts publicitaires.

Le marché du savon de ménage, quant à lui, a connu une progression de 12% liée à une hausse des prix.

Globalement, la part de marché de Lesieur Cristal sur le marché du savon s'élève à 87%.

Le marché des produits de nettoyage a connu en 2007 des actions promotionnelles et des efforts de communication sur la marque ACE avec des budgets conséquents.

La part de marché de Lesieur Cristal sur l'Eau de Javel s'améliore pour s'établir à 19% et celle des détergents se maintient à 28%.

Dans ce contexte, la contribution au chiffre d'affaires consolidé de Lesieur Cristal est en légère hausse de 2,6% par rapport à l'année dernière grâce à :

- la hausse du chiffre d'affaires de l'huile de table (+13%) sous l'effet des augmentations successives opérées sur les prix de vente des huiles de table suite au renchérissement des prix des oléagineux sur les marchés internationaux. Cette évolution est néanmoins limitée par le recul des volumes vendus en raison de la baisse de la consommation liée à la hausse des prix de vente ;
- la bonne performance de l'activité savon qui affiche une hausse de 4,5% ;
- la hausse des prix de vente des tourteaux reflétant la hausse des cours à l'international. Cette augmentation est atténuée par le recul des volumes de vente ;
- la croissance des volumes de vente des produits de nettoyage (eau de javel et détergent) ;
- l'évolution favorable de 7,8% des ventes de CMB Plastique.

Ces performances ont été limitées par la diminution du chiffre d'affaires de l'huile d'olive suite à la révision à la baisse des prix de vente due à une concurrence accrue.

Bimo

Le marché marocain de la biscuiterie a affiché au cours de l'année 2007 une croissance soutenue (+15,3% en volume et +15,1% en valeur) par rapport à 2006, bénéficiant aux importateurs des produits émiratis et aux nouveaux entrants au détriment des opérateurs nationaux historiques.

Cette croissance a concerné tous les segments : Biscuits (+12,1% en volume et +10,4% en valeur), Gaufrettes (+7,2% en volume et +6,3% en valeur) et Pâtisserie (+30,3% en volume et +29,2% en valeur). Par ailleurs, l'accord de libre échange d'Agadir, entré en application courant 2007, a facilité l'accès de nouveaux entrants au marché national.

Dans ce contexte, la contribution au chiffre d'affaires consolidé de Bimo à fin décembre 2007 a enregistré une baisse de 2,9% qui s'explique principalement par le recul des gaufrettes qui ont affiché une baisse de 18,5% par rapport à 2006. Cet effet défavorable est atténué par :

- la progression des biscuits de 3,8% ;
- la hausse du chiffre d'affaires de la pâtisserie de 4,2% ;
- l'augmentation des ventes à l'export de 5,4 Mdh.

Sotherma

Le marché des eaux minérales s'est caractérisé au cours de l'année 2007 par :

- le changement de design de la bouteille de Sidi Ali pour la troisième année consécutive ;
- le lancement de l'eau de source Aïn Soltane en mars 2007 sous 4 formats différents, avec une distribution nationale et un prix légèrement supérieur à celui de Sotherma en GMS ;
- le lancement de l'eau de source Cristalline par le groupe Castel à un prix légèrement supérieur à celui de Sidi Ali ;
- l'annonce d'autres lancements d'eaux de source (Ain Atlas par la société des eaux minérales d'Oulmès, Ain Bensmim par la société Euro-Africaine, Chaouen par un investisseur local).

Dans ce contexte, la contribution au chiffre d'affaires consolidé de Sotherma à fin décembre 2007 a enregistré une hausse de 9,2% par rapport à l'année 2006 pour s'établir à 51 Mdh. Cette croissance est le résultat de la bonne performance de Aïn Saiss et de Sidi Harazem qui ont affiché des hausses de 16,1% et de 5,9% respectivement.

Marona

La contribution au chiffre d'affaires de Marona s'élève à 304 Mdh, en hausse de 30,9% par rapport à fin 2006. Cette évolution tient compte de :

- la hausse des jours de pêche (+386 jours par rapport à fin 2006) et du tonnage vendu ;
- la diversification des captures et le ciblage des poissons à forte valeur ajoutée ;
- l'amélioration des prix de vente (39 Mdh à fin 2007 contre 36 Mdh à fin 2006), due à la commercialisation de certaines espèces fortement cotées sur le marché local.

Résultat d'exploitation courant

Au 31 décembre 2008

Centrale Laitière

La contribution au résultat d'exploitation courant de Centrale Laitière a affiché une croissance de 21,5% par rapport à fin décembre 2007 grâce à la hausse du chiffre d'affaires et à la réduction des coûts de production. Ces effets favorables ont néanmoins été limités par :

- la flambée des prix des matières premières (poudre de lait et emballages) ;
- l'augmentation du prix du lait acheté aux producteurs ;
- les investissements importants d'amélioration des formulations des produits.

Cosumar

La contribution au résultat d'exploitation courant du Groupe Cosumar a augmenté de 23,7% par rapport à fin décembre 2007, soit 809 Mdh au terme de 2008 contre 654 Mdh en 2007.

Outre la croissance du chiffre d'affaires, cette progression s'explique par l'amélioration des performances opérationnelles dans le cadre du projet INDIMAGE 2012 et ce, en dépit du renchérissement des prix d'achat du sucre brut et des matières énergétiques.

Lesieur Cristal

La contribution au résultat d'exploitation courant de Lesieur Cristal a enregistré en 2008 une croissance de 17,2% par rapport à 2007. Cette performance s'explique par :

- la croissance du chiffre d'affaires ;
- l'amélioration de la marge sur l'huile de table ;
- l'optimisation des ratios de consommation énergétique.

Cette progression a néanmoins été atténuée par :

- la détérioration de la marge de trituration après la chute des cours à l'international ;
- la baisse du résultat d'exploitation courant de CMB Plastique en raison du renchérissement des matières premières (PET et PP) et de la baisse des ventes des préformes pour huile au cours du quatrième trimestre.

Bimo

La contribution au résultat d'exploitation courant de Bimo à fin décembre 2008 a quasiment doublé par rapport à fin décembre 2007, soit 79,3 Mdh à fin 2008 contre 39,5 Mdh à fin 2007.

Cette performance s'explique par :

- la croissance du chiffre d'affaires ;
- l'amélioration de la productivité industrielle suite à la remise à niveau de l'outil industriel et la maîtrise des poids techniques ;
- la baisse des charges de commercialisation suite à la réduction de l'enveloppe publicitaire.

Toutefois, cette progression a été freinée par le renchérissement des matières premières conjugué à l'augmentation des charges logistiques sous l'effet de la croissance de l'activité.

Sotherma

La contribution au résultat d'exploitation courant de Sotherma a affiché une progression de 29,8% par rapport à fin décembre 2007 liée essentiellement à la hausse du chiffre d'affaires, dont les effets ont été limités par le renchérissement des matières premières et par l'augmentation des frais du personnel.

Marona

La contribution au résultat d'exploitation courant de Marona à fin décembre 2008 a enregistré une hausse de 178,4% par rapport à fin décembre 2007 (+24,2 Mdh) attribuable à la hausse du chiffre d'affaires et à la fin de la location suite au rachat de la flotte à FIIL. Ces effets ont toutefois été limités par les éléments suivants :

- la flambée des matières premières (essentiellement le gasoil) ;
- l'augmentation des frais d'assurance des bateaux ;
- la hausse des charges de personnel ;
- les dotations aux amortissements sur les chalutiers suite à leur acquisition.

Au 31 décembre 2007

Centrale Laitière

La contribution au résultat d'exploitation courant de Centrale Laitière s'établit à 632 Mdh en 2007 contre 553 Mdh en 2006, soit une progression de 14,3%. Cette performance s'explique par :

- la croissance des ventes sur le secteur des produits frais et le secteur du lait ;
- la baisse des droits de douane sur la poudre de lait, qui passent de 60% en 2006 à 17,5% en 2007 ;
- la progression des ventes de Fromagerie Des Doukkala sur le marché local et sur celui de l'export.

Néanmoins, le résultat d'exploitation a été pénalisé par :

- le renchérissement des prix des matières premières (poudre de lait et emballages) ;
- les surcoûts importants dus aux efforts portant sur l'amélioration des formulations des produits et sur la qualité de ces produits.

Cosumar

La contribution au résultat d'exploitation courant de Cosumar au titre de l'exercice 2007 ressort à 654 Mdh en progression de 27,2 % par rapport à 2006 grâce à :

- la croissance du chiffre d'affaires consolidé ;
- le recul du prix moyen du fuel ;
- l'amélioration des performances industrielles des sucreries induite par le projet INDIMAGE 2012, et notamment le taux d'extraction qui passe de 70% (2006) à 81% (2007).

Lesieur Cristal

La contribution au résultat d'exploitation courant de Lesieur Cristal à fin décembre 2007 affiche une augmentation de 67 Mdh par rapport à l'année 2006, pour s'établir à 197 Mdh.

Cette hausse est essentiellement liée à l'amélioration de la marge sur l'huile de table au cours du second semestre 2007 et ce grâce aux réajustements progressifs des prix de vente en répercussion de la hausse des cours des matières premières.

Le résultat d'exploitation courant de CMB Plastique enregistre une baisse de 4 Mdh. En effet, l'impact de la flambée des cours de la matière première n'a pas pu être neutralisé entièrement par l'augmentation des volumes et des prix de vente.

Bimo

La contribution au résultat d'exploitation courant a affiché une baisse de 21 Mdh, soit -34,5%, sous l'effet de la hausse des matières premières (blé, huile, sucre poudre de lait), de l'augmentation des charges externes (notamment des frais logistiques et des dépenses marketing) ainsi que la constatation d'importantes provisions pour clients et stocks.

Sotherma

La contribution au résultat d'exploitation courant à fin décembre 2007 a affiché une croissance de 20,5% par rapport à la même période de l'année 2006, liée essentiellement à la hausse du chiffre d'affaires qui a limité l'impact négatif de l'augmentation des charges du personnel.

Marona

La contribution de Marona au résultat d'exploitation courant consolidé ressort à 14 Mdh à fin décembre 2007 contre -9 Mdh à fin décembre 2006, en amélioration de 23 Mdh. Cette évolution s'explique principalement par la hausse du chiffre d'affaires, conjuguée au recul des honoraires pour assistance technique dû à la marocanisation du personnel naviguant et à la baisse des achats consommés (essentiellement le gasoil).

Résultat net part du groupe

Au 31 décembre 2008

Centrale Laitière

La contribution au résultat net part du groupe de Centrale Laitière à fin 2008 affiche une hausse de 3,2% par rapport à 2007, sous l'effet de la croissance du résultat d'exploitation courant consolidé, toutefois limitée par le recul du résultat financier consolidé (-8,4 Mdh) en raison de la baisse de la trésorerie nette en 2008.

Cosumar

La contribution au résultat net part du groupe de Cosumar ressort à 277,5 Mdh en hausse de 36,6% par rapport à 2007. Cette performance s'explique par :

- l'augmentation du résultat d'exploitation courant consolidé ;
- la baisse du coût de l'endettement net ;
- l'amélioration du résultat des activités abandonnées de +34,7 Mdh, suite à la cession de Souk Sebt en 2007.

Toutefois, cette hausse est atténuée par la prise en compte de l'incidence des nouvelles dispositions de la loi de finances 2009 sur les plus-values (suppression des abattements sur les cessions de terrains ayant généré une charge d'impôt différé de 21 Mdh).

Lesieur Cristal

La contribution au résultat net part du groupe de Lesieur Cristal à fin décembre 2008 s'établit à 87,45 Mdh en amélioration de 31,1% par rapport à fin décembre 2007. Cette progression est tirée par la hausse du résultat d'exploitation courant et par la plus-value de cession des actifs de l'activité des Produits de nettoyage, limitée toutefois par le recul du résultat financier consolidé (-36,9 Mdh par rapport à 2007) en raison de la non récurrence de la reprise de provisions sur les titres Bancheureau constatée en 2007.

Bimo

La contribution au résultat net part du groupe de Bimo a doublé par rapport aux réalisations de l'année 2007 pour s'établir à 55,8 Mdh. Cette progression est liée essentiellement à la hausse du résultat d'exploitation courant, mais aussi à l'amélioration du résultat financier consolidé de 27,5% sous l'effet de l'augmentation de la trésorerie et de la maîtrise du besoin en fonds de roulement.

Sotherma

La contribution au résultat net part du groupe de Sotherma a atteint 7,0 Mdh en hausse de 27,3% par rapport à 2007 sous l'effet, principalement, de la progression du résultat d'exploitation courant.

Marona

La contribution au résultat net part du groupe de Marona est en hausse de 10,3% par rapport à 2007 pour s'établir à 21,7 Mdh au terme de l'année 2008. Cette évolution s'explique principalement par :

- la progression du résultat d'exploitation courant ;
- la constatation d'un impôt différé sur les déficits fiscaux reportables (+19 Mdh) en raison des prévisions de résultats nets bénéficiaires sur l'horizon du plan 2009-2011.

Cette évolution a été atténuée par l'impact des éléments suivants :

- la constatation d'une charge liée à l'abandon de la créance vis-à-vis de Arpem (-35,3 Mdh) au niveau du résultat des activités opérationnelles ;
- la baisse du résultat financier consolidé en raison de la hausse des charges d'intérêt et des pertes de change.

Au 31 décembre 2007

Centrale Laitière

La contribution au RNPG de Centrale Laitière ressort à 252,6 Mdh à fin décembre 2007, en hausse de 31,7%, tirée essentiellement par la croissance de l'activité et limitée par la baisse du résultat financier consolidé (-6 Mdh).

Cosumar

La contribution au RNPG de Cosumar ressort à 203 Mdh au terme de l'exercice 2007, en progression de 113 Mdh par rapport à 2006 grâce aux éléments suivants :

- hausse du résultat d'exploitation courant ;
- amélioration du résultat des activités abandonnées qui passe de -130 Mdh en 2006 (90 Mdh sur SUTA et 40 Mdh sur Sunabel) à -99 Mdh en 2007 (intégrant en 2007 le coût de la fermeture de Souk Sebt - SUTA).

Lesieur Cristal

La contribution au RNPG de Lesieur Cristal a enregistré, au titre de l'exercice 2007, une croissance de 34 Mdh par rapport à fin 2006. Cette évolution est principalement liée à la hausse du résultat d'exploitation courant et à l'amélioration du résultat financier consolidé de +40 Mdh grâce à la non récurrence des dotations aux provisions sur les titres et compte courant d'associés de la filiale Bancheureau en 2006.

La contribution au RNPG de CMB Plastique s'établit à 11 Mdh, en baisse de 1 Mdh par rapport à l'année 2006 en raison du recul du résultat d'exploitation courant.

Bimo

La contribution au RNPG de Bimo à fin 2007 a accusé une baisse de 26,2% par rapport à l'année 2006, en raison de la baisse du résultat d'exploitation courant, de la constatation d'indemnités de départ en 2007 et du recul du résultat financier de 33%.

Sotherma

La contribution au RNPG de Sotherma à fin décembre 2007 est de 6 Mdh, en hausse de 0,9 Mdh par rapport à 2006 en raison, principalement, de la hausse du résultat d'exploitation courant.

Marona

La contribution au RNPG de Marona s'élève à 20 Mdh en recul de 7 Mdh par rapport à fin 2006. Cette baisse s'explique essentiellement par l'impact du changement de la valorisation des bateaux en 2006 lié au passage aux normes IFRS. Cet effet défavorable est limité par la hausse du résultat d'exploitation courant.

V.2.1.4. Secteur d'activité Distribution

Le tableau suivant détaille l'évolution entre 2006 et 2008 des principaux agrégats consolidés du compte de produits et charges du secteur d'activité Distribution :

En millions de dirhams	2006	2007	2008	Var. 07/06	Var. 08/07
Chiffre d'affaires	12 500	15 291	17 101	22,3%	11,8%
Charges d'exploitation courantes	11 923	14 611	16 281	22,5%	11,4%
Résultat d'exploitation courant	578	779	872	34,8%	11,9%
Résultat des activités opérationnelles	633	888	964	40,3%	8,5%
Résultat financier	-72	-85	-3	Ns	Ns
RNPG	296	488	625	64,9%	27,9%

Source : ONA

Chiffre d'affaires

Au 31 décembre 2008

Marjane

Le secteur de la Distribution moderne a connu une grande évolution par l'implantation sur le marché de nouvelles enseignes ainsi que le développement de celles déjà existantes.

Dans ce contexte de concurrence accrue, la contribution au chiffre d'affaires consolidé de Marjane s'est établie à 7 438,5 Mdh à fin 2008 contre 6 213,9 Mdh à fin 2007, soit une hausse de 19,7%. La progression de l'activité s'explique par les éléments suivants :

- la croissance du chiffre d'affaires à périmètre comparable de 9% attribuable, notamment, à la performance des magasins Marjane Tétouan (+16,4% par rapport à 2007), Marjane Mohammedia (+12,0% par rapport à 2007), Marjane Ain Sebaa (+11,9% par rapport à 2007) et Marjane Fès (+11% par rapport à 2007) ;
- l'effet année pleine des magasins Marjane Hay Hassani, Marjane Kenitra, Marjane Safi et Marjane Oujda, ouverts en 2007.

Acima

La contribution au chiffre d'affaires consolidé d'Acima s'élève à 1 802,7 Mdh à fin 2008 contre 1 700,6 Mdh l'année précédente, soit une hausse de 6%. La progression de l'activité s'explique par les éléments suivants :

- l'ouverture de trois magasins Acima (Berrechid, Meknes, Bernoussi) au cours de l'année 2008 ;
- l'effet année pleine des magasins Acima Iboma, Tétouan et Inara, ouverts en 2007.

Néanmoins, la progression de l'activité d'Acima a été pénalisée par la stagnation de l'activité à périmètre comparable.

Optorg

Au niveau de Tractafric Equipment, l'activité en Afrique a été soutenue durant les neuf premiers mois de 2008, malgré un ralentissement de l'activité forestière qui s'est fait sentir au Cameroun et au Gabon et un net arrêt de toute l'activité minière à partir du mois d'octobre.

En parallèle, les activités pétrolières et les investissements dans les infrastructures et dans les travaux publics ont été poursuivis tout au long de l'année 2008, permettant à Optorg de réaliser une croissance considérable.

Par ailleurs, Tractafric Motors a tiré profit du regain d'activité enregistré en Afrique durant l'année 2008, malgré un dernier trimestre difficile marqué par le retournement du marché forestier au Gabon notamment.

La contribution du Groupe Optorg au chiffre d'affaires consolidé s'est appréciée de 9,8% par rapport à fin décembre 2007 pour s'établir à 5 265,6 Mdh à fin décembre 2008. Cette évolution s'explique par la forte croissance de l'activité Tractafric Equipment (+29,7% par rapport à 2007) tirée par :

- la performance de Tractafric Maroc (+36% par rapport à 2007) sous l'effet du contexte économique toujours propice aux investissements ;
- la forte hausse des ventes de SHO Congo (+44% par rapport à 2007) tirée par la performance des segments Energie et matériels d'occasion dans un environnement pétrolier toujours très porteur avec des investissements dans le domaine des infrastructures (routes, barrages...) ;
- le bon démarrage de la joint-venture Bartrac (contribution au chiffre d'affaires consolidé d'Optorg de 35,2 millions d'euros en 2008).

Sopriam

A fin décembre 2008, le marché automobile marocain a enregistré une progression de 17,1% par rapport à 2007 avec 121 540 unités vendues, contre 103 783 unités en 2007. Cette progression est liée essentiellement à la performance des CBU (87 933 unités vendues contre 73 126 en 2007) sous l'effet de la croissance du segment B, notamment les micro-citadines, du segment H2, des 4x4 et de VUL qui enregistrent une progression de 65,2% avec 17 483 unités vendues en 2008, contre 10 585 en 2007.

Enfin, les CKD ont enregistré une progression de 9,6% par rapport à 2007 avec 33 607 unités écoulées, grâce notamment à la performance de la Dacia Logan et du Kangoo.

Dans ce contexte, la contribution de Sopriam au chiffre d'affaires consolidé ressort à 2 594 Mdh en ligne avec les réalisations de 2007. Cette tendance s'explique par les éléments suivants :

- la progression des volumes vendus des véhicules CBU Peugeot (+6%) et CBU Citroën (+7%) par rapport à l'année 2007 ;
- la progression du chiffre d'affaires des activités Ateliers et Pièces de rechanges (+7,1% par rapport à 2007).

Cette tendance a été limitée par l'impact des facteurs suivants :

- le recul des ventes de véhicules CKD Peugeot (-11%) et CKD Citroën (-2%) par rapport à l'année 2007 ;
- l'effet prix défavorable lié à la révision à la baisse des prix de vente de plusieurs modèles (notamment Peugeot 407, Peugeot 206, Citroën C3 et Citroën C4).

Au 31 décembre 2007

Marjane

Marjane réalise une contribution au chiffre d'affaires consolidé de 6 214 Mdh à fin décembre 2007 contre 5 214 Mdh en 2006, soit une hausse de 19,2% par rapport à l'année dernière.

Cette hausse de l'activité s'explique par les éléments suivants :

- la croissance de l'activité des magasins à périmètre comparable de 9,1% par rapport à l'exercice 2006, en raison de la performance des magasins Marjane Mohammedia, Marjane Derb Sultan, Marjane Tétouan et Marjane Fès ainsi que de la croissance de la fréquentation clientèle de +5,1% ;
- l'effet année pleine du magasin Marrakech Massira ;
- l'ouverture de quatre nouveaux points de vente : Marjane Hay Hassani, Marjane Safi, Marjane Kenitra et Marjane Oujda ;

- l'amélioration des produits immobiliers de 27,6% par rapport à 2006.

Acima

Acima a réalisé une contribution au chiffre d'affaires consolidé de 1 701 Mdh contre 1 546 Mdh en 2006, en hausse de 10%. Cette évolution s'explique par :

- la progression de l'activité des magasins à périmètre comparable de 2,7% ;
- les trois ouvertures réalisées au cours du second semestre 2007 ;
- l'effet année pleine des magasins Acima Emile Zola, Acima Fès Sefrou et Acima Ibn Tachfine, ouverts en 2006 ;
- l'amélioration des produits immobiliers de 12,5% par rapport à l'année dernière, soit 7 Mdh en 2007 contre 6 Mdh en 2006.

Optorg

Au titre de l'année 2007, le Groupe Optorg a enregistré une progression de 45,5% par rapport à l'année précédente, soit 4 797 Mdh en 2007 contre 3 297 Mdh en 2006. Cette évolution résulte de la croissance des deux divisions Equipment et Motors de respectivement 34,3% et 63,6% :

- progression de SHO Gabon tirée par la performance de la division Equipment (+13% vs historique) et la division Motors (+64% vs historique) ;
- progression du chiffre d'affaires de SHO Cameroun par rapport à l'historique de 42,4% grâce aux ventes de SUMOCA qui réalise sa première année pleine et aux performances des ventes de matériels Caterpillar ;
- démarrage de la Joint Venture Bartrac qui a réalisé un chiffre d'affaires de 66 Mdh en 2007 ;
- croissance des ventes de Equipment Maroc qui progressent de 40,4% par rapport à l'année dernière ;
- évolution des ventes Equipment et Motors en Côte d'Ivoire, RDC, Tchad et SNC ;
- amélioration des activités pièces de rechange et services après ventes.

Sopriam

En 2007, le marché automobile marocain a connu une forte progression (+23% par rapport à 2006), portée par la performance des segments des micro-citadines et des 4x4, expliquant la percée de nouvelles marques, notamment coréennes, dans le palmarès des meilleures ventes.

En 2007, la contribution de Sopriam au chiffre d'affaires consolidé atteint 2 580 Mdh contre 2 443 Mdh l'année précédente, enregistrant une évolution de 5,6%.

Cette performance s'explique essentiellement par la commercialisation de la Peugeot 207 en année pleine et le lancement réussi de la Citroën C4 Picasso et de la 206 Sedan.

Cette hausse est néanmoins limitée par la contre-performance des véhicules montés localement, principalement liée à l'arrêt de commercialisation du modèle C15.

Résultat d'exploitation courant

Au 31 décembre 2008

Marjane

La contribution de Marjane au résultat d'exploitation courant consolidé affiche une progression de 16,2% par rapport à 2007, soit 308,9 Mdh à fin 2008 contre 265,7 Mdh à fin 2007. Cette performance est essentiellement liée à :

- la hausse du chiffre d'affaires consolidé de 19,7% par rapport à 2007 ;
- l'amélioration du taux de marge brute de 0,3 pt par rapport à 2007 ;
- l'amélioration du taux de coopérations commerciales suite notamment à la hausse du taux de remises de fin d'année (RFA) ;
- la maîtrise des ratios de charges d'exploitation.

Toutefois, cette performance a été contrariée par la hausse des honoraires, des frais de cotisations et des dons ainsi que des commissions sur les crédits gratuits.

Acima

La contribution d'Acima au résultat d'exploitation courant consolidé affiche une hausse de 9,4 Mdh par rapport à fin 2007, pour s'établir à -24,5 Mdh à fin 2008. Cette évolution est essentiellement liée à :

- la hausse du chiffre d'affaires consolidé (+6% par rapport à 2007) ;
- l'amélioration du taux de marge brute de 0,2 pt par rapport à 2007 ;
- l'amélioration du taux de démarque inconnue de 0,3 pt par rapport à fin 2007 pour s'établir à 1,1%.

Optorg

La contribution de Optorg au résultat d'exploitation courant consolidé s'élève à 467,5 Mdh en 2008 contre 399,1 Mdh à fin 2007, soit une croissance de 17,1% attribuable à la croissance du chiffre d'affaires, à une meilleure maîtrise des charges d'exploitation, notamment des frais de personnel et à un meilleur taux de rentabilité de l'activité Motors qui progresse de 1,5 points.

Sopriam

La contribution de Sopriam au résultat d'exploitation courant consolidé s'élève à 119,8 Mdh à fin 2008 contre 148,3 Mdh à fin 2007, soit un retrait de 19,2%. Ce recul tient compte de :

- la baisse de la marge brute sous l'effet du renchérissement de l'Euro par rapport au Dirham ;
- l'augmentation des charges de personnel ;
- l'augmentation des autres charges externes, notamment des charges de publicité ;
- l'augmentation des dotations nettes aux provisions (-11 Mdh) relatives essentiellement à la non récurrence de la reprise de provision sur stocks constatée en 2007.

Ces effets ont été atténués par la hausse des participations du constructeur PSA dans l'effort publicitaire et dans les promotions.

Au 31 décembre 2007

Marjane

En 2007, la contribution de Marjane au résultat d'exploitation courant consolidé affiche une progression de 51% par rapport à l'exercice précédent, soit 266 Mdh en 2007 contre 176 Mdh en 2006.

Cette performance est essentiellement liée à :

- la hausse du chiffre d'affaires ;
- la stabilité du taux de marge sur ventes par rapport à l'année précédente à 11,2% ;
- la diminution de la démarque inconnue de 59,3% par rapport à l'historique ;
- la maîtrise des charges d'exploitation, notamment l'énergie et la consommation d'emballages ;
- les reprises de provisions sur clients douteux de 11 Mdh.

Acima

La contribution de Acima au résultat d'exploitation courant consolidé s'établit à -40 Mdh contre -22 Mdh en 2006, soit une baisse de 18 Mdh.

Cette contre-performance s'explique par :

- la forte hausse de la démarque inconnue de 152,7% par rapport à 2006 qui s'explique par des dysfonctionnements internes en cours de règlement ;
- l'augmentation de la démarque connue de 27,4% par rapport à 2006 ;
- la progression des charges d'exploitation de 15,8% par rapport à l'exercice précédent, notamment des honoraires (entrepôt et Institut du Commerce et de Distribution) et des frais de transport ;
- la hausse des provisions pour dépréciation de stocks ;
- la faible progression du taux de marge sur ventes comparé à 2006.

Optorg

La contribution de Optorg au résultat d'exploitation courant consolidé s'établit à 399 Mdh en 2007 contre 255 Mdh en 2006, soit une croissance de 56,4%. Cette performance est liée à la progression du chiffre d'affaires et à une meilleure maîtrise des charges d'exploitation, notamment des frais de personnel.

Sopriam

La contribution au résultat d'exploitation courant consolidé s'élève à 148 Mdh à fin décembre 2007 contre 168 Mdh en 2006, soit une dégradation de 11,7% qui s'explique notamment par :

- la baisse de la marge brute sous l'effet du renchérissement de l'euro partiellement couvert ;
- l'augmentation des charges de personnel en raison du renforcement de l'équipe commerciale ;
- l'augmentation des autres charges externes, liée principalement à la hausse des charges de publicité suite à la multiplication des campagnes promotionnelles.

Résultat net part du groupe

Au 31 décembre 2008

Marjane

La contribution de Marjane au résultat net part du groupe s'élève à 230,6 Mdh contre 188,6 Mdh à fin 2007, soit un gain de 41,9 Mdh par rapport à 2007. Cette performance est tirée principalement par :

- l'amélioration du résultat d'exploitation courant ;
- la progression des pas de porte par rapport à l'année précédente (commercialisation anticipée du double Mall central de Marjane Hay Riad);
- la légère amélioration du résultat financier (+3,9 Mdh) liée à la baisse des agios sur découverts bancaires.

Acima

La contribution au résultat net part du groupe s'élève à -1,2 Mdh contre -32,7 Mdh en 2007, soit une amélioration de 31,5 Mdh, s'expliquant par :

- l'amélioration du résultat d'exploitation courant ;
- la constatation d'un impôt différé sur les déficits fiscaux reportables (+31,3 Mdh) en raison des prévisions de résultats nets bénéficiaires sur l'horizon du plan 2009-2011.

Optorg

La contribution de Optorg au résultat net part du groupe s'établit à 331,9 Mdh en 2008 contre 242,4 Mdh à fin 2007, soit une hausse de 36,9%. Cette performance résulte des effets conjugués de :

- l'amélioration du résultat d'exploitation courant ;
- la progression du résultat financier consolidé (+80,6 Mdh) liée à la hausse du taux de placement de la trésorerie, compensant la hausse des charges d'intérêts bancaires finançant le complément de besoin en fonds de roulement de ses filiales ainsi qu'à la non récurrence de l'abandon de créance constaté en 2007 vis-à-vis de la société des Conserverie des Cinq Océans, cédée en 2007.

Sopriam

La contribution de Sopriam au résultat net part du groupe s'élève à 63,2 Mdh contre 89,9 Mdh à fin 2007, soit un retrait de 29,6% s'expliquant par le recul du résultat d'exploitation courant et du résultat financier (-1,6 Mdh par rapport à 2007), lié à la hausse des charges d'intérêt.

Au 31 décembre 2007

Marjane

La contribution de Marjane au RNPG s'élève à 189 Mdh contre 75 MDH en 2006, soit une hausse de 113,7 Mdh par rapport à 2006. Cette performance tient compte de :

- l'amélioration du résultat d'exploitation courant ;
- la progression des pas de porte par rapport à l'année dernière ;
- l'amélioration du résultat financier consolidé de +5 Mdh par rapport à 2006 liée à la hausse des produits de placement.

Acima

La contribution au d'Acima RNPG s'établit à -33 Mdh en 2007 contre -11 Mdh en 2006, soit une baisse de 21 Mdh. Cette évolution s'explique par la détérioration du résultat d'exploitation courant et la baisse du résultat financier de 0,8 Mdh (hausse de l'endettement net).

Optorg

La contribution de Optorg au RNPG s'établit à 242 Mdh contre 140 Mdh en 2006, soit une hausse de 72,8%. Cette performance résulte de l'amélioration du résultat d'exploitation courant, des reprises de provisions pour risques après la cession de la filiale Conserverie des Cinq Océans au cours du premier semestre 2007 et de la plus-value réalisée sur la cession de Intelec au cours du second semestre 2007. Ces effets favorables sont limités par la dégradation du résultat financier consolidé de 27 Mdh (financement du BFR).

Sopriam

La contribution de Sopriam au RNPG s'élève à 90 Mdh, en baisse de 2,3% par rapport à 2006 en raison de la baisse du résultat d'exploitation courant, limitée par la hausse du résultat financier de 10,2 Mdh grâce notamment à la baisse des charges d'intérêt liée à un endettement moyen sur l'année 2007 inférieur à celui de 2006.

V.2.1.5. Secteur d'activité Activités Financières

Le tableau suivant détaille l'évolution entre 2006 et 2008 des principaux agrégats consolidés du compte de produits et charges du secteur d'activité Activités Financières :

En millions de dirhams	2006	2007	2008	Var. 07/06	Var. 08/07
Chiffre d'affaires	109	108	110	-0,7%	1,2%
Charges d'exploitation courantes	51	51	53	-0,6%	2,9%
Résultat d'exploitation courant	61	61	61	0,0%	-0,5%
Résultat des activités opérationnelles	61	62	61	0,7%	-1,5%
Résultat financier	-1	3	2	Ns	-32,3%
RNPG	687	739	979	7,6%	32,5%

Source : ONA

Chiffre d'affaires

Au 31 décembre 2008

La contribution d'Agma Lahlou Tazi au chiffre d'affaires consolidé à fin décembre 2008 s'élève à 109,5 Mdh en légère amélioration de 1,3% par rapport à fin 2007. Cette progression s'explique, d'une part, par la hausse des émissions, principalement sur la branche Vie, et d'autre part par la stabilisation du taux d'encaissements à 94,4%. Le taux moyen de commission, quant à lui, demeure stable autour de 9,7%.

Au 31 décembre 2007

La contribution au chiffre d'affaires consolidé à fin décembre 2007 est en quasi-stagnation par rapport à l'exercice précédent. Elle s'élève à 108 Mdh contre 109 Mdh au 31 décembre 2006.

Les émissions de Agma Lahlou Tazi sont en progression de 8,1% par rapport à 2006, principalement grâce à la bonne performance de la branche vie liée au développement des contrats de bancassurance. Toutefois, le taux de commission moyen baisse de 10,5% à 9,7%, traduisant la guerre des prix induite par une concurrence intense entre les acteurs du secteur.

Résultat d'exploitation courant

Au 31 décembre 2008

La contribution d'Agma Lahlou Tazi au résultat d'exploitation courant consolidé ressort à 60,9 Mdh en ligne avec les réalisations de 2007.

Au 31 décembre 2007

Groupe ONA Courtage

La contribution au résultat d'exploitation courant consolidé s'élève à 61 Mdh en 2007 contre 60 Mdh en 2006, soit une légère hausse de 1% due principalement à la hausse des autres produits d'exploitation constitués principalement des honoraires de représentation de compagnies d'assurance étrangères. Les charges d'exploitation sont demeurées stables.

Résultat net part du groupe

Au 31 décembre 2008

Attijariwafa bank

Au terme de l'année 2008, les dépôts de la clientèle d'Attijariwafa bank totalisent 151,6 milliards de dirhams, en progression de 11,1% par rapport à fin 2007. Cette variation s'explique par un accroissement de 25,3% à 62,3 milliards de dirhams des ressources rémunérées et une amélioration de 3% à 89,2 milliards de dirhams des dépôts non rémunérés. Attijariwafa bank se maintient en première position avec une part de marché de 26,8%³⁰.

Les ressources non rémunérées représentent, à fin 2008, 58,9% des dépôts de la clientèle. Ces dépôts présentent une amélioration de 2,7% à 61,7 milliards de dirhams des comptes chèques et une hausse de 1,4% à 20,5 milliards de dirhams des comptes courants créditeurs. La banque se place toujours en tête des ressources non rémunérées avec une part de marché de 28%.

Pour leur part, les ressources rémunérées représentent 41,1% du total des dépôts. Leur évolution découle d'une augmentation de 28,3% des dépôts à terme, à 38 milliards de dirhams, et d'une hausse de 10,7% des comptes d'épargne, à 16,2 milliards de dirhams. La part de marché d'Attijariwafa bank s'établit ainsi dans les ressources rémunérées hors pensions à 24,9%.

Représentant 25,6% des crédits à l'économie du système bancaire, les crédits par décaissement d'Attijariwafa bank marquent, à fin 2008, un accroissement de 24% par rapport à fin 2007, pour s'établir à 132 milliards de dirhams.

De leur côté, les créances en souffrance enregistrent une hausse de 1,7% à 4 milliards de dirhams. Les provisions pour créances en souffrance reculent, quant à elles, de 2% à 3,62 milliards de dirhams. Le taux de contentualité se fixe à 3,02%, en baisse de 0,93 pt, et le coût du risque s'établit à 0,39%.

Quant aux crédits sains, ils augmentent de 24,9% à 128 milliards de dirhams et captent 26,5% de parts de marché. La banque conserve ainsi sa première position des crédits sains.

A fin 2008, les engagements par signature s'accroissent de 39,9%, s'établissant à 46,7 milliards de dirhams contre 33,4 milliards de dirhams au 31 décembre 2007. La part de marché de cette activité se fixe à 30,4% au lieu de 27,5% une année auparavant.

La contribution d'Attijariwafa bank au résultat net part du groupe s'établit à 936,5 Mdh à fin 2008, en hausse de 28,4% par rapport à 2007. Cette progression s'explique par les éléments suivants :

- la hausse du produit net bancaire de 24,7% par rapport à 2007, pour s'établir à 10 967 Mdh, liée aux éléments suivants :
 - ✓ la hausse de la marge d'intérêt de 24,9% à 6 962,6 Mdh à fin 2008 attribuable à l'amélioration des volumes sur les crédits de trésorerie, les crédits immobiliers ainsi que les dettes envers les sociétés de financement ;
 - ✓ la progression de la marge sur commissions de 26,1% pour s'établir à 2 158,8 Mdh grâce aux bonnes performances des commissions de tenue de comptes, des commissions sur opérations avec l'étranger et des commissions sur intermédiation boursière.
- l'augmentation du résultat brut d'exploitation de 34 % par rapport à 2007 pour s'établir à 6 120,4 Mdh, en corrélation avec la progression du produit net bancaire ;
- la baisse du coût du risque : 632,3 Mdh à fin 2008 contre 658 Mdh en 2007.

³⁰ Source : GPBM.

Groupe ONA Courtage

A fin 2008, la contribution au résultat net part du groupe de ONA Courtage s'élève à environ 9,7 Mdh en ligne avec les réalisations de 2007.

Au 31 décembre 2007

Attijariwafa bank

En dépit du ralentissement constaté en 2007 de l'économie nationale, le secteur bancaire a connu, une nette amélioration de ses performances. En effet, les ressources de la clientèle ont cru de 17,1%, s'établissant à 499 Mrds Dh avec une contribution à hauteur de 63,2% des ressources non rémunérées et de 21,2% des ressources des MRE.

Les crédits totalisent 419 Mrds Dh en accroissement de 29,6% par rapport à fin 2006. Cette évolution est tirée par la croissance des crédits immobiliers (+38,6%) et des crédits de trésorerie (+27,8%).

Les engagements par signature ont cru en 2007 de 45,5% par rapport à fin 2006.

Avec un total de ressources de 136 Mrds Dh, Attijariwafa bank réalise un taux de croissance de 12,8% par rapport à 2006 et maintient la première position avec une part de marché de 26,5%. Les ressources non rémunérées ont connu une amélioration de 25,2% par rapport à 2006.

Les crédits par décaissement d'Attijariwafa bank ont représenté à fin 2007 une part de 25,4% du total des crédits octroyés par le système bancaire et marquent un accroissement de 30,6% en se situant à 107 Mrds de dirhams. La croissance des crédits est soutenue notamment par l'évolution des crédits de trésorerie et à la consommation, les crédits immobiliers et les crédits d'équipement qui ont cru respectivement de 25,7%, 47,3% et 14,9%.

Pour leur part, les créances en souffrance sont en baisse de 16,2% pour atteindre 4 Mrds Dh, ramenant le taux de contentialité d'Attijariwafa bank à 3,69% en 2007. Le coût du risque s'établit à 0,31%.

Les engagements par signature d'Attijariwafa bank se sont établis au terme de l'exercice 2007, à 33,7 Mrds Dh en progression de 31,8% par rapport à fin 2006 et conférant à la banque une part de marché de 26,5%.

La contribution au résultat net part du groupe d'Attijariwafa bank s'établit à 729,4 Mdh à fin 2007, en hausse de 8,2% par rapport à fin 2006, grâce aux éléments suivants :

- la hausse du Produit Net Bancaire de 18,6% par rapport à fin 2006 pour s'établir à 8 793 Mdh, liée aux éléments suivants :
 - ✓ hausse de la marge d'intérêt de 20,9% par rapport à 2006 (5 574 Mdh à fin 2007) grâce à l'amélioration des volumes sur les crédits de trésorerie et les crédits immobiliers ;
 - ✓ augmentation de la marge des commissions de 18,9% grâce aux bonnes performances des commissions de tenue de comptes, des commissions des opérations avec l'étranger et des commissions sur intermédiation boursière.
- l'augmentation du Résultat Brut d'Exploitation de 18,8% par rapport à fin 2006, soutenue essentiellement par la hausse du PNB et par la maîtrise du coefficient d'exploitation qui est en amélioration de 8 Pbs par rapport à fin 2006, s'établissant ainsi à 48%.

ONA Courtage

La contribution au RNPG 2007 de ONA Courtage s'inscrit en baisse de 26,2% par rapport à celui de 2006, s'établissant à 10 Mdh. Cette variation s'explique essentiellement par la diminution du pourcentage d'intérêt de ONA dans le capital de ONA Courtage suite à la sortie de périmètre d'Axa Assurance Maroc (celle-ci détenant 49% du capital d'ONA Courtage).

V.2.1.6. Secteur d'activité Relais de Croissance

Le tableau suivant détaille l'évolution entre 2006 et 2008 des principaux agrégats consolidés du compte de produits et charges du secteur d'activité Relais de Croissance :

En millions de dirhams	2006	2007	2008	Var. 07/06	Var. 08/07
Chiffre d'affaires	210	1 303	1 992	>100,0%	52,9%
Charges d'exploitation courantes	609	2 547	3 186	>100,0%	25,1%
Résultat d'exploitation courant	-399	-1 108	-1 055	Ns	Ns
Résultat des activités opérationnelles	-407	-1 122	-1 028	Ns	Ns
Résultat financier	23	-38	-185	Ns	Ns
RNPG	-204	-618	-597	Ns	Ns

Source : ONA

Chiffre d'affaires

Au 31 décembre 2008

Onapar

La contribution de Onapar au chiffre d'affaires consolidé s'établit à 347,6 Mdh à fin 2008 contre 516,2 Mdh au 31 décembre 2007, soit un recul de 32,7%, expliqué principalement par la baisse des ventes réalisées à Amelkis Resorts, en raison de la morosité du marché du luxe à Marrakech, toutefois atténuée par la commercialisation du programme 54 ha sur le site de Cabo Negro et des premiers lots villas et immeubles destinés aux promoteurs sur le site de Bahia Golf Beach à Bouznika.

Wana Corporate

A fin 2008, le parc global d'abonnés a atteint 2,9 millions d'abonnés (contre 2,4 millions au 31 décembre 2007) sur le segment du fixe. Le marché de la téléphonie fixe a ainsi connu une hausse de 24,9% par rapport à fin 2007.

Cette évolution est attribuable à la croissance du parc de la mobilité restreinte qui représente 97% de la croissance globale. Sur ce segment, Wana Corporate continue de maintenir sa position de leader du fixe au Maroc avec la marque Bayn qui détient 56,3% de parts de marché.

Depuis le lancement des offres d'accès Internet 3G, le marché Internet est en progression continue. En effet, le parc global a enregistré une augmentation de 44% par rapport à 2007 pour atteindre 757 453 clients.

Pour sa part, le parc Internet 3G total enregistre une augmentation de 225 402 nouveaux abonnés durant l'exercice 2008, atteignant un parc de 268 131 au 31 décembre 2008. Supportée par la popularité de son offre Internet 3G, Wana Corporate a attiré près de 80% des nouveaux clients soit 180 071 nouveaux abonnés, atteignant ainsi 68% de parts de marché au 31 décembre 2008.

Quant au marché du Mobile, le parc des abonnés atteint 22 816 000 clients, soit un taux de pénétration de 73,98% (contre 65,66% à la fin 2007). Le marché demeure encore largement dominé par les services prépayés qui atteignent près de 96% du marché global du Mobile.

De son côté, depuis son lancement en juin 2008, Wana Corporate a acquis plus de 435 000 abonnés Mobile, atteignant ainsi 2% de parts de marché.

Dans ce contexte, la contribution de Wana Corporate au chiffre d'affaires consolidé ressort à 1 632,8 Mdh à fin 2008 contre 774,8 Mdh en 2007, soit une hausse de plus de 100 %, grâce aux investissements consentis par le Groupe pour le développement du parc clientèle et à l'amélioration de l'ARPU.

Par activité, l'évolution du chiffre d'affaires s'explique par :

- la progression du chiffre d'affaires « résidentiels » de 237% (hors vente de terminaux et marges avant distributeurs) grâce aux efforts commerciaux et promotionnels réalisés au cours de l'année 2008. Cette évolution est portée par la forte augmentation des revenus Voix Bayn d'une part, et d'autre part, par le lancement de l'offre Mobile. A fin décembre 2008, le parc actif voix s'établit à 1,8 million contre 1 million en 2007, soit une progression de 78% sur l'exercice 2008 ;
- la hausse du chiffre d'affaires généré par les offres entreprises de 101% par rapport à 2007. Cette progression est principalement attribuable à l'activité Wholesale.

Nareva Holding

La contribution de Nareva Holding au chiffre d'affaires consolidé s'élève à 11,2 Mdh, en retrait de 0,5 Mdh par rapport à fin 2007. Ce recul traduit la baisse du chiffre d'affaires d'Amensouss liée à la non récurrence des frais de raccordement des agriculteurs constatés en 2007. Ce recul a toutefois été atténué par l'entrée dans le périmètre de consolidation d'Amitech Maroc en 2008.

Au 31 décembre 2007

Onapar

La contribution au chiffre d'affaires consolidé d'Onapar ressort à 516 Mdh à fin 2007 contre 98 Mdh à fin 2006, soit une très forte hausse de 418 Mdh.

Cette hausse est liée principalement à une dynamique commerciale soutenue se traduisant par :

- la hausse des ventes à Amelkis II (commercialisation de 232 lots villas) ;
- la hausse des ventes sur le site de Cabo Negro (commercialisation des lots 19ha, 54ha, et Montagne).

Wana Corporate

La contribution au chiffre d'affaires consolidé de Wana Corporate ressort à fin 2007 à 775 Mdh contre 111 Mdh à fin 2006, soit une hausse de 664 Mdh en raison du démarrage de l'activité d'opérateur global.

Le chiffre d'affaires grand public s'établit à 330 Mdh à fin 2007, avec une contribution de 41,7% dans le chiffre d'affaires global. Ce segment est marqué par l'attractivité des offres Bayn.

Le chiffre d'affaires du segment « Entreprise » s'établit à 197 Mdh, avec une contribution de 24,9% dans le chiffre d'affaires global. Ce segment connaît un succès particulier auprès des entreprises.

Le chiffre d'affaires Wholesale ressort à 30% du chiffre d'affaires global en s'établissant à 237 Mdh.

Le chiffre d'affaires de Wana Corporate à fin 2007 comprend également la contribution des équipementiers aux frais de communication de Wana Corporate.

Nareva Holding

La contribution au chiffre d'affaires consolidé de Nareva Holding s'élève à 11,7 Mdh, en hausse de 10,5 Mdh par rapport à 2006 en raison de la hausse significative du chiffre d'affaires d'Amenous.

Résultat d'exploitation courant

Au 31 décembre 2008

Onapar

La contribution de Onapar au résultat d'exploitation courant consolidé enregistre une baisse de 115,2 Mdh par rapport à fin décembre 2007 pour s'établir à 325,6 Mdh à fin décembre 2008, liée essentiellement au recul de l'activité.

Wana Corporate

La contribution de Wana Corporate au résultat d'exploitation courant s'élève à -1 391,9 Dh à fin 2008, affichant une reprise de 143,2 Mdh par rapport à l'année précédente. Cette progression s'explique par la forte augmentation du chiffre d'affaires et la nette amélioration de la marge brute.

Ces effets favorables sont néanmoins limités par :

- la hausse des coûts techniques de 47% ;
- la hausse des coûts marketing et commerciaux de 35% ;
- la hausse des frais de personnel de 21% ;
- la hausse des dotations aux amortissements de 82%.

Nareva Holding

La contribution de Nareva Holding au résultat d'exploitation courant consolidé s'établit à 11 Mdh, en hausse de 24,7 Mdh par rapport à 2007 sous l'effet de l'entrée dans le périmètre de consolidation d'Amitech Maroc (+31,0 Mdh), limitée par la baisse du chiffre d'affaires d'Amenouss et le report du démarrage de l'exploitation au premier trimestre 2009.

Au 31 décembre 2007

Onapar

En 2007, la contribution au résultat d'exploitation courant consolidé d'Onapar s'inscrit en hausse de 473 Mdh par rapport à fin 2006, en raison de la hausse du chiffre d'affaires consolidé et des marges élevées sur les ventes réalisées.

Wana Corporate

La contribution au résultat d'exploitation courant consolidé de Wana Corporate s'établit à -1 535 Mdh, en baisse de 1 191 Mdh par rapport à fin décembre 2006, sous l'effet :

- du coût d'acquisition du parc matérialisé par l'importance de la subvention des terminaux ;
- du commissionnement des distributeurs de Wana Corporate ;
- de l'impact des dotations aux amortissements liées aux investissements engagés ;
- de la hausse des frais de personnel (recrutements massifs en préparation du lancement de l'activité opérateur) ;
- de la hausse des charges locatives des sites ;
- de l'importance des dépenses de communication et de consulting ;
- de la constatation des redevances de l'ANRT et de l'ONE.

Nareva Holding

La contribution au résultat d'exploitation courant consolidé de Nareva Holding s'établit à -13,7 Mdh, en hausse de +9,4 Mdh par rapport à fin décembre 2006, grâce à la hausse du chiffre d'affaires et à la baisse des frais de développement, limitées par l'augmentation des charges de personnel liée au démarrage de l'activité Amitech au Maroc.

Résultat net part du groupe

Au 31 décembre 2008

Onapar

La contribution de Onapar au résultat net part du groupe s'élève à 193,7 Mdh à fin 2008, en baisse de 18,8% par rapport à 2007, en raison, principalement, du recul du résultat d'exploitation courant limité par la hausse du résultat financier consolidé (+9 Mdh par rapport à 2007).

Wana Corporate

La contribution de Wana Corporate au résultat net part du groupe 2008 s'élève à -804 Mdh, en amélioration de +25,7 Mdh par rapport à 2007, grâce à la hausse du résultat d'exploitation courant consolidé. Cet effet favorable est néanmoins impacté par le recul du résultat financier de -152,3 Mdh par rapport à 2007, principalement sous l'effet de la hausse des charges d'intérêt et de la constatation d'une perte de change nette de 24 Mdh.

Nareva Holding

La contribution de Nareva Holding au résultat net part du groupe affiche une hausse de 39,4 Mdh par rapport à 2007 grâce à l'amélioration du résultat d'exploitation courant, à la plus value de cession de 13% du capital d'Amenouss (2,9 Mdh) au fonds Igrane et à la non récurrence de la charge fiscale en 2007.

Au 31 décembre 2007

Onapar

La contribution au RNPG 2007 d'Onapar s'élève à 238 Mdh, en forte amélioration de 244 Mdh par rapport à fin 2006, en raison, principalement de la hausse du résultat d'exploitation courant, limitée par :

- la baisse du résultat financier consolidé de 15 Mdh liée principalement aux retraitements intra-groupe des dividendes de Marodec en 2007 (non consolidée en 2006) ;
- la non prise en compte du résultat financier de HCO, suite au changement de sa méthode d'intégration dans les comptes consolidés.

Wana Corporate

La contribution au RNPG 2007 de Wana Corporate s'élève à -830 Mdh, en recul de 652 Mdh par rapport à fin 2006, en raison de la baisse du résultat d'exploitation courant consolidé, de la constatation de provisions pour risques pour 22 Mdh, de pertes pour créances clients antérieures à 2004 pour 14 Mdh et de la dégradation du résultat financier consolidé de 43,8 Mdh (augmentation des charges d'intérêts).

Nareva Holding

Nareva Holding affiche à fin décembre 2007 une contribution au RNPG de -26 Mdh en baisse de 6 Mdh par rapport à fin décembre 2006 en raison, principalement, de l'impact de la charge fiscale (12 Mdh) liée à la cession d'Amendis en 2007 et de la diminution du résultat financier (-3 Mdh), limitée par la hausse du résultat d'exploitation courant (9,4 Mdh).

V.2.1.7. Secteur d'activité Holding et Autres

Le tableau suivant détaille l'évolution entre 2006 et 2008 des principaux agrégats consolidés du compte de produits et charges du secteur d'activité Holding et Autres :

En millions de dirhams	2006	2007	2008	Var. 07/06	Var. 08/07
Chiffre d'affaires	35	16	19	-54,3%	15,4%
Charges d'exploitation courantes	94	-81	37	92,5%	Ns
Résultat d'exploitation courant	-29	-63	58	Ns	Ns
Résultat des activités opérationnelles	-141	764	60	Ns	-92,1%
Résultat financier	-228	-196	-287	Ns	Ns
RNPG	-326	390	-135	Ns	Ns

Source : ONA

Chiffre d'affaires

Au 31 décembre 2008

La hausse de la contribution au chiffre d'affaires consolidé des Holdings et Autres de 15,4% provient essentiellement de l'amélioration du chiffre d'affaires de FIII, s'expliquant par la hausse des loyers en 2008 (golf, parking, Université ONA).

Au 31 décembre 2007

La baisse de la contribution au chiffre d'affaires consolidé de Holdings et Autres de 54,3% au titre de l'exercice 2007 provient essentiellement de la disparition de la rémunération de gestion de AXA-ONA suite à la cession de cette participation.

Résultat d'exploitation courant

Au 31 décembre 2008

La contribution au résultat d'exploitation courant des Holdings et Autres est en hausse de 120,7 Mdh par rapport à 2007, attribuable principalement à :

- la baisse des honoraires et frais de conseil de ONA ;
- la non récurrence de la provision pour garantie de passif constatée par ONA en 2007 suite à la cession de la Monégasque (42,7 Mdh) ;
- la baisse des charges relatives aux bateaux cédés par FIII à Marona (assurance, frais de gardiennage, etc).

Au 31 décembre 2007

La contribution au résultat d'exploitation courant de Holdings et Autres s'inscrit en baisse de 34 Mdh par rapport à fin décembre 2006, principalement en raison de la hausse des honoraires de ONA.

Résultat net part du groupe

Au 31 décembre 2008

La contribution au résultat net part du groupe des Holdings et Autres s'élève à -135,4 Mdh, en recul de 525,8 Mdh par rapport à 2007, en raison principalement de la non récurrence des plus-values réalisées en 2007 sur les cessions de 49% de AXA-ONA, de la Monégasque Maroc, ainsi que de la baisse du résultat financier consolidé de 90,9 Mdh (hausse de l'endettement externe de ONA) limitées par la baisse des honoraires et frais de conseil de ONA.

Au 31 décembre 2007

Au terme de l'exercice 2007, la contribution au RNPG des Holdings et Autres s'élève à 390 Mdh, en hausse de 712 Mdh par rapport à fin 2006, en raison principalement des plus-values réalisées sur les cessions de la participation de 49% dans AXA-ONA, de la Monégasque Maroc et de la participation dans Amendis.

V.2.2. Compte de produits et charges social

Le compte de produits et charges de ONA sur la période 2006-2008 se présente comme suit :

En millions de dirhams	2006	2007	2008	Var. 07/06	Var. 08/07
Chiffre d'affaires	205	222	265	8,2%	18,9%
Autres produits d'exploitation ³¹	5	8	4	54,4%	-50,0%
Charges d'exploitation	209	230	215	9,9%	-6,6%
Dont autres charges externes ³²	123	139	108	13,1%	-22,0%
Résultat d'exploitation	1	0	54	-76,8%	Ns
Produits financiers	1 035	1 212	1 545	17,1%	27,5%
Dont titres de participation	940	1 133	1 495	20,6%	31,9%
Charges financières	310	268	303	-13,5%	13,1%
Résultat financier	725	944	1241	30,2%	31,6%
Produits non courants	221	4 665	1 258	>100,0%	-73,0%
Dont produits de cession	221	4 665	1 252	>100,0%	-73,5%
Charges non courantes	239	2 107	1 229	>100,0%	-41,7%
Résultat non courant	-18	2 559	29	Ns	-98,9%
Résultat net	706	3 501	1 322	>100,0%	-62,2%

Source : ONA

V.2.2.1. Le chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires correspond à la rémunération des prestations fournies par ONA à ses filiales, calculée en fonction du volume d'affaires des filiales, conformément à la convention de rémunération de gestion.

Au 31 décembre 2008

Le chiffre d'affaires s'établit à 264,5 Mdh en augmentation de 18,9% par rapport à l'exercice précédent.

Cette évolution s'explique principalement par l'augmentation des rémunérations des prestations fournies par ONA à ses filiales. Ce montant intègre accessoirement les loyers des bâtiments.

Au 31 décembre 2007

Le chiffre d'affaires s'établit à 222,4 Mdh, soit une hausse de 8,2% par rapport à 2006 en raison principalement de la progression des rémunérations de gestion de 11,3% (208 Mdh en 2007 vs 187 Mdh en 2006) due à :

- l'augmentation du chiffre d'affaires des filiales ;
- le changement des conditions de rémunération : changement du taux de rémunération appliqué à Marjane et Acima suite au rachat des 49% d'Auchan (passage de 0,45% à 0,85% du chiffre d'affaires à partir de septembre 2007).

Cette évolution a été légèrement impactée par la sortie d'Axa Assurance Maroc du périmètre de ONA.

³¹ Inclut les reprises d'exploitation et transferts de charges.

³² Dont postes locations et charges locatives, rémunérations d'intermédiaires et honoraires et transferts et déplacements.

V.2.2.2. Le résultat d'exploitation

Au 31 décembre 2008

Le résultat d'exploitation enregistre une hausse significative et s'élève à 53,4 Mdh contre 0,3 Mdh en 2007 sous l'effet de la hausse des rémunérations de gestion conjuguée au recul des charges d'exploitation de 6,6%.

Cette baisse s'explique essentiellement par la non reconduction de certains honoraires et frais de conseil liés aux cessions en 2007 (Monégasque, AXA, CCO), frais de conseils liés à des projets au niveau de ONA (projet de modélisation Cartésis, etc).

Au 31 décembre 2007

Le résultat d'exploitation s'établit à 0,3 Mdh, en repli de 76,8% par rapport à l'exercice 2006. Cette régression est due aux effets conjugués de :

- la progression des rémunérations de gestion de 11,3% à 208 Mdh à fin 2007 ;
- la hausse de 9,9% des charges d'exploitation suite à l'augmentation des autres charges externes de 13,1%(honoraires, loyers, transport et déplacement, entretien) et des charges de personnel de 7,4% entre 2006 et 2007.

V.2.2.3. Le résultat financier

Au 31 décembre 2008

Le résultat financier a connu une amélioration de 31,6% tenant compte de :

- l'augmentation du montant des dividendes reçus qui s'établit à 1 494,5 Mdh contre 1 133,3 Mdh en 2007 ;
- l'augmentation des charges financières (13,0%) par rapport à 2007 en raison des investissements réalisés.

Au 31 décembre 2007

Le résultat financier a connu une amélioration de 30,2% grâce à :

- l'augmentation des dividendes reçus (+20,6%), due à la hausse des dividendes exceptionnels de 193 Mdh constituée essentiellement par la contribution de FIII (+304 Mdh de progression entre 2006 et 2007) ;
- la baisse des charges financières de 13,5% à 268 Mdh, suite à la diminution du coût de financement moyen.

L'évolution des revenus liés aux titres de participation sur la période 2006-2008 se présente de la manière suivante :

En millions de dirhams	2006	2007	2008
Dividendes Ordinaires	798	753	1 191
Centrale Laitière	99	125	227
Lesieur Cristal	46	30	71
Sopriam	52	52	80
Cosumar	93	93	93
Sotherma	2	4	5
Bimo	40	40	26
Marjane Holding	-	38	149
Attijariwafa bank	104	130	144
ONA Courtage	12	-	13
Amendis	-	4	-
Noratra	1	1	-
Managem	64	73	100
SFGP	70	-	-
FIII	200	152	284
Chantimar	-	-	0
La Monégasque Maroc	15	11	-
Dividendes Exceptionnels	99	381	108
Centrale Laitière	99	-	0,5
Lesieur Cristal	-	-	-
SFGP	-	75	-
Onapar	-	-	0
Sopriam	-	-	10
Cosumar	-	-	93
Sotherma	-	1	4
FIII	-	305	-
ONA-International	44	-	195
Total Général	940	1 134	1 495

Source : ONA

V.2.2.4. Le résultat non courant

Au 31 décembre 2008

Le résultat non courant s'établit à 28,7 Mdh contre 2 558,6 Mdh en 2008. Ce résultat non courant se compose des éléments suivants :

- une cession d'immobilisations financières pour 39,5 Mdh ;
- un produit de 5,4 Mdh issu de la régularisation de prestations avec des filiales ;
- des charges liées aux indemnités de restructuration pour 14,2 Mdh ;
- une dotation de 2 Mdh suite au contrôle effectué par l'office des changes.

Au 31 décembre 2007

Le résultat non courant s'établit à 2 558,6 Mdh. Il comprend principalement les plus values nettes sur cession des titres AXA-ONA, Amendis et La Monégasque et la dotation exceptionnelle de 43 Mdh correspondant à la provision pour garantie de passif La Monégasque³³.

Les autres charges exceptionnelles pour un montant de 6,8 millions de dirhams correspondent à l'impôt réglé au titre de la garantie de passif de la société SNIC IDEAL³⁴.

V.2.2.5. Le résultat net

Au 31 décembre 2008

Le résultat net s'élève à 1 322,0 Mdh à fin 2008 contre 3 500,9 Mdh en 2007, soit une baisse de plus de 62 %.

Au 31 décembre 2007

Le résultat net s'établit à 3 500,9 Mdh, soit une progression significative (>100,0%) par rapport à l'exercice précédent.

³³ La Monégasque est une filiale de ONA cédée en 2007, pour laquelle une provision pour garantie de passif a été constituée.

³⁴ SNIC IDEAL est une filiale de ONA cédée en 1999, pour laquelle une provision pour garantie de passif a été constituée.

V.3. ANALYSE BILANTIELLE

V.3.1. Bilans Consolidés aux normes IFRS

Le bilan consolidé au titre des exercices 2006, 2007 et 2008 se présente de la manière suivante :

En millions de dirhams	2006	2007	2008	Var. 07/06	Var. 08/07
ACTIF					
Goodwill	1 695	4 430	4 261	>100,0%	-3,8%
Immobilisations incorporelles	1 026	1 174	1 845	14,5%	57,1%
Immobilisations corporelles	10 818	14 080	15 996	30,2%	13,6%
Immeubles de placement	816	919	957	12,7%	4,1%
Participations dans les entreprises associées	5 425	6 097	7 206	12,4%	18,2%
Autres actifs financiers	1 365	1 160	1 170	-15,0%	0,8%
<i>Actifs financiers dérivés</i>	0	7	87	Ns	Ns
<i>Prêts et créances</i>	272	249	191	-8,5%	-23,2%
<i>Actifs financiers disponibles à la vente</i>	1 093	904	891	-17,3%	-1,4%
Créances d'impôts sur les sociétés	157	224	223	42,6%	-0,7%
Impôts différés actifs	746	515	482	-31,0%	-6,5%
Autres débiteurs non courants	61	52	49	-13,4%	-7,4%
Actif non courant	22 109	28 653	32 186	29,6%	12,3%
Autres actifs financiers	52	29	70	-43,8%	>100,0%
<i>Instruments financiers dérivés</i>	23	5	42	-78,0%	>100,0%
<i>Prêts et créances et placements</i>	29	24	28	-16,3%	16,2%
Stocks et en-cours	4 894	5 732	7 357	17,1%	28,3%
Créances clients	3 100	3 916	4 114	26,3%	5,1%
Autres débiteurs courants	3 567	4 556	5 071	27,7%	11,3%
Trésorerie et équivalent de trésorerie	3 170	3 822	3 461	20,6%	-9,4%
Actifs non courants destinés à la vente et activités abandonnées	2 765	4	62	-99,9%	>100,0%
Actif courant	17 548	18 058	20 134	2,9%	11,5%
Total actif	39 657	46 711	52 321	17,8%	12,0%

Source : ONA

En millions de dirhams	2006	2007	2008	Var. 07/06	Var. 08/07
PASSIF					
Capital	1 746	1 746	1 746	0,0%	0,0%
Primes d'émission, de fusion et d'apport	1 919	1 919	1 919	0,0%	0,0%
Réserves consolidées	7 679	8 063	9 630	5,0%	19,4%
Ecart de conversion	26	48	40	87,6%	-17,8%
Résultat net part du Groupe	959	1 728	1 118	80,1%	-35,3%
Capitaux propres attribuables aux actionnaires ordinaires de la société mère					
	12 329	13 504	14 453	9,5%	7,0%
Intérêts minoritaires	3 291	3 701	3 777	12,5%	2,1%
Capitaux propres de l'ensemble consolidé					
	15 620	17 205	18 230	10,1%	6,0%
Provisions	387	400	476	3,3%	19,1%
Avantages du personnel	598	812	943	35,7%	16,2%
Dettes financières non courantes	8 083	9 405	11 356	16,4%	20,8%
<i>Instruments financiers dérivés</i>	<i>3 288</i>	<i>2 441</i>	<i>1 107</i>	<i>-25,8%</i>	<i>-54,7%</i>
<i>Dettes envers les établissements de crédits</i>	<i>993</i>	<i>4 391</i>	<i>6 681</i>	<i>>100,0%</i>	<i>52,1%</i>
<i>Dettes représentées par un titre</i>	<i>3 763</i>	<i>2 500</i>	<i>3 500</i>	<i>-33,6%</i>	<i>40,0%</i>
<i>Dettes liées aux contrats de location-financement</i>	<i>40</i>	<i>73</i>	<i>69</i>	<i>83,1%</i>	<i>-5,0%</i>
Impôts différés passifs	601	567	567	-5,7%	0,1%
Dettes fournisseurs non courantes	62	68	54	9,0%	-19,9%
Autres créditeurs non courants	182	132	290	-27,7%	>100,0%
Passif non courant	9 912	11 382	13 686	14,8%	20,2%
Provisions	80	101	133	26,1%	31,9%
Dettes financières courantes	4 733	4 866	6 229	2,8%	28,0%
<i>Instruments financiers dérivés</i>	<i>17</i>	<i>63</i>	<i>64</i>	<i>>100,0%</i>	<i>0,8%</i>
<i>Dettes envers les établissements de crédits</i>	<i>4 651</i>	<i>4 738</i>	<i>6 013</i>	<i>1,9%</i>	<i>26,9%</i>
<i>Dettes représentées par un titre</i>	<i>63</i>	<i>63</i>	<i>150</i>	<i>0,0%</i>	<i>>100,0%</i>
<i>Dettes liées aux contrats de location-financement</i>	<i>2</i>	<i>2</i>	<i>2</i>	<i>4,5%</i>	<i>4,3%</i>
Dettes fournisseurs courantes	5 798	8 880	9 230	53,2%	3,9%
Autres créditeurs courants	3 154	4 278	4 813	35,6%	12,5%
Passifs liés aux actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées	361	0	0	-100,0%	Ns
Passif courant	14 125	18 124	20 405	28,3%	12,6%
Total passif	24 037	29 506	34 091	22,7%	15,5%
Total Capitaux Propres et passif	39 657	46 711	52 321	17,8%	12,0%

Source : ONA

V.3.1.1. Actif non courant

Au 31 décembre 2008

L'actif non-courant s'élève à 32 186 Mdh en croissance de 12,3% par rapport au 31 décembre 2007. Cette évolution s'explique par :

- l'augmentation des immobilisations incorporelles de 57,1% en raison du reclassement de toutes les immobilisations corporelles en cours, relatives au projet d'Amensouss vers les concessions ;
- l'augmentation des immobilisations corporelles de 13,6% suite à des investissements réalisés par le Groupe (investissements de développement de Wana Corporate, frais de développement des Mines, ouverture de magasins par Marjane, etc.)

Au 31 décembre 2007

L'actif non-courant s'élève à 28 653 Mdh en croissance de 29,6% par rapport au 31 décembre 2006. Cette évolution tient compte de :

- l'augmentation de 161,3% du goodwill à 4 430 Mdh suite à l'acquisition complémentaire des 49% de Marjane et Acima essentiellement ;
- la hausse de 14% des immobilisations incorporelles qui s'élèvent à 1 174 Mdh. Celles-ci sont constituées essentiellement de la licence d'exploitation de Wana Corporate et des frais de développement des systèmes d'information ;
- la hausse de 30,2% des immobilisations corporelles en raison de la poursuite des efforts d'investissements par les filiales du Groupe ;
- l'évolution de 12,4% des participations dans les entreprises associées à 6 097 Mdh à fin 2007 ;
- la diminution des actifs financiers disponibles à la vente. Ceux-ci passent de 1 093 Mdh en 2006 à 904 Mdh en 2007 en raison de la baisse de la juste valeur de Semafo et des autres actifs disponibles à la vente.

Goodwill

Les goodwill (écarts d'acquisition) nets se détaillent comme suit :

En millions de dirhams	2006	2007	2008
Bimo	324	324	324
Centrale Laitière	214	214	214
CMB Plastique Maroc	22	22	22
Cosumar	34	34	34
Lesieur Cristal	3	3	3
Sotherma	34	34	34
Sucrafor	0	0	29
Sunabel	0	0	73
Surac	0	0	121
Suta	402	405	11
Akka Gold Mining	0	9	9
CMG	0	27	27
CTT	0	19	19
SMI	166	212	212
Acima	13	117	118
Marjane Holding	0	2 528	2 528
Optorg	22	23	23
Sopriam	212	212	212
Agma Lahlou Tazi	245	245	245
Wana Corporate	4	4	4
Total	1 695	4 430	4 261

Source : ONA

Au 31 décembre 2008

La diminution du Goodwill en 2008 concerne essentiellement les filiales sucrières pour 176 Mdh. En effet, une revue de l'affectation de l'écart d'acquisition initial des sociétés Sucrafor, Sunabel, Surac et Suta a été opérée suite à la révision du prix d'acquisition conséquent à la mise en œuvre de la clause de garantie d'actifs/passifs. Cette opération a donné lieu à l'annulation des badwill précédemment constatés en réserves et à la revue du montant des écarts d'acquisition.

Au 31 décembre 2007

L'augmentation du Goodwill en 2007 de 2 739 Mdh concerne l'écart d'acquisition constaté au niveau de Marjane Holding pour 2 528 Mdh et au niveau de Acima pour 103 Mdh, relatif au rachat des minoritaires des groupes Marjane et Acima par ONA.

Elle concerne également l'écart d'acquisition net de 100 Mdh correspondant à l'acquisition complémentaire de titres Managem par ONA SA. Celui-ci est réaffecté aux sociétés AGM pour 9 Mdh, CTT pour 19 Mdh, CMG pour 27 Mdh et Imiter pour 46 Mdh.

Enfin, l'augmentation du Goodwill de Suta est due à l'augmentation de son capital avec relation donnant lieu à la constatation d'un Goodwill de 3 Mdh par Cosumar S.A.

Immobilisations corporelles

Au 31 décembre 2008

Les immobilisations corporelles enregistrent une progression de 13,6% au titre de l'exercice 2008.

Les acquisitions concernent principalement :

- des terrains pour 113 Mdh, dont 88 Mdh relatifs à deux terrains à Fès et Salé acquis par Marjane ;
- des constructions pour 597 Mdh, dont 262 Mdh au niveau de Marona concernant l'acquisition de bateaux, 158 Mdh au niveau des sociétés minières relatifs aux infrastructures minières et aux nouveaux projets (notamment d'oxyde de cobalt) et 51 Mdh au niveau de Marjane Holding correspondant à l'extension du magasin Marrakech Menara ;
- du matériel et des installations techniques pour 752 Mdh, dont 388 Mdh au niveau de Centrale Laitière pour l'acquisition de machines afin d'augmenter la capacité de production des usines et 187 Mdh au niveau de Sunabel et Suta relatifs au projet de « passage en blanc » (production de sucre blanc) ;
- des immobilisations en cours pour 1 908 Mdh dont 656 Mdh au niveau de Wana Corporate correspondant à des installations réseaux, 370 Mdh au niveau de Cosumar relatifs au projet d'extension de la raffinerie et 280 Mdh correspondant aux projets en cours des sociétés minières (Aval Draa El Sfar et Sulfate de Sodium).

Les variations de périmètre concernent l'entrée d'Amitech dans le périmètre de consolidation du Groupe.

Les cessions de l'exercice correspondent essentiellement à des sorties d'actifs totalement amortis ou qui ne sont plus utilisables au niveau des filiales minières et des sucreries pour respectivement 224 Mdh et 220 Mdh.

Les autres mouvements concernent principalement des immobilisations en cours reclassées en « installations techniques, matériel et outillage » pour 1 252 Mdh au niveau de Wana Coporate, et vers l'actif incorporel (Concession) pour 275 Mdh au niveau d'Amensouss.

Au 31 décembre 2007

Les immobilisations corporelles enregistrent une progression de 30,2% au titre de l'exercice 2007.

Les acquisitions concernent principalement :

- des terrains pour 731 Mdh, dont 629 Mdh relatifs à deux terrains à Al Hank et Ain El Borja acquis par FIII ;
- des constructions pour 474 Mdh dont Marjane Holding pour 291 Mdh (concernant les nouveaux magasins à Safi, Oujda, Kénitra, Marrakech et Hay Hassani), au niveau des sociétés minières pour 132 Mdh (relatifs aux infrastructures minières) et au niveau de Wana Coporate pour 37 Mdh (retraitement des contrats de location financement en position preneur des nouvelles agences et points de présence réseaux) ;
- du matériel et des installations pour 569 Mdh dont Centrale Laitière pour 219 Mdh, des installations pour les nouveaux magasins (Safi, Oujda, Kénitra et Hay Hassani) au niveau de Marjane Holding pour 107 Mdh, des installations pour le développement de la productivité des usines au niveau des sucreries Suta et Sunabel pour 56 Mdh, ainsi que des aménagements pour les nouveaux showrooms Motors (nouveaux bâtiments comprenant les ateliers Motors) au Cameroun et au Gabon au niveau d'Optorg pour 47 Mdh ;
- des immobilisations en cours pour 2 626 Mdh, dont Wana Coporate pour 1 885 Mdh (relatifs aux installations réseaux pour la 3G), au niveau d'Amensouss pour 261 Mdh (concernant les constructions en cours), au niveau des sociétés minières pour 141 Mdh (84 Mdh relatifs à la

construction d'un puit pour le projet Aval au niveau de CMG et 57 Mdh concernant la construction d'une usine de traitement de l'oxyde de cobalt au niveau de CTT) ;

- des autres immobilisations corporelles pour 267 Mdh dont Optorg pour 77 Mdh relatifs aux agencements des nouveaux projets au Cameroun et au Gabon, du matériel de transport pour 105 Mdh et du mobilier et matériel de bureau pour 84 Mdh.

Les variations de périmètre sont principalement liées à :

- l'impact de changement de mode d'intégration de HCO qui passe de l'intégration globale à la mise en équivalence : 126 Mdh ;
- l'impact de la sortie du Groupe Monégasque : 119 Mdh.

Les cessions concernent essentiellement :

- des constructions pour un montant de 23 Mdh dont 15 Mdh au niveau d'Optorg relatifs à la cession de la villa Pont Pyrah au Gabon et 4 Mdh au niveau de Cosumar ;
- des installations techniques pour un montant de 49 Mdh dont Samine pour 16 Mdh, au niveau de Sunabel pour 14 Mdh relatifs à la cession du matériel de l'usine de Sidi Slimane suite à sa fermeture et des installations au niveau de Suta pour 11 Mdh ;
- des autres immobilisations corporelles pour 85 Mdh dont du matériel divers (au niveau d'Optorg pour 22 Mdh), du matériel de transport pour 52 Mdh et du mobilier et matériel de bureau pour 10 Mdh.

Immeubles de placement

Au 31 décembre 2008

La variation des immeubles de placement au cours de la période correspond principalement au reclassement des galeries commerciales au niveau de Marjane Holding.

Une réévaluation des immeubles de placement, par des experts indépendants, a été réalisée à fin décembre 2008. La juste valeur globale des immeubles de placement ressort ainsi à 957 Mdh.

Au 31 décembre 2007

La variation des immeubles de placement en 2008 correspond au reclassement de terrains et constructions au niveau de Marjane Holding pour 111 Mdh et d'Acima pour 10 Mdh.

Par ailleurs, aucune réévaluation des immeubles de placement n'a été faite puisque la quasi-totalité de ces immeubles a été réévaluée au cours de l'exercice 2006 (option IFRS 1) et par conséquent, leurs justes valeurs n'ont pas enregistré de variation significative à fin décembre 2007.

Participations dans les entreprises associées

Au 31 décembre 2008

Les participations dans les entreprises associées portent sur les entités suivantes :

- AWB à 30,04% ;
- HCO à 24,99% ;
- ALD Automotive à 25,00% ;
- Darwa à 49,99% ;
- Kasovi à 25,00%.

Au 31 décembre 2007

Les participations dans les entreprises associées portent sur les entités suivantes :

- AWB à 29,72% ;
- HCO à 24,99% ;
- ALD à 25,00% ;
- Darwa à 49,99%.

Les variations des titres de participation dans les entreprises associées se présentent comme suit :

En millions de dirhams	
Valeur des titres au 1^{er} janvier 2006	4 397,0
<i>Juste valeur des sociétés cotées</i>	<i>7 067,3</i>
Part du groupe dans les résultats de l'exercice	677,3
Distribution de dividendes	-206,5
Variation de périmètre	19,9
Variation nette juste valeur sur instruments financiers	0,0
Transferts et reclassements	355,3
Ecart de conversion	0,0
Autres	181,8
Valeur des titres au 31 décembre 2006	5 425,0
<i>Juste valeur des sociétés cotées</i>	<i>13 192,9</i>
Part du groupe dans les résultats de l'exercice	748,7
Distribution de dividendes	-258,1
Variation de périmètre	101,7
Variation nette juste valeur sur instruments financiers	0,0
Transferts et reclassements	13,3
Ecart de conversion	0,0
Autres	66,8
Valeur des titres au 31 décembre 2007	6 097,4
<i>Juste valeur des sociétés cotées</i>	<i>17 667,0</i>
Part du groupe dans les résultats de l'exercice	981,2
Distribution de dividendes	-320,0
Variation de périmètre	558,5
Transferts et reclassements	-110,2
Autres Variations	-1,1
Valeur des titres au 31 décembre 2008	7 205,8
<i>Juste valeur des sociétés cotées</i>	<i>14 927,5</i>

Source : ONA

La variation de périmètre au, 31 décembre 2008, correspond à l'intégration du palier Kasovi pour 357 Mdh et l'acquisition d'une participation supplémentaire dans Attijariwafa bank pour 201 Mdh.

Prêts et créances

Au 31 décembre 2008

L'évolution du poste prêts et créances au 31 décembre 2008 s'explique essentiellement par :

- la cession de FIII de tous les biens en location-financement soldant ainsi ses créances de location-financement qui étaient de 42,8 Mdh à fin 2007 ;
- le remboursement au niveau de Cosumar des prêts au personnel d'un montant de 8 Mdh ;
- la revue à la baisse de la dépréciation des autres créances au niveau d'Optorg pour 7,5 Mdh.

Au 31 décembre 2007

Les prêts et créances au 31 décembre 2007 se composent essentiellement de :

- prêts immobilisés au personnel pour 71 Mdh (notamment 33 Mdh au niveau de Cosumar, 11 Mdh au niveau de Centrale Laitière, 7 Mdh au niveau de Bimo, 4 Mdh au niveau de Sucrafor et 14 Mdh au niveau de Surac) ;
- autres prêts immobilisés accordés par les différentes filiales du Groupe pour 115 Mdh ;
- créances relatives aux contrats de location financement (IAS 17) au niveau de FIII pour un montant de 43 Mdh.

Actifs financiers disponibles à la vente

Les actifs disponibles à la vente comprennent les titres de participation non consolidés, les autres titres immobilisés et les titres et valeurs de placement non reclassées en équivalents de trésorerie. L'ensemble de ces éléments est évalué à la juste valeur à la date de clôture.

Au 31 décembre 2008

Les actifs financiers disponibles à la vente ont enregistré une baisse de 1,4% au titre de l'exercice 2008.

Au 31 décembre 2007

Les actifs financiers disponibles à la vente enregistrent une baisse de 17,3% entre 2006 et 2007 pour s'établir à 904 Mdh.

L'ensemble de ces éléments est évalué à la juste valeur à la date de clôture.

Au 31 décembre 2008, la liste des actifs financiers disponibles à la vente se décompose comme suit :

En millions de dirhams	Juste valeur	% d'intérêt	Capitaux propres	Résultat	Date de clôture
Soread 2M	81,5	19,53%	417,2	21,1	31/12/2008
Oteo	38,3	100,00%	38,3	-10,6	31/12/2008
Mercure.com	30,3	100,00%	30,3	-0,5	31/12/2008
Oleor	44,1	100,00%	44,1	0	31/12/2008
Hay Al Habaib	45,2	98,80%	45,7	0,9	31/12/2008
Fireal	20,0	99,96%	20	0,5	31/12/2008
SAT	22,6	100,00%	22,6	-1,2	31/12/2008
SCII	6,5	40,00%	16,2	-0,7	31/12/2008
IFM	6,6	99,39%	6,6	-8,9	31/12/2008
Holdefi	18,9	11,79%	160,3	35,4	31/12/2008
RMI	38,6	25,50%	151,2	-11,6	31/12/2008
Réminex	27,8	100,00%	27,8	0,9	31/12/2008
Tech Sub	25	99,87%	25	2,3	31/12/2008
			Valeur boursière-		
Semafo	71	5,40%		-	31/12/2008
Immo Masur	23	100,00%	23	0,4	31/12/2008
La Raffinerie africaine	9,6	34,00%	28,3	3,8	31/12/2008
Digibay	9,3	100,00%	9,3	-2,7	31/12/2008
SHOM	9,6	99,70%	9,6	-0,1	31/12/2008
Bons de trésor	236	-	-	-	-
Autres	127,4	-	-	-	-
Total	891,3				

Source : ONA

V.3.1.2. Actif courant

Au 31 décembre 2008

L'actif courant s'établit à 20 134 Mdh en progression de 11,5% par rapport au 31 décembre 2007. Cette évolution s'explique par les effets combinés de :

- l'augmentation de 28,3% des stocks et en-cours en raison de la hausse des stocks de marchandises et des stocks de produits finis intermédiaires. Ceux-ci s'élèvent à 7 357 Mdh à fin 2008 contre 5 732 Mdh au 31 décembre 2007 ;
- la hausse de 5,1% des créances clients qui s'élèvent à 4 114 Mdh au 31 décembre 2008 ;
- la progression significative des autres actifs financiers qui s'élèvent à 70 Mdh contre 29 Mdh, liée à la hausse de la valeur des instruments financiers dérivés ;
- la baisse de 9,4% de la trésorerie et équivalent.

Au 31 décembre 2007

L'actif courant s'élève à 18 058 Mdh en croissance de 2,9% par rapport au 31 décembre 2006. Cette évolution tient compte de :

- l'augmentation de 17,1% des stocks et en-cours en raison de la hausse des stocks de marchandises et des stocks de matières et fournitures consommables. Les stocks et en-cours passent de 4 894 Mdh à fin 2006 à 5 732 Mdh à fin 2007 ;
- la hausse de 26,3% des créances clients ;
- la hausse des autres débiteurs courants qui s'élèvent à 4 556 Mdh contre 3 567 Mdh en 2006, soit une hausse de 27,7% ;
- la baisse significative des autres actifs financiers qui s'élèvent à 29 Mdh contre 52 Mdh en 2006 liée à la baisse de la valeur des instruments financiers dérivés ;
- la progression de 20,6% de la trésorerie et équivalent qui atteint 3 822 Mdh en 2007.

Créances clients et autres débiteurs

Au 31 décembre 2008

Les créances clients et comptes rattachés s'élèvent à 4 114 Mdh contre 3 916 Mdh, enregistrant ainsi une évolution de 5,1% par rapport à l'exercice 2007.

La variation du poste clients et comptes rattachés est due principalement à :

- une diminution de 308 Mdh au niveau de la société Manatrade due au repli général des cours des métaux de base et métaux précieux au cours du deuxième semestre 2008 ;
- une augmentation de 566 Mdh au niveau de la société Wana Corporate suite au lancement des offres commerciales pour les entreprises.

La variation du poste « comptes d'associés débiteurs » s'explique par :

- au support de nouveaux projets portés par HCO pour un montant de 204 Mdh ;
- à l'avance versée aux filiales internationales non consolidées de Managem pour 70 Mdh.

La variation du poste « Fournisseurs débiteurs » tient compte de :

- l'augmentation au niveau de la société Wana Corporate pour 133 Mdh en raison de l'intégration de nouveaux fournisseurs suite au lancement de nouvelles activités en l'occurrence, le mobile et Internet + ;
- l'augmentation au niveau de la société Manatrade pour 22 Mdh, constitué d'une avance à la société Lamikal pour l'achat de matières premières et l'achat de l'acide pour le compte de CTT ;
- l'augmentation au niveau des filiales agroalimentaires pour 93 Mdh.

Au 31 décembre 2007

Les créances clients et comptes rattachés s'élèvent à 4 404 Mdh (en brut) à fin décembre 2007, dont 1 694 Mdh au niveau d'Optorg, 539 Mdh au niveau de Lesieur Cristal et 498 Mdh au niveau de Manatrade.

La dépréciation des « Clients et comptes rattachés courants » s'élève à 205 Mdh au niveau d'Optorg et 152 Mdh au niveau Lesieur Cristal.

Les fournisseurs débiteurs sont principalement constatés au niveau de Wana Corporate pour 213 Mdh et les autres débiteurs sont relatifs à Optorg pour 133 Mdh.

La dépréciation des autres débiteurs concerne principalement Surac pour 22 Mdh et Optorg pour 22 Mdh.

Trésorerie et équivalent de la trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie se composent de fonds de caisse, des soldes bancaires ainsi que des placements à court terme en instruments monétaires. Ces placements, d'échéance inférieure à douze mois, sont facilement convertibles en un montant de trésorerie connu et sont soumis à un risque négligeable de changement de valeur.

Le tableau suivant illustre l'évolution des postes composant la trésorerie sur les trois derniers exercices :

En millions de dirhams	2006	2007	2008
Titres et valeurs de placement	710	1 342	1 342
Banque	2 068	2 198	1 870
Autre comptes de trésorerie	392	282	249
Total	3 170	3 822	3 461

Source : ONA

Actifs non courants destinés à la vente et activités abandonnées

Au cours de l'exercice 2006, le Groupe a décidé de céder un terrain suite à la fermeture du site de Souk Sebt appartenant à Suta. Une partie de ce terrain a été cédé en 2007.

En 2007, le montant présenté en actifs non courants destinés à la vente correspond à la valeur de la quote-part non encore cédée au 31/12/2007, soit 4 Mdh.

En 2008, le Groupe n'a abandonné aucune activité.

V.3.1.3. Capitaux propres

Au 31 décembre 2008

Les capitaux propres de l'ensemble consolidé s'élèvent à 18 230 Mdh contre 17 205 Mdh au 31 décembre 2007, soit une amélioration de 6,0% grâce à l'affectation en réserves du résultat net de l'exercice précédent.

Au 31 décembre 2007

Les capitaux propres de l'ensemble consolidé s'établissent à 17 205 Mdh contre 15 620 Mdh au 31 décembre 2006, soit une progression de 10,1%. Cette hausse s'explique principalement par la capacité bénéficiaire du groupe (progression du RNPG de 80,1%).

V.3.1.4. Passif

Provisions

Les provisions courantes et non courantes s'analysent comme suit :

En millions de dirhams	2006	2007	2008
Environnement	-	-	0
Restructurations	156	-	-
Litiges	41	57	66
Garanties	12	48	56
Autres risques	258	396	487
Total	467	501	609
<i>Dont part non courante</i>	<i>387</i>	<i>400</i>	<i>476</i>
<i>Dont part courante</i>	<i>80</i>	<i>101</i>	<i>133</i>

Source : ONA

Au 31 décembre 2008

Les dotations de l'exercice concernent essentiellement des provisions non courantes pour risques au niveau des sucreries suite aux inondations des terres agricoles dédiées aux cultures sucrières pour 71 Mdh ainsi qu'aux divers risques liés notamment aux contrôles fiscaux et sociaux en cours au niveau de Cosumar et Sucrafor pour respectivement 35 Mdh et 13 Mdh.

Les reprises de provisions utilisées correspondent principalement à des reprises sur des provisions non courantes pour risques et charges fiscales constatées par CTT et SMI pour un montant de 20 Mdh et de 34 Mdh respectivement. Elles concernent également une reprise non courante pour risque sur terrains non bâtis constatées par ONAPAR d'un montant de 12 Mdh.

Au 31 décembre 2007

Les dotations de l'exercice concernent essentiellement des provisions pour garantie sur la Monégasque Maroc constatée par ONA d'un montant de 43 Mdh, des provisions pour risques non courantes constatées par Cosumar pour un montant global de 150 Mdh et des provisions pour couverture constatées par Imiter pour un montant de 38 Mdh.

Les reprises de provisions utilisées correspondent principalement à des reprises constatées par Optorg sur des provisions non courantes pour risques divers, suite à la cession de CCO, pour un montant de -70 Mdh.

Le mouvement sur les autres flux correspond principalement à une annulation d'une provision pour restructuration d'un montant de -155 Mdh constatée auparavant par Cosumar S.A. et n'ayant pas fait objet d'une documentation détaillée selon la norme IAS 37 dans l'année.

Avantages du personnel

Le Groupe participe à des régimes de retraites à cotisations définies. Par ailleurs, certains autres avantages postérieurs à l'emploi tels que la couverture médicale, les indemnités de départ en retraite et les médailles de travail font l'objet de provisions. L'ensemble de ces engagements est calculé sur la base de calculs actuariels reposant sur des hypothèses telles que le taux d'actualisation, le taux d'inflation médicale, les augmentations de salaires futurs, le taux de rotation du personnel et les tables de mortalité.

L'évolution du poste « Avantages du personnel » entre 2006 et 2008 est présentée dans le tableau suivant :

En millions de dirhams	
Montant (Provisions) au 1^{er} janvier 2006	558,3
Dotations de l'exercice / charges de l'exercice (y compris les reprises de provision)	60,9
Reprises pour utilisation / Prestations payées	-21,2
Variation de périmètre	0,3
Business combination (seulement si significatif)	0
Ecart de conversion	0
Montant (Provisions) au 31 décembre 2006	598,2
Dotations de l'exercice / charges de l'exercice (y compris les reprises de provision)	240,2
Reprises pour utilisation / Prestations payées	-25,6
Variation de périmètre	-1,8
Business combination (seulement si significatif)	0
Ecart de conversion	0,5
Montant (Provisions) au 31 décembre 2007	811,6
Dotations de la période / charges de la période (y compris les reprises de provision)	183,7
Reprises pour utilisation / Prestations payées	-46,5
Variation de périmètre	0
Ecart de conversion	-5,9
Montant (Provisions) au 31 décembre 2008	942,9

Source : ONA

Au même titre que les autres provisions bilantielles, la dotation de provisions correspond à un accroissement de l'engagement constaté au cours de l'exercice et la reprise à la consommation des avantages au titre de l'année passée.

Le calcul des avantages au personnel est actualisé sur tous les exercices en fonction des informations communiquées par l'ensemble des filiales, croisées avec les bases de données de AXA Assurance Maroc.

Le calcul actuariel tient compte de paramètres démographiques et économiques. Pour les hypothèses financières, l'on pourrait retenir :

- taux d'inflation ;
- taux d'inflation médicale ;
- taux d'actualisation ;
- taux moyen des charges sociales ;
- taux d'augmentation des rémunérations (brut d'inflation) ;
- taux de revalorisation des indemnités forfaitaires.

Par ailleurs les hypothèses démographiques comprennent les indicateurs suivants :

- mortalité ;
- invalidité ;
- taux de mobilité par tranches d'âges ;
- taux d'occupation jusqu'à la retraite ;
- âge de départ à la retraite.

Dettes financières

Les dettes financières courantes et non courantes du Groupe se décomposent comme suit :

En millions de dirhams	2006	2007	2008
Emprunts obligataires	3 763	2 500	3 500
Emprunts auprès des établissements de crédit	993	4 391	6 681
Dettes de location financement	40	73	69
Instruments financiers dérivés	3 288	2 441	1 107
Total dettes financières non courantes	8 083	9 405	11 356
Emprunts obligataires	63	63	150
Emprunts auprès des établissements de crédit	4 651	4 738	6 013
Dettes de location financement	2	2	2
Instruments financiers dérivés	17	63	64
Total dettes financières courantes	4 733	4 866	6 229
Total	12 815	14 271	17 585

Source : ONA

Au 31 décembre 2008

Afin d'accompagner le développement de ses filiales, ONA a émis en décembre 2008 un emprunt obligataire de 1 000 Mdh.

En outre, les filiales du Groupe ont eu également recours aux établissements de crédit pour financer leurs projets d'investissement, notamment :

- l'acquisition par Marjane Holding de la société Acima (572 Mdh) ;
- le développement du réseau commercial par le groupe Optorg au Maroc et dans les filiales africaines (235 Mdh) ;
- la poursuite du programme d'investissements au niveau de Wana Corporate (1 851 Mdh) ;
- la mise en place de l'infrastructure nécessaire au démarrage du projet d'irrigation El Guerdane au niveau de Amensouss (210 Mdh).

Par ailleurs, les filiales minières ont eu recours aux établissements de crédit pour le financement de l'exploitation et la poursuite des développements des projets à l'international (572 Mdh).

Au 31 décembre 2007

L'augmentation des emprunts auprès des établissements de crédit non courants s'explique principalement par l'obtention d'un emprunt de 1 350 Mdh par Wana Corporate, 1 500 Mdh par ONA et 500 Mdh par Cosumar.

La diminution des emprunts obligataires non courants correspond au remboursement de 1 200 Mdh par ONA et de 63 Mdh par CMG.

L'augmentation des emprunts auprès des établissements de crédit courants s'explique d'une part, par l'augmentation du poste « crédits de trésorerie » pour un montant de 420 Mdh et d'autre part, par l'augmentation des crédits moins d'un an de 58 Mdh absorbées par la baisse du poste « Banques » pour un montant de 387 Mdh.

Endettement net consolidé

En millions de dirhams	2007	2008
Dettes financières non courantes	9 405	11 356
Dettes financières courantes	4 866	6 229
Comptes d'associés-créditeurs	1 393	1 704
Instruments financiers dérivés-actif	-5	-41
Comptes d'associés-débiteurs	-520	-811
Trésorerie et équivalents de trésorerie	-3 822	-3 461
Endettement net Groupe ONA	11 317	14 209
Capitaux propres consolidés	17 205	18 230
<i>Levier financier</i>	<i>65,8%</i>	<i>77,9%</i>

Source : ONA

L'évolution de l'endettement s'explique essentiellement par l'émission d'un nouvel emprunt obligataire en décembre 2008. L'endettement net consolidé s'établit à 18 230 Mdh à décembre 2008 contre 17 205 Mdh à fin décembre 2007.

Le levier financier (endettement net/capitaux propres consolidés) s'établit à 77,9% à fin 2008 contre 65,8% à fin décembre 2007.

Dettes fournisseurs et autres créditeurs

Au 31 décembre 2008

L'augmentation des autres créditeurs non courants est due principalement à la constatation par Wana Corporate de produits constatés d'avance sur les activités B2C, Internet et voix pour 130 Mdh.

La variation du poste « fournisseurs et comptes rattachés » est due essentiellement à :

- l'intégration de la société Amitech dans le périmètre du Groupe ONA pour 32 Mdh ;
- l'augmentation du poste au niveau des filiales minières pour 187 Mdh due d'une part, à la poursuite des investissements et d'autre part, à l'augmentation des prix des intrants notamment les réactifs ;
- l'augmentation du poste au niveau de la filiale Wana Corporate pour 187 Mdh, due à l'intégration de nouveaux fournisseurs suite au lancement de nouvelles activités en l'occurrence, le mobile et Internet +.

La variation du poste « autres créditeurs courants » est due principalement à :

- l'augmentation enregistrée au niveau de la société Marjane Holding pour 313 Mdh, essentiellement pour l'acquisition de la société Acima ;
- à l'augmentation au niveau de la société Amenssous d'un montant de 137 Mdh pour l'achèvement de la mise en place de l'infrastructure du projet El Guerdane.

Au 31 décembre 2007

Les dettes fournisseurs (courantes et non courantes) ont progressé de 52,7% au titre de la période 2006-2007. Cette hausse s'explique principalement par l'augmentation des dettes au niveau de Wana Corporate pour 1 685 Mdh, au niveau de Lesieur Cristal pour 268 Mdh, FIII pour 416 Mdh et au niveau de Centrale Laitière pour 350 Mdh.

La variation des autres créditeurs (+32,2% en 2007) s'explique principalement par l'augmentation de l'état créditeur de 531 Mdh et des comptes d'associés de 314 Mdh.

Engagements donnés

En millions de dirhams	31/12/2007	31/12/2008
Avals, cautions, et garanties donnés	3 389	4 428
Dettes garanties par des actifs nantis ou hypothéqués	58	10
Autres engagements donnés	540	169
Total	3 987	4 607

Source : ONA

Les principaux actifs faisant l'objet d'engagements sont ceux constituant le fond de commerce de Wana accordés en garantie pour un montant de 2 579 Mdh pour l'obtention d'une ligne de crédit de 3 000 Mdh. Par ailleurs, diverses cautions ont été engagées par Optorg, notamment auprès de douanes et de clients administratifs.

Engagements reçus

En millions de dirhams	31/12/2007	31/12/2008
Avals, cautions, et garanties reçus	260	358
Nantissement et hypothèques reçus	2	0,3
Autres engagements reçus	346	362
Total	609	721

Source : ONA

Les engagements reçus correspondent essentiellement à la garantie de passif donnée par l'Etat aux sucreries lors de leur acquisition par Cosumar (342 Mdh).

Passifs éventuels

Le Groupe ONA a des passifs éventuels se rapportant à des garanties bancaires et d'autres éléments survenant dans le cadre habituel de ses activités. Le Groupe ne s'attend pas à ce que ces éléments donnent lieu à des passifs significatifs.

V.3.2. Bilans sociaux

Les bilans sociaux relatifs aux exercices 2006, 2007 et 2008 se présentent comme suit :

En millions de dirhams	2006	2007	2008	Var. 07/06	Var. 08/07
ACTIF					
Actif Immobilisé	13 119	18 218	18 288	38,9%	0,4%
Immobilisations en non valeur	22	16	13,2	-26,6%	-17,0%
Immobilisations incorporelles	7	12	11	65,1%	-6,0%
Immobilisations corporelles	94	88	83	-7,1%	-5,6%
Immobilisations financières	12 996	18 103	18 181	39,3%	0,4%
Actif circulant	2 407	1 013	2 683	-57,9%	>100,0%
Créances de l'actif circulant	2 339	248	1 727	-89,4%	>100,0%
<i>Dont CC d'associés</i>	2 228	151	1 641	-93,2%	>100,0%
<i>Dont autres débiteurs</i>	40	18	31	-54,3%	71,7%
Titres et valeurs de placement	68	765	956	>100,0%	25,0%
Ecart de conversion - Actif	-	-	-	-	-
Trésorerie Actif	4	8	2	88,9%	-78,7%
Total Actif	15 530	19 238	20 973	23,9%	9,0%
PASSIF					
Financement permanent	13 533	16 769	18 472	23,9%	10,2%
Capitaux propres	9 655	12 632	13 343	30,8%	5,6%
Dettes de financement	3 870	4 090	5 080	5,7%	24,2%
Provisions pour risques et charges	8	47	49	>100,0%	4,3%
Passif circulant	1 989	2 463	1 934	23,8%	-21,5%
Dettes du passif circulant	1 989	2 463	1 929	23,8%	-21,7%
<i>Dont CC d'associés</i>	1 678	2 169	1 657	29,3%	-23,6%
<i>Dont autres créanciers</i>	93	94	77	0,9%	-18,5%
Autres provisions pour risques et charges	-	-	-	-	-
Ecart de conversion - Passif	-	-	5		Ns
Trésorerie - Passif	8	6	567	-22,5%	>100,0%
Total Passif	15 530	19 238	20 973	23,9%	9,0%

Source : ONA

V.3.2.1. Analyse de l'exercice 2008

Actif immobilisé

L'actif immobilisé affiche une légère progression de 0,4% entre le 31 décembre 2007 et le 31 décembre 2008, s'établissant à 18 288 Mdh.

Le tableau ci-dessous présente les principaux postes de l'actif immobilisé et leur évolution en brut entre le 31 décembre 2007 et le 31 décembre 2008 :

En millions de dirhams	Brut Au 31/12/07	Acquisitions Augmentations	Cessions Diminutions	Brut au 31/12/08
Immobilisations en non valeur	33	3		36
Immobilisations incorporelles	30	5		35
Immobilisations corporelles	141	3	0	144
Prêts et créances immobilisés	104	0	1	104
Titres de participation	18 407	1 288	1 213	18 482
Autres titres immobilisés	5	4		9
Total	18 720	1302	1214	18 809

Source : ONA

La hausse enregistrée est due essentiellement à l'augmentation des immobilisations financières nettes à 18 181 Mdh au 31 décembre 2008.

Le tableau de variation des titres de participation est détaillé ci-dessous :

En millions de dirhams	2008
Solde au 1^{er} janvier 2008	18 407
Acquisitions	558
12 500 Actions Kasovi	356
61 037 Actions AWB	202
123 Actions FIH	0
50 Actions FPOS	0
2 Actions DIGIBAY	0
Augmentation de capital	730
2 200 000 Actions ACIMA	220
5 100 000 Actions Wana Corporate	510
Cessions	1213
12 690 Actions NORATRA	4
12 500 Actions Kasovi	357
8 450 000 Actions ACIMA	852
Solde au 31 décembre 2008	18 482

Source : ONA

Le portefeuille des autres titres immobilisés concerne le fonds SINDIBAD pour une valeur de 8 Mdh. Cette société a procédé au cours du 1^{er} semestre 2008 à une augmentation de capital souscrite par ONA proportionnellement à son taux de participation.

Actif circulant

Au 31 décembre 2008, l'actif circulant s'élève à 2 683 Mdh contre 1 013 Mdh au 31 décembre 2007.

Cette hausse s'explique par l'augmentation des titres et valeurs de placement et aux comptes courants d'associés.

Financement permanent

Le capital social au 31 décembre 2008, entièrement libéré, se compose de 17 462 450 actions de valeur nominale de 100 DH chacune.

Les primes et réserves s'élèvent à 10 275 Mdh au 31 décembre 2008 contre 7 385 Mdh au 31 décembre 2007 suite à l'affectation du bénéfice de l'exercice 2008 et la mise en distribution de dividendes pour un montant global de 611 Mdh, soit 35 dh par action, sur proposition du Conseil d'Administration faite à l'A.G.O. tenue le 23 mai 2008.

Les capitaux propres, sous l'effet du résultat généré par l'exercice 2008, s'élèvent à 13 343 Mdh.

Les dettes de financement au 31 décembre 2008 s'élèvent à 5 080 Mdh contre 4 090 Mdh à fin 2007. Ces dettes se décomposent comme suit :

- un emprunt obligataire de 1 500 Mdh, échéance 31 mars 2016 au taux de 5,45% ;
- un emprunt obligataire de 1 000 Mdh, échéance 25 juillet 2011 au taux de 4,27% ;
- un emprunt obligataire de 1 000 Mdh, échéance 02 décembre 2013 au taux de 5,20% ;
- un CMT de 700 Mdh échéance octobre 2012 au taux de 4,85% ;
- un CMT de 400 Mdh, échéance octobre 2012 au taux de 4,85% ;
- un CMT de 400 Mdh, échéance octobre 2012 au taux de 4,84% ;
- ainsi que les 2 CMT contractés en 2006 de 50 Mdh chacun et dont 20 Mdh ont été remboursés.

Les provisions pour risques et charges s'élèvent à 49 Mdh contre 47 Mdh à fin décembre 2007. La dotation aux provisions pour risques correspond à une estimation d'une pénalité à payer à l'office des changes, suite au contrôle effectué courant l'exercice 2008 et qui a porté sur les exercices 2003 à 2007 inclus.

Passif circulant

Au 31 décembre 2008, les dettes du passif circulant s'élèvent à 1 929 Mdh en repli de 21,7% par rapport à 2 463 Mdh au titre de l'exercice antérieur. Cette évolution est essentiellement due à la baisse des comptes courants d'associés de 23,6% à 1 657 Mdh.

Engagements reçus et donnés

Aucun engagement n'a été donné ou reçu au titre de l'exercice 2008.

V.3.2.2. Analyse de l'exercice 2007

Actif immobilisé

L'actif immobilisé affiche une progression de 38,9% entre le 31 décembre 2006 et le 31 décembre 2007, s'établissant à 18 218 Mdh en 2007.

Le tableau ci-dessous présente les principaux postes de l'actif immobilisé et leur évolution en brut) entre 2006 et 2007 :

En millions de dirhams	Brut Au 31/12/06	Acquisitions Augmentations	Cessions Diminutions	Brut au 31/12/07
Immobilisations en non valeur	33			33
Immobilisations incorporelles	22	8		30
Immobilisations corporelles	140	1		141
Prêts et créances immobilisés	105	0	1	104
Titres de participations	13 299	7 165	2 057	18 407
Autres titres immobilisés	5			5
Total	13 604	7 174	2 058	18 720

Source : ONA

La hausse enregistrée est due essentiellement à l'augmentation de +39,3% des immobilisations financières nettes à 18 103 Mdh en 2007.

Le tableau de variation des titres de participation est détaillé ci-dessous :

En millions de dirhams	2007
Solde au 1^{er} janvier 2007	13 299
Acquisitions	5 738
1 768 623 actions Managem	865
1 280 000 actions Amendis	211
2 572 500 actions Acima	264
1 820 350 actions Marjane Holding	3 006
166 200 actions Centrale Laitière	1 109
170 812 actions Cosumar	153
175 166 actions Lesieur	131
8 actions FIII	0
Augmentation de capital	1 426
13 260 000 actions Wana Corporate	1 326
2 999 actions Université ONA (création)	0
1 000 000 actions Acima	100
Cessions	2 057
14 720 032 actions AXA-ONA	1 472
1 280 000 actions Amendis	211
1 500 000 actions Managem	150
166 200 actions Centrale Laitière	26
170 812 actions Cosumar	5
175 166 actions Lesieur Cristal	18
487 487 actions Monégasque	175
Solde au 31 décembre 2007	18 407

Source : ONA

Le portefeuille des autres titres immobilisés concerne le fonds SINDIBAD pour une valeur de 4,5 Mdh et n'a pas connu de changement comparativement au 31 décembre 2006.

Actif circulant

Au titre de l'exercice 2007, l'actif circulant s'inscrit en baisse de 57,9% à 1 013 Mdh. Cette diminution s'explique principalement par la baisse des comptes courants d'associés qui passent de 2 228 Mdh en 2006 à 151 Mdh en 2007.

Financement permanent

Le capital social au 31 décembre 2007, entièrement libéré, se compose de 17 462 450 actions de valeur nominale de 100 Dh chacune.

Les primes et réserves se sont établis à 7 202 Mdh au 31 décembre 2006 contre 7 384 Mdh au 31 décembre 2007 suite à l'affectation du bénéfice de l'exercice 2006 et la mise en distribution de dividendes pour un montant global de 524 Mdh, soit 30 Dh par action.

Les capitaux propres, sous l'effet du résultat généré pendant l'exercice 2007, s'établissent à 12 632 Mdh, soit une augmentation de 30,8% par rapport à 2006.

Les provisions pour risques et charges s'élèvent à 47 Mdh contre 8 Mdh en 2006. Cette évolution s'explique par une garantie de passif de 43 Mdh enregistrée en 2007.

Les **dettes de financement** comprennent :

- un emprunt obligataire de 1 500 Mdh à échéance 31 mars 2016 et au taux de 5,45% ;
- un emprunt obligataire de 1 000 Mdh à échéance 25 juillet 2011 et au taux de 4,27% ;
- un CMT de 700 Mdh à échéance octobre 2012 et au taux de 4,85% ;
- un CMT de 400 Mdh à échéance octobre 2012 et au taux de 4,85% ;
- un CMT de 400 Mdh à échéance octobre 2012 et au taux de 4,84% ;
- deux CMT contractés en 2006 pour 50 Mdh chacun.

Au terme de l'exercice 2007, les dettes de financement s'élèvent à 4 090 Mdh contre 3 870 Mdh en 2006, soit une hausse de 5,7% de l'encours.

Passif circulant

A fin 2007, les dettes du passif circulant s'élèvent à 2 463 Mdh en progression de 23,8% par rapport à leur niveau de 1 989 Mdh enregistré en 2006, portant ainsi leur part dans le total bilan à 12,8%. Cette évolution est le résultat combiné de :

- la hausse des comptes courants d'associés de 29,3% à 2 169 Mdh ;
- la progression du poste « fournisseurs et comptes rattachés » qui s'établit à 33 Mdh contre 25 Mdh un an auparavant ;
- la diminution des comptes de régularisation passif de 15,6% à 129 Mdh.

V.4. ANALYSE DU TABLEAU DE FLUX DE TRESORERIE

V.4.1. Tableau de flux consolidé IFRS 2006-2008

En millions de dirhams	2006	2007	2008	Var. 07/06	Var. 08/07
Résultat net de l'ensemble consolidé	1 237	1 515	792	22,5%	-47,7%
Ajustements pour					
Dotations aux amortissements et provisions, pertes de valeur	1 369	1 864	1 981	36,1%	6,3%
Résultats des sociétés mises en équivalence	-677	-749	-981	Ns	Ns
Résultats de cession et des pertes et profits de dilution	72	-833	-14	Ns	Ns
Profits/pertes de réévaluation (juste valeur)	44	-41	151	Ns	Ns
Produits des dividendes	-62	-15	-7	Ns	Ns
Capacité d'autofinancement après coût de l'endettement financier net et impôt	1 982	1 741	1 923	-12,2%	10,4%
Elimination de la charge (produit) d'impôts	628	1 053	964	67,6%	-8,4%
Elimination du coût de l'endettement financier net	462	476	692	3,1%	45,3%
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt	3 073	3 270	3 579	6,4%	9,4%
Incidence de la variation du BFR	944	1 176	-1 313	24,5%	Ns
Impôts payés	-562	-1 044	-8	Ns	Ns
Impôts différés	-	-	-1 156	-	-
Flux net de trésorerie liés aux activités opérationnelles	3 454	3 402	1 102	-1,5%	-67,6%
Incidence des variations de périmètre	230	214	-464	>100,0%	Ns
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	-3 036	-5 145	-4 475	Ns	Ns
Acquisition d'actifs financiers	-68	-591	-430	Ns	Ns
Variation des autres actifs financiers	32	167	6	>100,0%	-96,4%
Subventions d'investissement reçues	1	0	0	-40,0%	Ns
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	42	74	98	77,2%	33,2%
Cessions d'actifs financiers	6	217	8	>100,0%	-96,3%
Dividendes reçus	269	273	327	1,6%	19,7%
Intérêts financiers versés	-462	-476	-692	Ns	Ns
Flux net de trésorerie liés aux activités d'investissement	-2 987	-5 268	-5 621	Ns	Ns
Augmentation de capital minoritaire	85	1 264	473	>100,0%	-62,6%
Dividendes payés aux actionnaires de la société mère	-437	-515	-598	Ns	Ns
Dividendes payés aux minoritaires	-350	-302	-480	Ns	Ns
Emission de nouveaux emprunts	3 080	3 592	3 991	16,6%	11,1%
Remboursement d'emprunts	-3 116	-1 582	-767	Ns	Ns
Variation de dettes résultant de contrats location-financement	11	38	39	>100,0%	1,8%
Autres flux liés aux opérations de financement	-1	18	0	Ns	Ns
Flux net de trésorerie liés aux activités de financement	-728	2 514	2 658	Ns	5,7%
Incidence de la variation des taux de change	-13	-21	7	Ns	Ns
Incidence de changement des méthodes et principes comptables	65	0	94	-100,0%	Ns
Variation de la trésorerie et équivalents de trésorerie	-208	628	-1 761	Ns	Ns
Trésorerie et équivalents de trésorerie net à l'ouverture*	-1 129	-1 337	-489	Ns	Ns
Trésorerie et équivalents de trésorerie net à la clôture	-1 337	-710	-2 250	Ns	Ns
Variation de la trésorerie et équivalents de trésorerie	-208	628	-1 761	Ns	Ns

Source : ONA

Au 31 décembre 2008

La capacité d'autofinancement consolidée s'élève à 1 923 Mdh contre 1 741 Mdh au 31 décembre 2007, soit une hausse de 10,4%. Cette évolution favorable est liée, principalement, à l'amélioration du résultat d'exploitation consolidé et aux profits de réévaluation.

Au 31 décembre 2007

La capacité d'autofinancement consolidée s'établit à 1 741 Mdh en 2007 contre 1 982 Mdh en 2006, soit une baisse de 12,2%. Celle-ci s'explique par :

- l'augmentation de la charge d'impôt, principalement de Cosumar, Optorg, Onapar, Centrale Laitière et FIII ;
- les pertes opérationnelles liées au démarrage de Wana Coporate.

Cession des filiales

Au 31 décembre 2008

Au cours du premier semestre 2008, le Groupe a cédé 13% de sa participation dans Amensouss pour 15,6 Mdh.

Au 31 décembre 2007

Le Groupe a cédé, au cours de l'exercice 2007, sa participation dans CCO pour un euro symbolique, sa participation dans la société La Monégasque Maroc pour un montant de 285 Mdh et la totalité de sa participation dans AXA-ONA pour un montant de 3 127 Mdh.

Par ailleurs, Onapar a cédé 75% de sa participation dans HCO pour 303 Mdh.

Les entrées nettes de trésorerie relatives à la cession des filiales et participations sur la période 2006-2008 s'analysent comme suit :

En millions de dirhams	2006	2007	2008
Trésorerie encaissée lors des cessions	249	3 715	16
Trésorerie des entités cédées	-	52	-
Entrée nette de trésorerie	249	3 663	16

Source : ONA

Acquisition des filiales

Au 31 décembre 2008

Le Groupe a acquis au cours du premier semestre 2008 une participation de 25% dans le holding Kasovi pour 345 Mdh ainsi qu'une participation complémentaire dans FIII pour 0,051 Mdh et une acquisition de titres Attijariwafa bank pour 201 Mdh.

Le périmètre du Groupe a également enregistré une entrée de l'entité Amitech, filiale de Nareva Holding, dont la trésorerie se chiffre à 4 Mdh.

Au 31 décembre 2007

Les différentes cessions opérées par le Groupe ont permis l'acquisition de titres Marjane holding (49%), Managem (3,2%), Acima S.A (49%), HCO (15%) et ONA (1,8%) pour respectivement 3 006 Mdh, 114 Mdh, 264 Mdh et 61 Mdh. Au final, les investissements nets des cessions ont donné lieu à un décaissement de -253 Mdh.

Les sorties nettes de trésorerie relatives à l'acquisition de filiales et participations sur la période 2006-2008 s'analysent comme suit :

En millions de dirhams	2006	2007	2008
Trésorerie décaissée pour les acquisitions	20	3 444	546
Trésorerie des entités acquises	1	1	-4
Sortie nette de trésorerie	19	3 443	542

Source : ONA

Variation du BFR

Le détail de l'incidence de la variation du BFR sur la trésorerie des exercices 2006, 2007 et 2008 est présenté dans le tableau suivant :

En millions de dirhams	2006	2007	2008
Variation des stocks	77	-1 171	-1 556
Variation des créances	1 145	-1 904	-513
Variation des dettes	-278	4 251	755
Variation du BFR	944	1 176	-1 313

Source : ONA

Tableau de flux social 2006 - 2008

Le tableau suivant reprend les données historiques du tableau de financement social de ONA pour les exercices 2006, 2007 et 2008 :

En millions de dirhams	2006	2007	2008	Var .07/06	Var. 08/07
Résultat net de l'exercice	706	3 501	1 322	>100%	-62,2%
Dotations aux amortissements et variation des provisions	13	56	21	>100%	-63,1%
Plus/Moins values de cessions d'actifs	0	2608	40	Ns	-98,5%
Capacité d'autofinancement (CAF)	720	950	1 303	31,9%	37,2%
Variation du BFR d'exploitation	-86	3	8	Ns	>100%
Flux de trésorerie provenant de l'exploitation (A)	805	947	1 295	17,6%	36,8%
Investissements	192	7 174	1 302	>100%	-81,8%
Cessions et réductions d'actifs	221	4 665	1 253	>100%	-73,1%
Flux d'investissements (B)	29	-2 509	-49	Ns	Ns
Flux de trésorerie disponible (A+B) = C	834	-1 562	1 246	Ns	Ns
Augmentation de capital	-	-	-		
Distributions de dividendes (D)	437	524	611	19,9%	16,7%
Désendetttement net (C-D) = E	398	-2 086	635	Ns	Ns

Source : ONA

V.4.1.1. Analyse de l'exercice 2008

Les investissements nets de cessions réalisés par ONA au cours l'exercice 2008 totalisent 49 Mdh correspondant principalement à des titres de participation (220 Mdh d'augmentation de capital de Acima et 357 Mdh pour l'acquisition de 12 500 titres de Kasovi, holding détentrice de 79,1% de CBAO).

Les cessions, quant à elles, se sont établies à 5,3 Mdh dont 4,4 Mdh correspondent au désengagement de ONA de sa participation dans Noratra.

V.4.1.2. Analyse de l'exercice 2007

L'investissement net de cessions de ONA au titre de l'exercice 2007 s'établit à 2 509 Mdh.

Les investissements réalisés en 2007 concernent essentiellement :

- l'acquisition de la part d'Auchan dans Marjane Holding et Acima (3 270 Mdh) ;
- l'augmentation de capital de Wana Corporate (1 326 Mdh).

Les cessions totalisent 4 665 Mdh dont :

- la cession de 49% d'AXA-ONA pour 2 024 Mdh ;
- la cession de la Monégasque Maroc pour 285 Mdh ;
- la cession d'Amendis (211 Mdh).

Partie VI

PERSPECTIVES DE ONA

Avertissement : « Les prévisions ci-après sont fondées sur des hypothèses dont la réalisation présente par nature un caractère incertain, notamment en ce qui concerne les projets de l'ONE auxquels l'ONA a soumissionné et qui sont en cours d'attribution. Les résultats et les besoins de financement réels peuvent différer de manière significative des informations présentées. Ces prévisions ne sont fournies qu'à titre indicatif et ne peuvent être considérées comme un engagement ferme ou implicite de la part de ONA ».

Présentation des comptes : Les différences qui peuvent apparaître entre les chiffres 2008 présentés ci-dessous et ceux qui sont figurés dans l'analyse financière proviennent de retraitements comptables.

VI.1. ORIENTATIONS A MOYEN TERME

Les orientations stratégiques à moyen terme pour les principaux Domaines d'Activités Stratégiques du Groupe ONA se détaillent comme suit :

Mines

- Redressement des performances financières de Managem :
 - ✓ optimiser les coûts et les performances minières et réduire les investissements au strict nécessaire.
- Branche d'activité Métaux de base :
 - ✓ réussir l'opération de mise en valeur des gisements de cuivre autour de la mine de Akka ;
 - ✓ sécuriser la durée de vie de la mine de Samine pour assurer une production de 100 KT/an.
- Branche d'activité Métaux précieux :
 - ✓ préparer et réussir le projet d'augmentation de la capacité de la mine d'Imiter ;
 - ✓ réussir le démarrage du projet aurifère Bakoudou au Gabon.
- Branche d'activité Cobalt & Spécialités :
 - ✓ réussir le démarrage des projets : sulfate de sodium et extension de +50% de la capacité de traitement des hydroxydes.

Agroalimentaire

- Protéger les parts de marché, fidéliser les consommateurs à travers l'innovation et optimiser les circuits de distribution.
- Améliorer les marges d'exploitation par l'optimisation de la productivité et la recherche d'économies d'échelle et de coûts.
- Optimiser la distribution :
 - ✓ assurer une couverture plus large des zones rurales ;
 - ✓ sécuriser la logistique de transport et s'assurer de la qualité de distribution des produits et du respect de la chaîne de froid.
- Renforcer le positionnement par rapport à la concurrence :
 - ✓ repenser le lancement de certains produits en fonction de l'évolution du marché et des attentes des consommateurs ;
 - ✓ consolider les acquis sur certains produits, en se recentrant sur le Core Business, afin d'accentuer les avantages concurrentiels. Revoir le packaging de certains produits pour les revaloriser et les distinguer des produits concurrents ;

- ✓ mettre en place une veille concurrentielle par une politique de benchmarking périodique.

Distribution

- Poursuivre le développement des enseignes Marjane et Acima et réussir leur rapprochement en dégagant des synergies significatives.
- Développer les activités automobiles, mines et pétrole au niveau d'Optorg.
- Reconquérir des parts de marché pour Peugeot et Citroën.
- Redresser les niveaux de marges brutes dans la distribution automobile.
- Améliorer le service client et l'accessibilité dans la distribution automobile.
- Améliorer l'offre des produits, en réponse aux besoins du marché.

Activités financières

- Consolider la position de la banque au Maroc à travers l'amélioration de la qualité du service client, la poursuite de la mise à niveau des ressources humaines et du système d'information.
- Réussir l'intégration des banques acquises récemment acquise en Afrique et améliorer leur rentabilité.
- Optimiser les synergies.

Immobilier

- Acquérir, à terme, une position significative sur le marché de l'immobilier sur le plan national.
- Développer l'immobilier résidentiel en vue d'obtenir un portefeuille d'activités plus diversifié.

Télécoms

- Lancer la troisième licence GSM et proposer des offres innovantes pour capter la clientèle.
- Réaliser des percées significatives sur le marché Corporate et continuer le développement de l'activité Wholesale.

Energie et environnement

- Lancer un grand projet de production électrique (éolien, solaire ou thermique).
- Réussir le projet Amensouss.

L'année 2009 a été marquée par les événements significatifs suivants :

Mines

- Chute du cours du cobalt à fin juin 2009 par rapport à la même période de l'année précédente passant de 40,5 \$/lb à 12,1\$/lb.
- Chute des cours du cuivre et du zinc qui passent respectivement de 8 486\$/T et 2 236\$/T au 30 juin 2008 à 4 803\$/T et 1 391\$/T au 30 juin 2009.
- Augmentation des volumes vendus de d'argent et amélioration du prix de vente moyen suite à la restructuration du portefeuille de couverture opérée en mai 2009.

Agroalimentaire

- Revalorisation du prix de la canne à sucre de 30dh/T dès le début de la campagne 2009.
- Impact négatif des intempéries en début d'année entraînant une perturbation de l'activité de collecte de Centrale Laitière suite au blocage de plusieurs zones sinistrées et une perte de superficies à récolter notamment au niveau de Sunabel pour 5 777 ha.
- Hausse du prix du lait pasteurisé (+20 centimes/litre) par Centrale Laitière en répercussion de la hausse des matières premières en janvier 2009.
- Lancement par Centrale Laitière du lait pasteurisé à 3 dirhams, soit l'offre la plus compétitive du marché.
- Baisse du prix de l'huile de table par Lesieur Cristal (-1,5 dh/litre).

Distribution

- Ouverture des 3 magasins Marjane (Fès II, Saïdia Andalusia), et réouverture du magasin de Tétouan après une extension de 1 500m².
- Ouverture par Acima de 3 magasins au premier semestre 2009 à Tanger, Agadir et Marrakech.
- Obtention de nouvelles cartes de distribution des marques Sullair et Grove (grues) pour Equipement ; de nouvelles marques chinoises de véhicules particuliers (Chery et ZX) ; et des camions JAC (commercialisés en Côte d'Ivoire, au Gabon, au Cameroun et au Maroc) pour Motors.

Activités financières

- Ouverture d'un bureau de représentation d'Attijariwafa bank à Tripoli en Libye.
- Naissance de CBAO Groupe Attijariwafa bank, premier opérateur sénégalais, suite à la fusion entre CBAO et Attijari bank Sénégal.

Relais de croissance

- Obtention par Wana Corporate de la troisième licence mobile 2G.
- Acquisition par les Koweïtiens Zain et Al Ajial (Fonds d'investissement géré par le Consortium maroco-koweïtien) de 31% du capital de Wana Corporate, le 15 mars 2009, moyennant un prix d'acquisition de 2 850 Mdh.
- Soumission de l'offre du consortium Ip/Nareva le 15 Mai 2009 pour le projet éolien de Tarfaya.
- Finalisation par Nareva des études de qualification et de la rédaction des contrats clients pour les projets éoliens organiques destinés à l'Offre EnergiPro.
- Achèvement des travaux du réseau au niveau d'Amensouss, réception de l'adducteur et encaissement du premier tirage du fond Hassan II.

VI.2. ETATS PREVISIONNELS

VI.2.1. Hypothèses d'exploitation

Les hypothèses retenues pour l'estimation du budget et du plan prévisionnel de ONA au titre de la période 2009-2011 sont exposées comme suit :

En millions de dirhams	2008r	2009e	2010p	2011p	TCAM 08-11
Rémunérations de gestion	249	163	182	192	-8,3%
Revenu de participation	1 495	1 439	1 425	1 608	2,5%

Source : ONA

Les prévisions tablent sur une progression des rémunérations de gestion consécutive à la croissance du chiffre d'affaires des principales participations. Il est toutefois à noter que les bases de calcul des rémunérations de gestion ont été revues courant 2009.

Pour leur part, les dividendes reçus devraient se maintenir dans un premier temps au même niveau observé en 2008, grâce au travail d'optimisation qui a été réalisé par le holding, pour progresser ensuite dès 2011 principalement grâce au redressement des activités de Managem.

Par ailleurs, ONA a mis en place un programme d'investissement correspondant à son rôle d'accompagnateur et d'accélérateur du développement de ses participations.

Le tableau ci-dessous résume, sur trois exercices, les budgets alloués aux principaux postes d'investissements :

En millions de dirhams	2008r	2009e	2010p	2011p
Wana Coporate	510			
Acima	220			
CBAO	357			
Nareva		623	750	1 013
Attijariwafa bank	201			
Autres	14	28	2	2
Investissements financiers	1 302	652	752	1 015

Source : ONA

Il est toutefois à souligner que l'investissement de Nareva Holding est tributaire de l'attribution ou non des projets énergétiques, sujets aux appels d'offres de l'ONE.

VI.2.2. Les comptes de produits et charges prévisionnels simplifiés

Le compte de résultats prévisionnels de ONA se présente de la manière suivante :

En millions de dirhams	2008r	2009e	2010p	2011p	TCAM 08-11
Produits d'exploitation	269	182	191	201	-9,3%
Charges d'exploitation	215	175	179	186	-4,7%
Résultat d'exploitation	54	7	12	15	-34,8%
Dividendes perçus	1 495	1 439	1 425	1 608	2,5%
Charges financières	303	299	296	333	9,6%
Autres produits et charges financiers	49	10	-9	-9	5,7%
Résultat financier	1 241	1 150	1 120	1 266	0,7%
Plus-values de cession	40	59	0	0	-
Résultat non courant (hors plus value)	-11	1	0	0	-
Résultat non courant	29	60	-	-	-
Impôt sur les sociétés	2	1	1	1	-20,6%
Résultat	1 322	1 216	1 131	1 280	-1,1%

Source : ONA

Éléments remarquables des comptes de produits et charges prévisionnels

- Le chiffre d'affaires affiche une baisse annuelle moyenne de 9,3% sur la période 2008-2011. Ce recul est la résultante de la revue des règles de calcul du système des rémunérations de gestion Groupe applicable en 2009, atténuée toutefois par la hausse du chiffre d'affaires des filiales du Groupe. Les charges d'exploitation reculent également de 4,7% par an grâce, essentiellement, à la réduction des charges externes.
- Les dividendes reçus demeurent quasiment stables sur la période 2009-2010 et enregistrent une bonne progression en 2011 grâce principalement au redressement des fondamentaux de Managem. Par ailleurs, le business plan prévoit une hausse des charges financières en corrélation avec les investissements du Groupe, notamment dans l'énergie.
- Le résultat non courant de 60 Mdh en 2008 correspond à une plus value sur cession de titre.

Enfin, tenant compte des investissements significatifs dans les relais de croissance et porteurs de profits futurs, ONA maintient un résultat net relativement stable sur la période 2009-2011 qui s'établit à 1 280 Mdh en 2011.

VI.2.3. Analyse bilantielle prévisionnelle

En millions de dirhams	2008r	2009e	2010p	2011p	TCAM 08-11
Actif Immobilisé	18 288	18 681	19 415	20 413	3,7%
Besoin de fonds de Roulement ³⁵	-190	-190	-190	-190	0,0%
Actif économique	18 098	18 492	19 225	20 223	3,8%
Capitaux Propres	13 343	13 946	14 380	14 875	3,7%
Provisions pour Risques & Charges	49	49	49	49	0,0%
Endettement net ³⁶	4 706	4 496	4 796	5 299	4,0%
Capitaux Employés	18 098	18 492	19 225	20 223	3,8%

Source : ONA

Eléments remarquables des bilans prévisionnels

- L'actif immobilisé croît en moyenne de 3,7% par an sur la période 2008-2011 pour accompagner le développement du groupe.
- Les capitaux propres augmentent de 3,7% en moyenne sur la période 2008-2011. Cette progression repose essentiellement sur la capacité bénéficiaire du groupe.
- L'endettement net connaît une progression de l'ordre de 4% en croissance annuelle moyenne sur la période 2008-2011.
- La hausse la plus significative sera enregistrée en 2010 reposant essentiellement sur une croissance de l'endettement financier. Cependant, cette progression de l'endettement financier est tributaire de l'attribution des projets énergétiques au Groupe ONA, sujets aux appels d'offres de l'ONE.

³⁵ Le besoin en fond de roulement ne comprend pas les comptes courants d'associés et les TVP

³⁶ Endettement net= DMLT+ (trésorerie passif +comptes courants d'associés passif)-(trésorerie actif+comptes courants d'associés actif+TVP)

VI.2.4. Les tableaux de financement prévisionnels simplifiés

En millions de dirhams	2008r	2009e	2010p	2011p	TCAM 08-11
Capacité d'autofinancement	1 303	1 176	1 151	1 297	-0,2%
- distribution de dividendes	611	611	698	786	8,8%
Autofinancement	692	565	453	511	-9,6%
+ Augmentation des fonds propres	-	-	-	-	-
+ Augmentation des dettes de financement court terme		400			-
+ Augmentation des dettes de financement long terme	1 000		700	1 500	-
+ Cession et réduction d'immobilisations	1 253	297	-	-	-100,0%
+ Variation de besoin en fonds de roulement ³⁷	-8	-	-	-	-100,0%
Ressources	2 937	1 262	1 153	2 011	-11,9%
- Acquisitions et augmentations d'immobilisations ³⁸	1 302	652	752	1 015	-8,0%
- Remboursement des capitaux propres	-	-	-	-	-
- Remboursement des dettes de financement court terme		565	400		-
- Remboursement des dettes de financement long terme	10	10	10	1 010	-
- Remboursement comptes courants	2 001	-	-	-	-100,0%
Emplois	3 313	1 227	1 162	2 025	-15,1%
Variation de la trésorerie³⁹	-376	35	-9	-14	Ns

Source : ONA

Eléments remarquables des tableaux de financement prévisionnels

- La capacité d'autofinancement de ONA est quasiment stable sur toute la période 2008-2011 et enregistre un léger recul avec un taux de croissance annuel moyen de -0,2% sur la période.
- Les investissements sur la période 2009-2011 correspondent essentiellement au financement du développement des relais de croissance et plus précisément les projets de développement

³⁷ La variation du BFR n'intègre pas les comptes courants d'associés qui sont présentés dans une ligne distincte

³⁸ Y compris les emplois en non valeurs

³⁹ Le calcul de la variation de la trésorerie intègre les titres et valeurs de placement

énergétiques lancés par l'ONE auxquels le Groupe ONA a soumissionné, à travers sa filiale Nareva, spécialisée dans l'Energie et l'Environnement.

- La progression des dettes de financement correspond à l'émission de billets de trésorerie de 400 Mdh en 2009, d'un CMT de 700 Mdh en 2010 et d'un emprunt obligataire en 2011. Le choix néanmoins du type de financement à mettre en place dépendra des conditions de marché à la date de mise en place desdits financements.
- Les remboursements des dettes de financement en 2009e correspondent aux remboursements de billets de trésorerie pour un montant de 565 Mdh et d'un emprunt obligataire arrivant à échéance en 2011 de 1 Mrd Dh.
- Les dividendes distribués sont stables en 2009 puis progressent de 5 dirhams par action en 2010 et 2011.

Partie VII

FACTEURS DE RISQUES

De par ses activités, le Groupe ONA est exposé aux principaux risques suivants :

VII.1. LE RISQUE DE MARCHE

VII.1.1. Risque de change

Le Groupe est amené à utiliser des instruments de couverture afin de réduire son exposition au risque de change en fonction des spécificités propres à chacune de ses filiales.

La politique du risque de change au sein du Groupe vise à couvrir les expositions budgétaires en devises hautement probables et /ou les engagements fermes à l'importation et à l'exportation en fonction de l'activité de chaque filiale.

Les expositions futures en devises sont déterminées dans le cadre d'une procédure budgétaire régulièrement réactualisée.

L'horizon de couverture est adapté au cycle de chaque filiale et n'excède pas généralement l'année à chaque date de clôture.

Les directives et procédures de gestion du risque de change sont déterminées dans le cadre de procédures et politiques de gestion adaptées à l'activité de chaque filiale.

Ces procédures intègrent les règles définies par le Groupe à savoir :

- toute opération de couverture de change est adossée, en montant et maturité, à un sous-jacent économique interdisant ainsi toute opération spéculative ;
- la nature des instruments financiers utilisés en couverture est strictement limitée aux instruments de couvertures standard et liquides dans la mesure où, ils sont dans le sens de la position à gérer. Sont donc autorisés les achats à terme, les ventes à terme et les achats d'options de type plain vanilla ;
- chaque filiale met en place un processus de contrôle interne et organise des audits périodiques.

Par ailleurs, le groupe veille à l'adéquation des politiques de gestion du risque de change à chaque filiale avec son exposition en devise sous-jacente, notamment au travers d'une procédure mensuelle de reporting de change et organise périodiquement des audits au niveau du groupe.

Au 31 décembre 2008, l'enregistrement dans le bilan à la valeur de marché des produits dérivés liés à la couverture du risque de change s'est traduit par une perte de -18 Mdh.

VII.1.2. Risque de matières premières

Le Groupe ONA utilise des instruments financiers (achats à terme, ventes à terme, achats options plain vanilla) pour réduire le risque de volatilité des cours sur certains métaux précieux (or et argent) et métaux de base (cuivre, plomb et zinc).

Les produits dérivés sur matières premières utilisés par le groupe sont négociés en USD et sont qualifiés de couverture de flux de trésorerie ou de trading au regard de la norme IAS 39.

L'utilisation des instruments dérivés sur matières premières s'inscrit dans un cadre de gestion qui précise les règles prudentielles à respecter.

Au 31 décembre 2008, l'enregistrement dans le bilan à la juste valeur des produits dérivés liés à la couverture du risque de matières premières s'est traduit par une perte de 1 041,9 Mdh constatée pour 826,1 MMAD en capitaux propres (couverture de flux de trésorerie) et 215,8 Mdh en résultat (activité de trading).

La juste valeur des instruments dérivés et matières se présente comme suit :

En millions de dirhams	31/12/2008	31/12/2007
Instruments dérivés - actif		
matières	0	2
change	41,5	3,1
Instruments dérivés - passif		
matières	4,1	0,0
change	59,5	63,1
Juste valeur des instruments dérivés	-22,1	-58,0

Source : ONA

VII.2. LE RISQUE DE CONCURRENCE

Les positions commerciales détenues par le Groupe ONA au niveau de l'ensemble des métiers permettent au Groupe de renforcer sa situation concurrentielle. Le Groupe est toutefois soumis à certains risques compétitifs. Il s'agit particulièrement :

- du démantèlement douanier, qui devrait avoir une incidence sur certaines activités, telles que l'agroalimentaire ;
- de la libéralisation de certains secteurs économiques, impliquant l'arrivée de nouveaux opérateurs internationaux, notamment dans le secteur financier ;
- de la gestion de la croissance et de l'intégration technique de l'ensemble des métiers du Groupe.

Le risque de concurrence est particulièrement sensible au niveau des métiers suivants :

- distribution : la grande distribution avec l'apparition d'autres enseignes et la distribution automobile avec la levée des barrières douanières ;
- agroalimentaire : la biscuiterie avec la signature d'accords de libre-échange avec certains pays et de manière générale, la concurrence de nouvelles marques de notoriété (eau minérale, huiles, produits laitiers, etc.) ;
- secteur financier : l'apparition d'un mouvement de consolidation dans le secteur des assurances et une politique commerciale agressive des autres enseignes bancaires.

Le niveau de dépendance des activités du Groupe des facteurs susmentionnés est à relativiser compte-tenu notamment des éléments suivants :

- sa connaissance du marché national ;
- la conclusion de partenariats avec les leaders mondiaux dans ses principaux domaines :
 - ✓ SCH (BCH), dans le secteur financier ;
 - ✓ Danone et Bongrain, dans l'agroalimentaire ;

VII.3. LE RISQUE ORGANISATIONNEL

La stratégie de développement initiée par le Groupe ONA peut faire apparaître un certain nombre de risques organisationnels, liés notamment à :

- l'intégration des systèmes d'information ;
- la gestion des ressources humaines ;
- la réalisation des synergies ;
- l'harmonisation des procédures.

Il est à noter, à ce niveau, que le Groupe mène de pair la gestion de sa croissance externe et la mise en œuvre d'un système intégré de contrôle de gestion aux fins d'assurer le suivi des performances et des risques au niveau de l'ensemble de ses filiales.

VII.4. LE RISQUE DE CREDIT ET DE CONTREPARTIE

Le Groupe est exposé au risque de crédit en cas de défaillance d'une contrepartie. Le Groupe a mis en place des politiques visant à limiter son exposition au risque de contrepartie. Ces politiques reposent sur une sélection rigoureuse des contreparties en fonction de plusieurs critères (ex : actifs et capitaux propres, notations des agences de notation...), et selon les échéances de transaction.

Les tableaux suivants présentent une analyse des créances courantes en fonction du risque de contrepartie :

31-déc-08					
<i>En millions de MAD</i>	Créances présentant un retard de paiement et non dépréciées		Actifs dépréciés	Actifs sains	
	<i>Moins d'un an</i>	<i>Plus d'un an</i>		<i>Total</i>	<i>Total</i>
Créances clients courants	1 682,6	11,7	539,9	3 504,8	5 738,9
Autres débiteurs courants	5 425,9	217,2	160,4	3 752,0	9 555,5
Total	7 108,5	228,8	700,3	7 256,8	15 294,5
<i>Eliminations de consolidation</i>					(5 409,3)
Total brut des débiteurs courants					9 885,2

31-déc-07					
<i>En millions de MAD</i>	Créances présentant un retard de paiement et non dépréciées		Actifs dépréciés	Actifs sains	
	<i>Moins d'un an</i>	<i>Plus d'un an</i>		<i>Total</i>	<i>Total</i>
Créances clients courants	427,2	450,6	488,0	4 088,2	5 454,0
Autres débiteurs courants	3 286,5	45,2	158,1	5 610,4	9 100,2
Total	3 713,7	495,8	646,1	9 698,6	14 554,2
<i>Elimination des traitements de consolidation</i>					(5 432,3)
Total brut des débiteurs courants					9 121,9

Partie VIII

FAITS EXCEPTIONNELS ET LITIGES

VIII.1. FAITS EXCEPTIONNELS

Suite au contrôle courant 2008 de l'Office des Changes portant sur les exercices 2003 à 2007 inclus, l'ONA a fait l'objet d'une pénalité. Au 31 décembre 2008, elle a provisionné dans ses comptes un montant de 2 millions de dirhams au titre du redressement auquel elle pourrait faire l'objet. Le montant lié à la charge de ce contrôle pourrait être supérieur ou inférieur à 2 millions de dirhams.

VIII.2. LITIGES

A la date d'établissement du présent dossier d'information, ONA ne connaît pas de litiges susceptibles d'affecter sa situation financière, son résultat ou son activité.

Partie IX

ANNEXES : DONNEES COMPTABLES ET FINANCIERES

IX.1. REGLES ET METHODES COMPTABLES - COMPTES CONSOLIDES DU GROUPE ONA AU 31 DECEMBRE 2008 EN NORMES IFRS

■ Référentiel comptable

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 états financiers consolidés du Groupe ONA sont préparés en conformité avec les normes comptables internationales adoptées au sein de l'Union Européenne au 31 décembre 2008 et telles que publiées à cette même date.

Les normes comptables internationales comprennent les IFRS (International Financial Reporting Standards), les IAS (International Accounting Standards) et leurs interprétations SIC et IFRIC (Standards Interpretations Committee et International Financial Reporting Interpretations Committee).

Le Groupe a suivi les dernières publications de l'IASB et de l'IFRIC. Parmi ces dernières normes et interprétations publiées mais non encore adoptées par l'Union européenne (UE) :

- L'amendement d'IAS 23, Coûts d'emprunt applicable à compter du 1er janvier 2009 ne devrait pas avoir d'impact sur les comptes consolidés du Groupe puisque le traitement comptable proposé par cette norme correspond au principe comptable actuellement retenu par le Groupe;
- La révision d'IAS 1 applicable aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2009 devrait avoir une incidence sur la présentation des états financiers du Groupe.
- La révision d'IFRS 3 et IAS 27 applicable aux exercices ouverts à compter du 1er juillet 2009 devrait avoir une incidence sur les opérations de regroupement d'entreprises qui seraient opérées au cours de l'exercice 2010 et suivants ;
- La publication d'IFRIC15, Accords pour la construction d'un bien immobilier applicable à compter du 1er janvier 2009 ne devrait pas avoir d'impact sur les comptes consolidés du Groupe dans la mesure où elle confirme le traitement retenu par les filiales immobilières pour la comptabilisation de chiffre d'affaires lié aux contrats de construction et en l'occurrence, à l'achèvement.

Les principes et méthodes comptables du Groupe sont décrits ci-après.

IX.1.1. Bases d'évaluation

Les comptes consolidés sont établis selon la convention du coût historique à l'exception de certaines catégories d'actifs et passifs conformément aux principes édictés par les IFRS.

IX.1.2. Utilisation d'estimations et d'hypothèses

L'établissement des états financiers consolidés, en conformité avec les normes comptables internationales en vigueur, a conduit le Groupe à faire des estimations et formuler des hypothèses ayant une incidence sur les états financiers et les notes les accompagnant.

Le Groupe procède à ces estimations et appréciations de façon continue sur la base de son expérience passée ainsi que de divers autres facteurs jugés raisonnables qui constituent le fondement de ces appréciations.

Les montants qui seront publiés dans ses futurs états financiers consolidés sont susceptibles de différer de ces estimations en fonction de l'évolution des hypothèses ou de conditions différentes.

Les principales estimations significatives faites par le Groupe portent notamment sur l'évolution des engagements envers les salariés, les goodwill, les immobilisations incorporelles et les provisions.

a) Dépréciation des stocks

Les stocks et en-cours de production industrielle sont évalués au plus bas de leur coût de revient et de leur valeur nette de réalisation. Le calcul de dépréciation des stocks est fondé sur une analyse des changements prévisibles de la demande, des technologies ou du marché afin de déterminer les stocks obsolètes ou en excès.

Les dépréciations sont comptabilisées parmi les charges d'exploitation courantes ou en charges de restructuration, le cas échéant, suivant la nature des montants concernés.

b) Dépréciation des créances clients et des prêts

Une dépréciation des créances clients et des prêts est comptabilisée si la valeur actualisée des encaissements futurs est inférieure à la valeur nominale. Le montant de la dépréciation prend en compte la capacité du débiteur à honorer sa dette et l'ancienneté de la créance. Un taux de recouvrabilité plus faible que celui estimé ou la défaillance de nos principaux clients peut avoir un impact négatif sur nos résultats futurs.

c) Frais de développement capitalisés, goodwill, immobilisations incorporelles et immobilisations corporelles

Les conditions de capitalisation des frais de développement sont énoncées ci-dessous. Une fois capitalisés, ces frais sont amortis sur la durée de vie estimée des produits concernés.

Le Groupe doit en conséquence évaluer la faisabilité commerciale et technique de ses projets et estimer les durées de vie des produits en résultant. S'il s'avérait qu'un produit n'était pas en mesure de satisfaire aux attentes initiales, le Groupe pourrait être dans l'obligation de déprécier dans le futur tout ou partie des frais capitalisés ou de modifier le plan d'amortissement initial.

Le Groupe a par ailleurs à son actif des immobilisations incorporelles acquises en espèces ou par le biais d'opérations de regroupement d'entreprises ainsi que les goodwill en résultant.

Outre les tests de dépréciation annuels relatifs aux goodwill, il est procédé à des tests ponctuels en cas d'indice de perte de valeur des actifs incorporels détenus. Les dépréciations éventuelles sont déterminées à partir de la valeur actuelle des flux de trésorerie futurs attendus qui sont obtenus à partir des budgets et prévisions et/ou de valeurs de marché des actifs concernés. Une évolution des conditions de marché ou des perspectives attendues peut avoir une incidence sur les flux de trésorerie initialement estimés et peut donc conduire à revoir et à modifier la dépréciation comptabilisée précédemment.

Pour les immobilisations corporelles, les principales hypothèses et estimations qui sont prises en compte dans la détermination de la valeur recouvrable sont les perspectives de marché, l'obsolescence et la valeur de réalisation en cas de cession ou de liquidation. Toute modification de ces hypothèses peut avoir un effet significatif sur le montant de la valeur recouvrable et pourrait conduire à revoir la valeur des pertes de valeur comptabilisées.

d) Provisions

Le montant des provisions comptabilisé par le Groupe est basé sur la meilleure estimation de la sortie d'avantages économiques futurs à la date où le Groupe a comptabilisé cette obligation. Le montant des provisions est ajusté à chaque date de clôture en tenant compte de l'évolution éventuelle de l'estimation de la sortie d'avantages futurs attendue.

Lorsque l'effet temps est significatif sur l'évaluation d'une obligation de sortie d'avantages futurs, les provisions sont actualisées, l'effet de désactualisation étant comptabilisé ultérieurement en charges financières.

e) Impôts différés

Les impôts différés actifs comptabilisés résultent pour l'essentiel des déficits fiscaux reportables et des

différences temporelles déductibles entre les valeurs comptables et fiscales des actifs et passifs. Les actifs relatifs au report en avant des pertes fiscales sont reconnus s'il est probable que les entités concernées disposeront de bénéfices imposables futurs sur lesquels ces pertes fiscales pourront être imputées.

Les estimations de bénéfices futurs sont réalisées à partir des budgets et prévisions de résultats comptables, ajustés des retraitements fiscaux. Ces estimations sont réalisées sur la base d'hypothèses de marché qui pourraient ne pas être confirmées dans le futur.

f) Provision pour retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi

Le Groupe participe à des régimes de retraites à cotisations définies. Par ailleurs, certains autres avantages postérieurs à l'emploi tels que la couverture médicale, les indemnités de départ en retraite et les médailles de travail font l'objet de provisions. L'ensemble de ces engagements est calculé sur une base actuarielle à partir d'hypothèses sur le taux d'actualisation, le taux d'inflation médicale, les augmentations de salaires futurs, le taux de rotation du personnel et les tables de mortalité. Ces hypothèses (Cf. Note 25) sont généralement mises à jour annuellement.

g) Comptabilisation des revenus

Les revenus sont comptabilisés à la juste valeur de la contrepartie reçue ou à recevoir lorsque l'entreprise a transféré à l'acheteur les risques et avantages importants inhérents à la propriété du bien.

h) Juste valeur des dérivés et des autres instruments financiers

La juste valeur des instruments financiers qui ne sont pas négociés sur un marché actif est déterminée à l'aide des techniques d'évaluation. Le Groupe sélectionne les méthodes et retient les hypothèses qui lui paraissent les plus adéquates en se basant principalement sur les conditions de marché existant à la date de chaque clôture.

IX.1.3. Principes de consolidation

IX.1.3.1. Filiales

Les sociétés dans lesquelles le Groupe exerce un contrôle exclusif de fait ou de droit sont consolidées selon la méthode de l'intégration globale. Le contrôle s'entend comme le pouvoir de diriger les politiques financières et opérationnelles d'une entité afin d'obtenir les avantages de ses activités. Les états financiers des sociétés contrôlées sont consolidés dès que le contrôle devient effectif et jusqu'à ce que ce contrôle cesse.

Le contrôle est présumé exister lorsque la mère détient, directement ou indirectement par l'intermédiaire de filiales, plus de la moitié des droits de vote d'une entité, sauf si dans des circonstances exceptionnelles où il peut être clairement démontré que cette détention ne permet pas le contrôle.

Pour déterminer si une entité du Groupe exerce un contrôle sur une autre, il est tenu compte également de l'existence et de l'effet des droits de vote potentiels exerçables à la date d'arrêté des comptes. Cependant, la répartition entre le pourcentage d'intérêt du Groupe et les intérêts minoritaires est déterminée sur la base du pourcentage actuel d'intérêt. La quote-part de résultat net et de capitaux propres leur revenant est présentée sur la ligne « intérêts minoritaires ».

Les acquisitions d'intérêts minoritaires sont comptabilisées en utilisant la "parent entity extension method", par laquelle la différence entre le prix payé et la valeur comptable de la quote-part des actifs nets acquis est comptabilisée en goodwill.

IX.1.3.2. Participations dans les entreprises associées et coentreprises

Les sociétés dans lesquelles le Groupe exerce une influence notable sur la gestion et la politique financière sont consolidées selon la méthode de la mise en équivalence; l'influence notable étant présumée lorsque plus de 20% des droits de vote sont détenus.

Selon la méthode de la mise en équivalence, les titres de participation sont comptabilisés au coût, ajusté des modifications post-acquisition dans la quote-part de l'investisseur dans l'entité détenue, et des éventuelles pertes de valeurs de la participation nette. Les pertes d'une entité consolidée selon la méthode de la mise en équivalence qui excèdent la valeur de la participation du Groupe dans cette entité ne sont pas comptabilisées, sauf si :

- le Groupe a une obligation légale ou implicite de couvrir ces pertes; ou
- le Groupe a effectué des paiements au nom de l'entreprise associée.

Tout excédent du coût d'acquisition sur la quote-part du Groupe dans la juste valeur des actifs, passifs et passifs éventuels identifiables de l'entreprise associée à la date d'acquisition, est comptabilisé en tant que goodwill mais n'est pas présenté au bilan parmi les autres goodwill du Groupe. Ce dernier est, en effet, inclus dans la valeur comptable de la participation mise en équivalence et est testé pour dépréciation dans la valeur comptable totale de la participation. Tout excédent de la quote-part du Groupe dans la juste valeur nette des actifs, passifs et passifs éventuels identifiables de l'entité sur le coût d'acquisition, est comptabilisé immédiatement en résultat.

Les participations dans des entités sur lesquelles le Groupe a cessé d'exercer une influence notable ne sont plus consolidées à partir de cette date et sont évaluées au plus bas de leur valeur d'équivalence à la date de sortie de périmètre ou de leur valeur d'utilité.

Le Groupe a fait le choix, comme autorisé par la norme IAS 31 « Participations dans des coentreprises », de consolider selon la méthode de l'intégration proportionnelle les entités sur lesquelles il exerce un contrôle conjoint.

Les participations dans des entités sur lesquelles le Groupe a cessé d'exercer un contrôle conjoint ou une influence notable, ne sont plus consolidées à partir de cette date et sont évaluées conformément aux dispositions de IAS 39.

Les participations dans des filiales, des coentreprises et des entreprises associées qui sont classées comme détenues en vue de la vente (ou incluses dans un Groupe destiné à être cédé qui est classé comme détenu en vue de la vente) selon IFRS 5 sont comptabilisées conformément aux dispositions de cette norme (i.e. les entités sont consolidées mais présentées sur une seule ligne de l'actif et du passif).

IX.1.3.3. Exclusion du périmètre de consolidation

Conformément aux dispositions des IFRS, il n'y a pas d'exemption au périmètre de consolidation du Groupe.

IX.1.3.4. Retraitement de consolidation

Toutes les transactions intragroupes, ainsi que les actifs et passifs réciproques significatifs entre les sociétés consolidées par intégration globale ou intégration proportionnelle sont éliminés. Il en est de même pour les résultats internes au Groupe (dividendes, plus-values...).

Les résultats des cessions internes réalisées avec les sociétés mises en équivalence sont éliminés dans la limite du pourcentage d'intérêt du Groupe dans ces sociétés.

IX.1.3.5. Date de clôture

Toutes les sociétés du Groupe sont consolidées à partir de comptes annuels arrêtés au 31 décembre 2008.

IX.1.4. Conversion des états financiers et des opérations en monnaies étrangères

La monnaie fonctionnelle de la société ONA est le dirham, et c'est également la monnaie de présentation des comptes consolidés du Groupe.

IX.1.4.1. Conversion des états financiers des sociétés étrangères

Les comptes des filiales étrangères autonomes, dont la monnaie fonctionnelle est différente du dirham, sont convertis en dirham comme suit :

- A l'exception des capitaux propres pour lesquels les cours historiques sont appliqués, les comptes de bilan sont convertis sur la base des taux de change en vigueur à la date de clôture,
- les comptes de résultat et les tableaux de flux de trésorerie sont convertis sur la base des taux de change moyens de la période,
- l'écart de conversion en résultant est porté au poste "Ecart de conversion" inclus dans les capitaux propres.

Les Goodwill et ajustements de juste valeur provenant de l'acquisition d'une entité étrangère sont considérés comme des actifs et passifs de l'entité étrangère et sont exprimés dans la monnaie fonctionnelle de l'entité acquise et sont convertis en dirham au taux de clôture.

Les comptes des entités étrangères non autonomes, dont la monnaie fonctionnelle est différente du dirham et dont l'activité est le prolongement de la société mère, sont convertis en dirham selon la méthode du cours historique.

IX.1.4.2. Conversion des opérations en monnaie étrangère

Les transactions en monnaies étrangères (c'est-à-dire dans une monnaie différente de la monnaie fonctionnelle de l'entité) sont converties au cours de change en vigueur à la date de la transaction.

Les actifs et passifs libellés en devises étrangères sont évalués au cours en vigueur à la date de clôture ou au cours de la couverture qui leur est affectée le cas échéant.

Les différences de change correspondantes sont enregistrées au compte de résultat, les variations de juste valeur des instruments de couverture sont enregistrées conformément au traitement décrit dans la note 3.16.3 « Instruments dérivés » ci-après.

IX.1.5. Regroupement d'entreprises

Les acquisitions de filiales sont comptabilisées selon la méthode de l'acquisition. Le coût d'acquisition comprend, à la date du regroupement, les éléments suivants :

- la juste valeur, à la date d'échange, des actifs remis, des passifs encourus ou assumés ;
- les éventuels instruments de capitaux propres émis par le Groupe en échange du contrôle de l'entité acquise ;
- les autres coûts éventuellement directement attribuables au regroupement d'entreprises.

Les actifs, passifs, passifs éventuels identifiables de l'entité acquise qui répondent aux critères de comptabilisation énoncés par la norme IFRS 3 sont comptabilisés à la juste valeur à l'exception des actifs (ou groupe d'actifs), répondant aux dispositions de la norme IFRS 5 pour une qualification d'actifs non courants destinés à être cédés, alors comptabilisés et évalués à la juste valeur diminuée des coûts nécessaires à la vente.

Dans le cas d'une première consolidation d'une entité, le Groupe procède dans un délai n'excédant pas un an à compter de la date d'acquisition à l'évaluation de tous les actifs, passifs et passifs éventuels à leur juste valeur.

Le goodwill ou « écart d'acquisition » correspond à la différence entre le coût d'acquisition et la part d'intérêts de l'acquéreur dans la juste valeur nette des actifs, passifs et passifs éventuels identifiables. Il suit les principes définis dans le paragraphe « Goodwill ».

IX.1.6. Goodwill

Le goodwill est évalué dans la monnaie fonctionnelle de l'entité acquise. Il est comptabilisé à l'actif du bilan. Il n'est pas amorti et fait l'objet d'un test ou de tests de pertes de valeur annuels ou dès l'apparition d'indices susceptibles de remettre en cause la valeur comptabilisée au bilan. Les pertes de valeur enregistrées ne peuvent pas faire l'objet d'une reprise ultérieure.

Lorsque la quote-part de la juste valeur des actifs, passifs et passifs éventuels acquise excède le coût d'acquisition, un écart d'acquisition négatif est immédiatement comptabilisé en résultat.

Lors de la cession d'une filiale ou d'une entité contrôlée conjointement, le montant du goodwill attribuable à la filiale est inclus dans le calcul du résultat de cession.

IX.1.7. Immobilisations incorporelles

Les éléments comptabilisés en immobilisations incorporelles sont essentiellement des frais de développement capitalisés, des brevets et des logiciels.

Les immobilisations incorporelles sont inscrites au coût d'acquisition initial diminué du cumul des amortissements et des éventuelles pertes de valeur.

Les immobilisations incorporelles identifiables acquises dont la durée d'utilité est définie sont amorties en fonction de leur propre durée d'utilité dès leur mise en service.

Les immobilisations incorporelles identifiables acquises dont la durée d'utilité est indéfinie, ne sont pas amorties mais font l'objet, tous les ans, de tests de perte de valeur ou dès l'apparition d'indices susceptibles de remettre en cause la valeur comptabilisée au bilan. Le cas échéant, une perte de valeur est enregistrée.

Les immobilisations incorporelles dont la durée d'utilité est définie sont amorties selon le mode linéaire, sur les périodes suivantes :

- Logiciels :	de 3 à 10 ans
- Frais de développement :	de 3 à 10 ans
- Brevets :	de 2 à 30 ans
- Autres immobilisations incorporelles :	de 3 à 9 ans

IX.1.8. Immobilisations corporelles

Conformément à la norme IAS 16, les immobilisations corporelles sont comptabilisées au coût d'acquisition historique ou de fabrication initial, diminué du cumul des amortissements et, le cas échéant, du cumul des pertes de valeur.

Les intérêts financiers des capitaux utilisés pour financer les investissements, pendant la période précédant leur mise en exploitation, sont partie intégrante du coût historique.

Les coûts d'entretien courants sont comptabilisés en charges de la période à l'exception de ceux qui prolongent la durée d'utilisation ou augmentent la valeur du bien concerné qui sont alors immobilisés.

Les amortissements sont généralement pratiqués en fonction des durées d'utilisation (durée d'utilité) suivantes :

■ Immeubles et constructions :

	F 1*	F 2*	F 3*	F 4*	F 5*	F 6*	F 7*
Gros œuvres – Charpente métallique	50 ans	50 ans	50 ans	25 ans	33 ans	40 ans	
Etanchéité, toiture et autres	10 ans	10 ans	10 ans	10 ans	10 ans		
Agencements et aménagements	15 ans	15 ans	15 ans	15 ans	15 ans		20 ans
Installations techniques fixes	25 ans	25 ans	25 ans	20 ans	20 ans		
Menuiserie intérieure & extérieure	15 ans	15 ans	15 ans	15 ans	15 ans		

* F1 : constructions en dur $\leq R+2$
F2 : constructions en dur $> R+2$

F3 : Bâtiment industriel en dur (entrepôt, magasins, etc)
F4 : Bâtiment industriel- construction légère- structure métallique
F5 : Bâtiment industriel- construction lourde- structure métallique
F6 : Bâtiment en copropriété
F7 : Aménagements extérieurs/terrains non construits.

▪ Constructions spécifiques (mines) :	de 5 à 10 ans
▪ Constructions spécifiques (agences bancaires) :	de 15 à 50 ans
▪ Installations techniques, matériel et outillage :	de 3 à 35 ans
▪ Matériel de transport :	de 1 à 25 ans
▪ Mobilier, matériel de bureau et aménagements divers :	de 3 à 20 ans
▪ Autres immobilisations corporelles :	de 3 à 20 ans

Le mode d'amortissement retenu par le Groupe est le mode linéaire. L'ensemble des dispositions concernant les immobilisations corporelles est également appliqué aux actifs corporels détenus par l'intermédiaire d'un contrat de location financement.

A chaque date de clôture, le Groupe revoit les valeurs résiduelles et les durées d'utilité des immobilisations corporelles et adapte les plans d'amortissement de façon prospective en cas de variation par rapport à l'exercice précédent.

IX.1.9. Immeubles de placement

Les immeubles de placement sont les biens immobiliers détenus pour en retirer des loyers, pour valoriser le capital ou les deux, plutôt que pour les utiliser dans la production et la fourniture de biens et de services ou à des fins administratives ou les vendre dans le cadre de l'activité ordinaire.

Conformément à l'option offerte par la norme IAS 40, les immeubles de placement sont comptabilisés au coût diminué du cumul des amortissements et des éventuelles pertes de valeur.

IX.1.10. Contrats de location

Conformément à la norme IAS 17 « Contrats de location », les contrats de location sont classés en contrats de location financement lorsque les termes du contrat de location transfèrent en substance la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété au preneur. Tous les autres contrats de location sont classés en location simple.

Les actifs détenus en vertu d'un contrat de location financement sont comptabilisés en tant qu'actifs au plus faible de la valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location et de leur juste valeur, déterminée au commencement du contrat de location. Le passif correspondant dû au bailleur est enregistré au bilan en tant qu'obligation issue du contrat de location financement, en passifs financiers.

Ces immobilisations sont amorties sur la durée la plus courte entre la durée d'utilité des actifs et la durée du contrat de location financement, lorsqu'il existe une assurance raisonnable qu'il n'y aura pas de transfert de propriété au terme du contrat.

Pour les contrats de location simple où le Groupe est preneur, les paiements effectués au titre de contrats de location simple (autres que les coûts de services tels que l'assurance et la maintenance) sont comptabilisés en charges dans le compte de résultat sur une base linéaire sur la durée du contrat de location.

Les contrats de location signés par le Groupe (bailleur) avec ses clients sont des contrats de location financement ou de location simple. Pour ces derniers contrats, les produits des loyers sont enregistrés de manière linéaire sur les durées fermes des baux. En conséquence, les dispositions particulières et avantages définis dans les contrats de bail (franchises, paliers, droits d'entrée) sont étalés sur la durée ferme du bail, sans tenir compte de l'indexation. La période de référence retenue est la première période ferme du bail. Les frais directement encourus et payés à des tiers pour la mise en place d'un contrat de location sont inscrits à l'actif, dans le poste « immeubles de placement » ou autres postes d'immobilisations concernées, et amortis sur la durée ferme du bail.

IX.1.11. Tests de dépréciation et pertes de valeur des actifs

Concernant les tests de dépréciation des immobilisations incorporelles et corporelles, la norme IAS 36 « Dépréciation d'actifs » précise que lorsque des événements ou modifications d'environnement de marché indiquent un risque de dépréciation de ces immobilisations, celles-ci font l'objet d'une revue détaillée afin de déterminer si leur valeur nette comptable est inférieure à leur valeur recouvrable (la plus élevée de la valeur d'utilité et de la juste valeur (diminuée des coûts de vente) pouvant conduire à la comptabilisation d'une perte de valeur. La valeur d'utilité est estimée en calculant la valeur actuelle des flux de trésorerie futurs. La juste valeur repose sur les informations disponibles jugées les plus fiables (données de marché, transactions récentes ...).

La fermeture planifiée de certains sites, des réductions d'effectifs complémentaires ainsi que la révision à la baisse des perspectives de marché peuvent, dans certains cas, être considérées comme des indices de perte de valeur.

Ainsi, conformément aux dispositions de la norme IAS 36, le Groupe examine au moins une fois par an les valeurs comptables des immobilisations corporelles et incorporelles à durée d'utilité définie afin d'apprécier s'il existe un quelconque indice montrant que ces actifs ont pu perdre de la valeur. Si un tel indice existe, la valeur recouvrable de l'actif est estimée afin de déterminer, s'il y a lieu, le montant de la perte de valeur. La valeur recouvrable est la valeur la plus élevée entre sa juste valeur diminuée des coûts de vente et sa valeur d'utilité.

Les goodwill et immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéfinie font l'objet d'un test de dépréciation annuel. Un test de dépréciation complémentaire est réalisé à chaque fois qu'un indice de perte de valeur est identifié.

Le Groupe a déterminé que le plus petit niveau auquel les actifs pouvaient être testés pour perte de valeur étaient les différentes entités appartenant aux différents domaines d'activités stratégiques telles que définies par le Groupe.

Lorsque la valeur recouvrable d'une UGT est inférieure à sa valeur comptable, une perte de valeur est alors comptabilisée en résultat. Cette perte de valeur est affectée en premier lieu sur la valeur au bilan du goodwill. Le reliquat est affecté au reste des actifs inclus dans l'UGT au prorata de leur valeur comptable.

Pour une filiale non cotée, la valeur recouvrable des UGT est déterminée à partir des projections actualisées des flux de trésorerie futurs d'exploitation, sur une durée de trois ans extrapolée pour trois autres années et d'une valeur terminale. Le taux d'actualisation retenu pour ces calculs et le coût moyen pondéré du capital diffèrent en fonction des UGT et des secteurs d'activités dans lesquels elles interviennent.

Pour une filiale cotée, la valeur recouvrable de l'Unité Génératrice de Trésorerie (UGT) correspond à sa capitalisation boursière.

IX.1.12. Actifs non courants destinés à la vente et activités abandonnées

Les actifs ou groupes d'actifs destinés à être cédés, satisfont aux critères d'une telle classification si leur valeur comptable sera principalement recouvrée par le biais d'une transaction de vente plutôt que par leur utilisation continue. Cette condition est considérée comme remplie lorsque la vente est hautement probable et que l'actif (ou le groupe d'actifs destiné à être cédé) est disponible en vue de la vente immédiate dans son état actuel. La direction doit s'être engagée envers un plan de vente, et dont on s'attend à ce que la vente soit conclue dans un délai de douze mois à compter de la date où l'actif ou groupe d'actifs a été qualifié d'actif non courant destiné à être cédé.

Le Groupe évalue à chaque date d'arrêté s'il est engagé dans un processus de sortie d'actif ou d'activité et présente ces derniers, le cas échéant, en « actifs destinés à être cédés ».

Ces actifs détenus en vue de la vente sont présentés séparément des autres actifs au bilan. Les éventuels passifs liés à ces actifs destinés à être cédés sont également présentés sur une ligne distincte au passif du bilan.

Les actifs détenus en vue de la vente et les groupes d'actifs destinés à être cédés sont évalués au plus faible de leur valeur comptable et de leur juste valeur diminuée des coûts de sortie. A compter de la date d'une telle classification, l'actif cesse d'être amorti.

Une activité abandonnée représente une activité ou une zone géographique significative pour le Groupe faisant soit l'objet d'une cession soit d'un classement en actifs détenus en vue de la vente. Les résultats des activités abandonnées sont présentés, au compte de résultat, distinctement du résultat des activités poursuivies.

IX.1.13. Stocks

Les stocks sont évalués au plus bas de leur coût de revient ou de leur valeur nette de réalisation.

Le coût de revient correspond au coût d'acquisition ou aux coûts de production encourus pour amener les stocks dans l'état et à l'endroit où ils se trouvent. Ces derniers comprennent, sur la base d'un niveau normal d'activité, les charges directes et indirectes de production. Les coûts de revient sont généralement calculés selon la méthode du coût moyen pondéré.

La valeur nette de réalisation des stocks correspond au prix de vente estimé dans le cours normal de l'activité diminué des coûts estimés pour achever les produits et des coûts estimés nécessaires pour réaliser la vente.

IX.1.14. Titres d'autocontrôle et actions propres

Les titres d'autocontrôle et actions propres détenus par le Groupe sont enregistrés en diminution des capitaux propres consolidés pour leur coût d'acquisition. Les cessions ultérieures sont imputées directement en capitaux propres et ne donnent lieu à l'enregistrement d'aucun résultat.

IX.1.15. Actifs financiers

Les actifs financiers doivent être classés selon les quatre catégories suivantes :

- Actifs évalués à la juste valeur en résultat : juste valeur avec variations de juste valeur en résultat ;
- Actifs détenus jusqu'à l'échéance : coût amorti, les provisions pour dépréciation éventuelles sont constatées en résultat. Cette catégorie n'est pas utilisée par le Groupe ;
- Prêts et créances : coût amorti, les provisions pour dépréciation éventuelles sont constatées en résultat ;
- Actifs disponibles à la vente : juste valeur avec variations de juste valeur en capitaux propres, ou en résultat pour provisionner une dépréciation objective durable ou significative.

IX.1.15.1. Evaluation des créances clients et actifs financiers non courants

Les créances clients, prêts et autres actifs financiers non courants sont considérés comme des actifs émis par l'entreprise et sont comptabilisés selon la méthode du coût amorti. Ils peuvent, par ailleurs, faire l'objet d'une provision pour dépréciation s'il existe une indication objective de perte de valeur.

Une provision pour dépréciation des créances est constituée lorsqu'il existe un indicateur objectif de l'incapacité du Groupe à recouvrer l'intégralité ou une partie des montants dus dans les conditions initialement prévues lors de la transaction. Des difficultés financières importantes rencontrées par le débiteur, la probabilité d'une faillite ou d'une restructuration financière du débiteur ou un défaut de paiement constituent des indicateurs de dépréciation d'une créance. Le montant de la provision représente la différence entre la valeur comptable de l'actif et la valeur des flux de trésorerie futurs estimés actualisés le cas échéant. Le montant de la perte est comptabilisé en dépréciation des comptes de créances et contrepartie d'une dotation pour dépréciation de l'actif circulant.

IX.1.15.2. Titres de participation des sociétés non consolidées et autres titres immobilisés

Les titres de participation des sociétés non consolidées et les autres titres immobilisés sont qualifiés d'actifs disponibles à la vente (AFS) et figurent au bilan pour leur juste valeur. Les pertes et gains latents sont enregistrés dans une composante séparée des capitaux propres. Pour les titres cotés, la juste valeur correspond au cours de bourse. Pour les autres titres, si la juste valeur n'est pas estimable de façon fiable, elle correspond au coût d'acquisition net des dépréciations éventuelles.

Une dépréciation est constatée en cas de signes objectifs de dépréciation des actifs autres que ceux classés en transaction. Sauf exception, le Groupe considère qu'une baisse significative ou durable est présumée lorsque l'instrument de capitaux propres a perdu 20 % au moins de sa valeur sur une période de 6 mois consécutifs.

Ce critère de baisse significative ou durable de la valeur du titre est une condition nécessaire mais non suffisante pour justifier l'enregistrement d'une provision. Cette dernière n'est constituée que dans la mesure où la dépréciation se traduira par une perte probable de tout ou partie du montant investi. La reprise de cette perte de valeur par le compte de résultat ne peut intervenir qu'au moment de la cession des titres, toute reprise antérieure étant comptabilisée en capitaux propres.

IX.1.15.3. Instruments dérivés

Les instruments dérivés sont comptabilisés au bilan à leur juste valeur sur les lignes instruments dérivés en actifs financiers courants ou non courants ou passifs financiers courants ou non courants. L'impact comptable des variations de juste valeur de ces instruments dérivés peut se résumer de la manière suivante :

Application de la comptabilité de couverture :

- pour les couvertures de juste valeur d'actifs ou de passifs existants au bilan, la partie couverte de ces éléments est évaluée à sa juste valeur. La variation de cette juste valeur est enregistrée en résultat et compensée pour la part efficace par les variations symétriques de juste valeur des instruments dérivés ;
- pour les couvertures de flux futurs de trésorerie, la part efficace de la variation de juste valeur des instruments dérivés est enregistrée directement en capitaux propres et la part inefficace impacte les autres produits et charges financiers ;
- pour la couverture d'investissement net à l'étranger, le gain ou la perte résultant de la couverture sera différé en capitaux propres jusqu'à la cession totale ou partielle de l'investissement.

Dans le cas où la comptabilité de couverture n'est pas appliquée, la variation de juste valeur des instruments dérivés est enregistrée en résultat.

IX.1.16. Valeurs mobilières de placement

Conformément à la norme IAS 39 « Instruments financiers: comptabilisation et évaluation », les valeurs mobilières de placement sont évaluées à leur juste valeur. Aucun placement n'est analysé comme étant détenu jusqu'à l'échéance. Pour les placements considérés comme détenus à des fins de transaction, les variations de juste valeur sont comptabilisées systématiquement en résultat (en autres produits et charges financiers). Pour les placements disponibles à la vente, les variations de juste valeur sont comptabilisées directement dans les capitaux propres ou en résultat (en autres produits et charges financiers) dans le cas d'indication objective d'une dépréciation plus que temporaire de la valeur mobilière ou en cas de cession.

IX.1.17. Trésorerie et équivalents de trésorerie

Conformément à la norme IAS 7 « Tableau des flux de trésorerie », la trésorerie et équivalents de trésorerie figurant au bilan, comprend la trésorerie (fonds en caisse et dépôts à vue) ainsi que les équivalents de trésorerie (placements à court terme, très liquides, qui sont facilement convertibles en un montant connu de trésorerie et qui sont soumis à un risque négligeable de changement de valeur). Les placements dans des actions cotées, les placements dont l'échéance initiale est à court ou moyen terme sans possibilité de sortie anticipée ainsi que les comptes bancaires faisant l'objet de restrictions (comptes bloqués) autres que celles liées à des réglementations propres à certains pays ou secteurs d'activité (contrôle des changes, etc.) sont exclus de la trésorerie et des équivalents de trésorerie du tableau des flux de trésorerie.

Les découverts bancaires liés à des opérations de financement sont également exclus de la trésorerie et des équivalents de trésorerie.

IX.1.18. Décomptabilisation des actifs financiers

Un actif financier tel que défini par la norme IAS 32 « Instruments financiers: informations à fournir et présentation » est sorti du bilan en tout ou partie lorsque le Groupe n'attend plus de flux de trésorerie futurs de celui-ci et transfère la quasi-totalité des risques et avantages qui lui sont attachés.

IX.1.19. Impôts différés

Le Groupe comptabilise les impôts différés pour l'ensemble des différences temporelles existantes entre les valeurs fiscales et comptables des actifs et des passifs du bilan, à l'exception des goodwill.

Les taux d'impôt retenus sont ceux votés ou quasi adoptés à la date de clôture de l'exercice en fonction des juridictions fiscales.

Le montant d'impôts différés est déterminé pour chaque entité fiscale.

Les actifs d'impôts relatifs aux différences temporelles et aux reports déficitaires ne sont comptabilisés que dans la mesure où il est probable qu'un profit imposable futur déterminé avec suffisamment de précision sera dégagé au niveau de l'entité fiscale.

Les impôts exigibles et/ou différés sont comptabilisés au compte de résultat de la période sauf s'ils sont générés par une transaction ou un événement comptabilisé directement en capitaux propres.

Une entité du Groupe doit compenser les actifs et passifs d'impôt exigible si, et seulement si, cette entité :

(a) a un droit juridiquement exécutoire de compenser les montants comptabilisés ; et

(b) a l'intention, soit de régler le montant net, soit de réaliser l'actif et de régler le passif simultanément.

Les actifs et passifs d'impôts différés, quelque soit leur échéance, doivent être compensés lorsqu'ils sont prélevés par la même autorité fiscale et concernent une même entité fiscale qui dispose du droit de compenser les actifs et passifs d'impôts exigibles. Ainsi, chaque entité du Groupe a procédé à la compensation de ses impôts différés actifs et passifs.

IX.1.20. Avantages du personnel

Les engagements du Groupe au titre des régimes de couverture maladie à prestations définies et des indemnités de fin de carrière sont déterminés, conformément à la norme IAS 19, sur la base de la méthode des unités de crédit projetées, en tenant compte des conditions économiques propres à chaque pays (essentiellement le Maroc pour le Groupe). Les engagements sont couverts par des provisions inscrites au bilan au fur et à mesure de l'acquisition des droits par les salariés. Les provisions sont déterminées de la façon suivante :

- la méthode actuarielle utilisée est la méthode dite des unités de crédits projetés (« projected unit credit method ») qui stipule que chaque période de service donne lieu à constatation d'une unité de droit à prestation et évalue séparément chacune de ces unités pour obtenir l'obligation finale. Ces calculs intègrent des hypothèses de mortalité, de rotation du personnel et de projection des salaires futurs...
- la méthode dite du corridor est appliquée. Ainsi, seuls les écarts actuariels représentant plus de 10% du montant des engagements sont comptabilisés et amortis sur l'espérance de durée résiduelle moyenne de vie active des salariés du régime (DVAR).

A compter du 1er janvier 2007, les gains et pertes résultant des changements d'hypothèses actuarielles ne sont reconnus que lorsqu'ils excèdent 10% de la valeur de l'engagement actualisé. La fraction excédant 10% est alors étalée sur la durée de vie active moyenne résiduelle des salariés.

Les primes versées à l'occasion de la remise des médailles du travail pendant toute la période de travail des salariés font l'objet d'une provision. Cette dernière est évaluée en tenant compte des probabilités que les salariés atteignent l'ancienneté requise pour chaque échelon et est actualisée.

Les indemnités de départ en retraite font également l'objet d'une provision. Cette dernière est évaluée en tenant compte de la probabilité de la présence des salariés dans le Groupe, à leur date de départ en retraite. Cette provision est actualisée.

IX.1.21. Provisions

Le Groupe comptabilise une provision dès lors qu'il existe une obligation légale ou implicite envers un tiers qui se traduira par une sortie de ressources, sans contrepartie attendue, nécessaire pour éteindre cette obligation et pouvant être estimée de façon fiable. Les montants comptabilisés en provisions tiennent compte d'un échéancier de décaissements et sont actualisés lorsque l'effet du passage du temps est significatif. Cet effet est comptabilisé en résultat financier.

Les provisions pour restructuration sont comptabilisées dès lors que le Groupe a établi un plan formalisé et détaillé dont l'annonce a été faite aux parties concernées.

Lorsqu'une obligation légale, contractuelle ou implicite rend nécessaire le réaménagement de sites, une provision pour frais de remise en état est comptabilisée en autres charges d'exploitation. Elle est comptabilisée sur la durée d'exploitation du site en fonction du niveau de production et d'avancement de l'exploitation dudit site.

Les coûts engagés pour limiter ou prévenir des risques environnementaux et engendrant des avantages économiques futurs, tels que l'allongement des durées de vie des immobilisations, l'accroissement de

la capacité de production et l'amélioration du niveau de sécurité, sont immobilisés. Lorsque le Groupe estime qu'il a une obligation légale ou implicite liée à un risque environnemental dont l'extinction devrait se traduire par une sortie de ressource, une provision correspondant aux coûts futurs estimés est comptabilisée sans tenir compte des indemnités d'assurance éventuelles (seules les indemnités d'assurance quasi certaines sont comptabilisées à l'actif du bilan). Lorsque le Groupe ne dispose pas d'un échéancier de reversement fiable ou lorsque l'effet du passage du temps est non significatif, l'évolution de ces provisions se fait sur la base des coûts non actualisés. Les autres coûts environnementaux sont comptabilisés en charges de la période où ils sont encourus.

IX.1.22. Frais d'augmentation de capital

Les frais d'augmentation de capital sont imputés en diminution des capitaux propres.

IX.1.23. Passifs financiers

IX.1.23.1. Dettes financières

Les emprunts et autres passifs financiers porteurs d'intérêt sont évalués selon la méthode du coût amorti en utilisant le taux d'intérêt effectif de l'emprunt. Les frais et primes d'émission viennent impacter la valeur à l'entrée et sont étalés sur la durée de vie de l'emprunt via le taux d'intérêt effectif.

Dans le cas des dettes financières issues de la comptabilisation des contrats de location - financement, la dette financière constatée en contrepartie de l'immobilisation corporelle est initialement comptabilisée à la juste valeur du bien loué ou, si celle-ci est inférieure, à la valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location.

Lorsque le Groupe prend l'engagement de racheter des actions détenues par des intérêts minoritaires dans une filiale consolidée, il constate, conformément aux dispositions d'IAS 32, une dette financière égale à la valeur actuelle du prix d'acquisition. En l'absence de dispositions spécifiques prévues par les IFRS, le Groupe choisit d'enregistrer la contrepartie de cette dette en Goodwill.

IX.1.23.2. Autres passifs financiers

Les autres passifs financiers concernent essentiellement les dettes fournisseurs et les autres crédetes. Ces passifs financiers sont comptabilisés au coût amorti.

IX.1.24. Produits des activités ordinaires

Les produits des activités ordinaires du Groupe sont composés principalement des natures suivantes de chiffre d'affaires :

- ventes de marchandises ;
- ventes de biens et services produits ;
- revenus locatifs.

Un produit est comptabilisé en produits des activités ordinaires lorsque l'entreprise a transféré à l'acheteur les risques et avantages importants inhérents à la propriété des biens.

Les produits des activités ordinaires sont évalués à la juste valeur de la contrepartie reçue ou à recevoir. Les produits des loyers sont comptabilisés de façon linéaire sur les durées fermes des baux. En conséquence, les dispositions particulières et avantages définis dans les contrats de bail (franchise, droit d'entrée...) sont étalés sur la durée ferme du bail.

Les remises commerciales ou rabais pour quantité sont comptabilisées en déduction du revenu à

l'exception des actions commerciales prenant la forme d'attribution de produits gratuits qui sont comptabilisés dans le coût des ventes et provisionnés conformément aux dispositions d'IAS 37 « Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels ».

Les produits des activités ordinaires relatifs à la vente de biens et d'équipements sont comptabilisés lorsqu'il existe un accord formel avec le client, que la livraison est intervenue, que le montant du revenu peut être mesuré de façon fiable et qu'il est probable que les avantages économiques associés à cette transaction reviendront au Groupe.

IX.1.25. Autres produits de l'activité

Les autres produits liés à l'activité incluent des produits à caractère non récurrent ou non directement liés aux opérations décrites dans le paragraphe « chiffre d'affaires ».

IX.1.26. Coût de l'endettement net

Il inclut les charges et produits d'intérêts sur les emprunts bancaires, les emprunts obligataires et les autres dettes financières (y compris dettes sur contrat de location financement).

Les coûts d'emprunts qui sont directement attribuables à l'acquisition, la construction ou la production d'un actif sont incorporés dans le coût de cet actif.

IX.1.27. Résultat par action

Le résultat de base par action est calculé en divisant le résultat net part du Groupe par le nombre moyen d'actions en circulation au cours de l'exercice. Le nombre moyen d'actions en circulation de la période et des exercices antérieurs présentés est calculé hors actions d'auto détention et actions détenues dans le cadre de plans d'options d'achat.

A ce jour, le Groupe n'a pas émis d'instrument financier ayant un effet dilutif. Dès lors, le résultat de base par action est équivalent au résultat dilué par action.

IX.1.28. Liste des normes et interprétations non applicables au Groupe

IX.1.28.1. Liste des principales normes et interprétations non applicables au Groupe au 31 décembre 2008

IFRS 2, Paiement fondé sur des actions
IAS 11, Contrats de construction
IAS 26, Comptabilité et rapports financiers des régimes de retraite
IAS 41, Agriculture
IFRIC 2, Parts sociales des entités coopératives et instruments similaires
IFRIC 7, Modalités pratiques de retraitement des états financiers selon IAS 29
IFRIC 8, Champ d'application de la norme IFRS 2 – Paiements fondés sur des actions
IFRIC 9, Réexamen des dérivés incorporés
IFRIC 11, Actions propres et transactions intragroupes
SIC 7, Introduction de l'Euro

IX.1.28.2. Liste des normes et interprétations appliquées par anticipation

IFRS 8, Segments opérationnels
IFRIC 12, Accords de concession de services. Cette interprétation est appliquée par anticipation pour la comptabilisation des concessions publiques accordées au Groupe.

IX.1.28.3. Liste des normes et interprétations publiées par l'IASB/IFRIC mais non encore approuvées par l'Union Européenne

IAS 23 révisée 2007, Coûts d'emprunts. La révision de cette norme ne devrait pas avoir d'impact sur les principes comptables du Groupe dans la mesure où l'option retenue initialement (activation des coûts d'emprunt) est conforme à l'évolution normative.
Révision d'IAS 1, Présentation des états financiers (révision 2007) : cette norme pourrait avoir un impact limité sur la présentation des états financiers du Groupe.
Amendement d'IFRS 2.
IFRIC 13, Programme de fidélisation des clients.
IFRIC 14, IAS 19 – Limitation d'un actif au titre de prestations définies, obligation de financement minimum et leur interaction. Cette interprétation ne trouverait pas application dans le Groupe.

IX.2. ETATS DE SYNTHESE - COMPTES CONSOLIDES IFRS AU 31 DECEMBRE 2008

IX.2.1. Bilans consolidés

En millions de dirhams	2006	2007	2008	Var. 07/06	Var. 08/07
ACTIF					
Goodwill	1 695	4 430	4 261	>100,0%	-3,8%
Immobilisations incorporelles	1 026	1 174	1 845	14,5%	57,2%
Immobilisations corporelles	10 818	14 080	15 996	30,2%	13,6%
Immeubles de placement	816	919	957	12,7%	4,1%
Participations dans les entreprises associées	5 425	6 097	7 206	12,4%	18,2%
Autres actifs financiers	1 365	1 160	1 170	-15,0%	0,8%
<i>Actifs financiers dérivés</i>	0	7	87	Ns	Ns
<i>Prêts et créances</i>	272	249	191	-8,5%	-23,2%
<i>Actifs financiers disponibles à la vente</i>	1 093	904	891	-17,3%	-1,4%
Créances d'impôts sur les sociétés	157	224	223	42,6%	-0,7%
Impôts différés actifs	746	515	482	-31,0%	-6,5%
Autres débiteurs non courants	61	52	49	-13,4%	-7,4%
Actif non-courant	22 109	28 653	32 186	29,6%	12,3%
Autres actifs financiers	52	29	70	-43,8%	139,7%
<i>Instruments financiers dérivés</i>	23	5	42	-78,0%	>100,0
<i>Prêts et créances et placements</i>	29	24	28	-16,3%	16,7%
Stocks et en-cours	4 894	5 732	7 357	17,1%	28,3%
Créances clients	3 100	3 916	4 114	26,3%	5,1%
Autres débiteurs courants	3 567	4 556	5 071	27,7%	11,3%
Trésorerie et équivalent de trésorerie	3 170	3 822	3 461	20,6%	-9,4%
Actifs non courants destinés à la vente et activités abandonnées	2 765	4	62	-99,9%	>100,0%
Actif courant	17 548	18 058	20 134	3,0%	11,5%
Total actif	39 657	46 711	52 321	17,8%	12,0%

En millions de dirhams	2006	2007	2008	Var. 07/06	Var. 08/07
PASSIF					
Capital	1 746	1 746	1 746	0,0%	0,0%
Primes d'émission, de fusion et d'apport	1 919	1 919	1 919	0,0%	0,0%
Réserves consolidées	7 679	8 063	9 630	5,0%	19,4%
Ecart de conversion	26	48	39,8	87,6%	-17,1%
Résultat net part du Groupe	959	1 728	1118	80,1%	-35,3%
Capitaux propres attribuables aux actionnaires ordinaires de la société mère	12 329	13 504	14 453	9,5%	7,0%
Intérêts minoritaires	3 291	3 701	3 777	12,5%	2,1%
Capitaux propres de l'ensemble consolidé	15 620	17 205	18 230	10,1%	6,0%
Provisions	387	400	476	3,3%	19,0%
Avantages du personnel	598	812	942,9	35,7%	16,1%
Dettes financières non courantes	8 083	9 405	11 356	16,4%	20,7%
<i>Instruments financiers dérivés</i>	<i>3 288</i>	<i>2 441</i>	<i>1 107</i>	<i>-25,8%</i>	<i>-54,7%</i>
<i>Dettes envers les établissements de crédits</i>	<i>993</i>	<i>4 391</i>	<i>6 681</i>	<i>>100,0%</i>	<i>52,1%</i>
<i>Dettes représentées par un titre</i>	<i>3 763</i>	<i>2 500</i>	<i>3 500</i>	<i>-33,6%</i>	<i>40,0%</i>
<i>Dettes liées aux contrats de location-financement</i>	<i>40</i>	<i>73</i>	<i>68,9</i>	<i>83,1%</i>	<i>-5,6%</i>
Impôts différés passifs	601	567	567	-5,7%	0,0%
Dettes fournisseurs non courantes	62	68	54,1	9,0%	-20,4%
Autres créditeurs non courants	182	132	289,8	-27,7%	>100,00%
Passif non courant	9 912	11 382	13 686	14,8%	20,2%
Provisions	80	101	132,6	26,1%	31,3%
Dettes financières courantes	4 733	4 866	6 229	2,8%	28,0%
<i>Instruments financiers dérivés</i>	<i>17</i>	<i>63</i>	<i>63,1</i>	<i>>100,0%</i>	<i>0,2%</i>
<i>Dettes envers les établissements de crédits</i>	<i>4 651</i>	<i>4 738</i>	<i>6 013</i>	<i>1,9%</i>	<i>26,9%</i>
<i>Dettes représentées par un titre</i>	<i>63</i>	<i>63</i>	<i>150</i>	<i>0,0%</i>	<i>>100,00%</i>
<i>Dettes liées aux contrats de location-financement</i>	<i>2</i>	<i>2</i>	<i>2,4</i>	<i>4,5%</i>	<i>20,0%</i>
Dettes fournisseurs courantes	5 798	8 880	9 230	53,2%	3,9%
Autres créditeurs courants	3 154	4 278	4 813	35,6%	12,5%
Passifs liés aux actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées	361	0	0	-100,0%	Ns
Passif courant	14 125	18 124	20 405	28,3%	12,6%
Total passif	24 037	29 506	34 091	22,7%	15,5%
Total Capitaux Propres et passif	39 657	46 711	52 321	17,8%	12,0%

IX.2.2. Comptes de résultats

En millions de dirhams	2007	2008
Chiffre d'affaires	32 834	36 635
Autres produits d'exploitation	429	420
Produits des activités courantes	33 263	37 055
Achat	-26 415	-29 713
Autres charges externes	-3384	-3545
Frais de personnel	-2 977	-3 195
Impôt et taxes	-188	-227
Amortissement et provisions d'exploitation	-1 709	-1 865
Autres produits et charges d'exploitation nets	2 695	3 061
Charges d'exploitation courantes	-31 978	-35 484
Résultat d'exploitation courant	1 285	1 571
Cessions d'actifs	35	27
Cessions des filiales et participation	857	3
Résultats sur instruments financiers	38	-151
Autres produits et charges financiers	23	-98
Résultat des activités opérationnelles	2 238	1 351
Produits d'intérêts	123	144
Charges d'intérêts	-476	-692
Autres produits et charges financiers	34	-27
Résultat financier	-319	-575
Résultat avant impôts des entreprises intégrées	1 918	775
Impôts sur les bénéfices	-1 044	-1 156
Impôts différés	-9,3	-192
Résultat net des entreprises intégrées	865	-188
Part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	749	981
Résultat net des activités poursuivies	1 614	792
Résultat net des activités abandonnées	-99	
Résultat de l'ensemble consolidé	1 515	792
dont intérêts minoritaires	-213	-325
Donc résultat net Part du Groupe	1 728	1 118

IX.2.3. Tableaux de flux de trésorerie consolidés

En millions de dirhams	2006	2007	2008	Var. 07/06	Var. 08/07
Résultat net de l'ensemble consolidé	1 237	1 515	792	22,5%	-47,7%
Ajustements pour					
Dotations aux amortissements et provisions, pertes de valeur	1 369	1 864	1 981	36,1%	6,3%
Résultats des sociétés mises en équivalence	-677	-748,7	-981	-10,5%	31,1%
Résultats de cession et des pertes et profits de dilution	72	-832,7	-14	Ns	-98,3%
Profits/pertes de réévaluation (juste valeur)	44	-41,2	151	Ns	Ns
Produits des dividendes	-62	-15,1	-7	75,8%	Ns
Capacité d'autofinancement après coût de l'endettement financier net et impôt	1 982	1 741	1 923	-12,2%	10,4%
Elimination de la charge (produit) d'impôts	628	1 053	964	67,6%	-8,4%
Elimination du coût de l'endettement financier net	462	476,4	692	3,1%	45,3%
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt	3 073	3 270	3 579	6,4%	9,4%
Incidence de la variation du BFR	944	1 176	-1 313	24,5%	Ns
Impôts payés	-562	-1 044	-1 156	-85,6%	10,8%
Impôts différés	-	-	-8	-	-
Flux net de trésorerie liés aux activités opérationnelles	3 454	3 402	1 102	-1,5%	-67,6%
Incidence des variations de périmètre	230	214	-464	>100,0%	Ns
Acquisition de minoritaires	0	-	-	Ns	Ns
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	-3 036	-5145	-4 475	-69,5%	-13,0%
Acquisition d'actifs financiers	-68	-591	-430	>-100%	-27,3%
Variation des autres actifs financiers	32	167	6	>100,0%	-96,4%
Subventions d'investissement reçues	1	0	0	-40,0%	Ns
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	42	74	98	77,2%	33,2%
Cessions d'actifs financiers	6	217	8	>100,0%	-96,3%
Dividendes reçus	269	273	327	1,6%	19,7%
Intérêts financiers versés	-462	-476	-692	-3,1%	45,2%
Flux net de trésorerie liés aux activités d'investissement	-2 987	-5 268	-5 621	-76,7%	Ns
Augmentation de capital minoritaires	85	1 264	473	>100,0%	-62,6%
Dividendes payés aux actionnaires de la société mère	-437	-515	-598	-17,9%	Ns
Dividendes payés aux minoritaires	-350	-302	-480	13,8%	Ns
Emission de nouveaux emprunts	3 080	3 592	3 991	16,6%	11,1%
Remboursement d'emprunts	-3 116	-1 582	-767	49,2%	Ns
Variation de dettes résultant de contrats location-financement	11	38	39	>100,0%	1,8%
Autres flux liés aux opérations de financement	-1	18	0	Ns	Ns
Flux net de trésorerie liés aux activités de financement	-728	2 514	2 658	Ns	5,7%
Incidence de la variation des taux de change	-13	-21	7	-61,7%	Ns
Incidence de changement des méthodes et principes comptables	65	0	94	-100,0%	Ns
Variation de la trésorerie et équivalents de trésorerie	-208	628	-1 761	Ns	Ns

Trésorerie et équivalents de trésorerie net à l'ouverture*	-1 129	-1337	-489	-18,4%	-63,4%
Trésorerie et équivalents de trésorerie net à la clôture	-1 337	-710	-2 250	46,9%	Ns
Variation de la trésorerie et équivalents de trésorerie	-208	628	-1 761	Ns	Ns

IX.2.4. Périmètre de consolidation 2007-2008

Filiales	2008			2007		
	% d'intérêt	% contrôle	Méthode	% d'intérêt	% contrôle	Méthode
AGM	61,3	88,5	Globale	61,3	88,5	Globale
CMG	60,1	76,9	Globale	60,1	76,9	Globale
CTT	78	99,8	Globale	78	99,8	Globale
SMI	58	74,2	Globale	58	74,2	Globale
MANAGEM	78,2	78,2	Globale	78,2	78,2	Globale
SAMINE	78	100	Globale	78	100	Globale
SOMIFER	78	100	Globale	78	100	Globale
MANAGEM INTERNATIONAL	78,2	100	Globale	-	-	-
MANATRADE	78,2	100	Globale	78,2	100	Globale
Groupe Managem						
MINES						
COSUMAR	55,5	55,5	Globale	55,5	55,5	Globale
SUCRAFOR	48,5	87,5	Globale	48,5	87,5	Globale
SUNABEL	52,5	94,5	Globale	52,5	94,5	Globale
SURAC	52,7	95	Globale	52,7	95	Globale
SUTA	53,3	96	Globale	53,3	96	Globale
Groupe Cosumar						
BIMO	50	50	Proportionnelle	50	50	Proportionnelle
MAROST	99,7	100	Globale	99,7	100	Globale
MARONA	98,7	98,7	Globale	98,7	98,7	Globale
Groupe MARONA						
LESIEUR CRISTAL	55	55	Globale	55	55	Globale
CMB PLASTIQUE	55	100	Globale	55	100	Globale
Groupe Lesieur Cristal						
CENTRALE LAITIERE	55,1	55,1	Globale	55,1	55,1	Globale
FROMAGERIE DOUKKA.	44,1	80	Globale	44,1	80	Globale
Groupe Centrale Laitière						
SOTHERMA	30	30	Proportionnelle	30	30	Proportionnelle
AGROALIMENTAIRE						
GROUPE OPTORG	100,0	100	Globale	100,0	100	Globale
MARJANE HOLDING	100	100	Globale	100	100	Globale

SODIGEC 1 (Marjane Rabat)	100	100	Globale	100	100	Globale
SODIGEC 2 (Marjane Casa)	100	100	Globale	100	100	Globale
Marjane Marrakech	100	100	Globale	100	100	Globale
Marjane Bouregreg (WADIS 1)	100	100	Globale	100	100	Globale
Marjane Californie (WADIS 2)	100	100	Globale	100	100	Globale

Filiales	2008			2007		
	% d'intérêt	% contrôle	Méthode	% d'intérêt	% contrôle	Méthode
Marjane Agadir	100	100	Globale	100	100	Globale
Marjane Aïn Sebaa	100	100	Globale	100	100	Globale
Marjane Hay Riad	100	100	Globale	100	100	Globale
Marjane Madina	100	100	Globale	100	100	Globale
Groupe MARJANE						
SGA	91	100	Globale	91	100	Globale
SOPRIAM	91	91	Globale	91	91	Globale
Groupe SOPRIAM						
ACIMA S.A.	100	100	Globale	100	100	Globale
Marjane Twin Center	100	100	Globale	100	100	Globale
GROUPE ACIMA						
DISTRIBUTION						
AGMA LAHLOU TAZI	25,5	50,0	Globale	25,5	50,0	Globale
ONA COURTAGE	51	51	Globale	51	51	Globale
Groupe ONA Courtage						
ATTIJARIWafa BANK	30	30	Equivalence	29,7	29,7	Equivalence
KASOVI	25	25	Equivalence	-	-	-
ALD AUTOMOTIVE MAROC	22,7	25	Equivalence	22,7	25	Equivalence
Banques et Crédits						
ACTIVITES FINANCIERES						
ONA	100	100	Mère	100	100	Mère
DAN MAROC	99,7	99,7	Globale	99,7	99,7	Globale
SFGP	100	100	Globale	100	100	Globale
FIII	100	100	Globale	100	100	Globale
ONA INTERNATIONAL	100	100	Globale	100	100	Globale
HOLDINGS ET DIVERS						
HCO	25	25	Equivalence	25	25	Equivalence
MANDARONA	50	50	Globale	50	50	Globale
Onapar	100	100	Globale	100	100	Globale
AMELKIS RESORTS	25	50	Proportionnelle	25	50	Proportionnelle
ORIENTIS INVEST	50	50	Proportionnelle	50	50	Proportionnelle
PRESTIGE RESORTS	50	50	Proportionnelle	50	50	Proportionnelle
Marodec	100	100	Globale	100	100	Globale
Centuris	30	60	Globale	30	60	Globale
Darwa	50	50	Globale	50	50	Globale
La Marocaine des golfs	100	100	Globale	100	100	Globale
Groupe Onapar						
NAREVA HOLDING	100	100	Globale	100	100	Globale
AMENSOUSS	51	100	Globale	64	100	Globale
AMITECH	50	50	Proportionnelle	-	-	-
WANA CORPORATE	51	51	Globale	51	51	Globale
RELAIS DE CROISSANCE						

IX.2.5. Capitaux propres consolidés (Part du Groupe)

En millions de dirhams	31-déc-08	31-déc-07
Montants retraités à l'ouverture	17 205	15 620
Effets des changements de méthode comptable	-185	0
Variation nette de juste valeur des instruments financiers	1382	635
Ecart de conversion	-4,4	21
Résultat de l'exercice	792	1 515
Dividendes distribués	-1078	-816
Elimination titres d'autocontrôle	-332	-472
Autres variations	450	702
Capitaux propres consolidés	18 230	17 205

IX.2.6. Tableau des immobilisations corporelles et immeubles de placement

En millions de dirhams	Terrains	Construction	Matériel et outillage	Immobilisations en cours	Immeubles de placement	Autres	Total
Valeurs brutes							
Au 1er janvier 2006	1 923,8	4 365,4	10 326,9	243,3	900,5	2 888,9	20 648,8
Acquisitions	32,4	454,6	379,8	1 058,8	44,1	194,5	2 164,3
Variation de périmètre	-	-	17,5	9,0	-	0,0	26,5
Cessions et actifs classés en actifs détenus en vue de la vente	8,7	-32,6	-93,7	-1,6	-	-126,6	-245,8
Réévaluation des immobilisations	0,0	3,8	0,0	0,0	-	-3,8	0,0
Ecart de conversion	0,7	3,7	2,2	0,2	-	3,5	10,3
Autres mouvements	-18,0	-96,8	-57,1	7,8	-	-10,7	-174,8
Au 31 Décembre 2006	1 947,6	4 698,0	10 575,6	1 317,4	944,6	2 946,0	22 429,3
Au 1er janvier 2007	1 947,6	4 698,0	10 575,6	1 317,4	944,6	2 946,0	22 429,2
Acquisitions	731,8	473,9	568,9	2 626,0	91,1	267,6	4 759,3
Variation de périmètre	-112,9	-43,6	-61,0	-	-	-27,4	-244,9
Cessions et actifs classés en actifs détenus en vue de la vente	-2,1	-23,4	-49,1	-1,8	-	-85,4	-161,9
Réévaluation des immobilisations	-	-	0,1	-0,1	-	0,0	0,0
Ecart de conversion	0,6	1,6	0,4	0,5	-	2,9	6,0
Autres mouvements	43,3	120,5	1 487,4	-1 783,9	30,1	99,5	-3,2
Au 31 décembre 2007	2 608,3	5 227,1	12 522,2	2 158,0	1 065,9	3 203,2	26 784,7
Au 1er janvier 2008	2 608,3	5 227,1	12 522,2	2 158,0	1 065,9	3 203,2	26 784,7
Acquisitions	113,3	597,2	752,5	1 907,8	2,7	395,8	3 769,3
Variation de périmètre	12,5	14,0	46,7	-	-	2,0	75,1
Cessions et actifs classés en actifs détenus en vue de la vente	-8,2	-76,6	-650,4	-0,5	-	-83,4	-819,1
Réévaluation des immobilisations	-	-	0,9	-0,9	-	-	0,0
Ecart de conversion	-0,3	-0,2	3,9	-0,1	-	-2,1	1,3
Autres mouvements	-81,4	107,7	1 870,6	-1 790,3	51,5	82,9	241,0
Au 31 décembre 2008	2 644,2	5 869,2	14 546,3	2 274,0	1 120,1	3 598,4	30 052,2

En Millions de MAD	Terrains	Constructions	Matériel et outillage	Immobilisations en cours	Immeubles de placement	Autres	Total
Amortissement et pertes de valeurs							0,0
Au 1er janvier 2006	-84,9	-1 919,0	-5 735,1	0,0	-112,1	-2 282,3	10 133,4
Amortissements	-2,4	-242,6	-608,7	-	-14,7	-191,9	-1 060,3
Pertes de valeur	0,0	0,0	0,0	-	-	-0,4	-0,4
Reprises de pertes de valeur	0,0	0,1	9,4	-	-	2,6	12,1
Cessions et actifs classés en actifs détenus en vue de la vente	0,0	25,7	82,5	-	-	117,8	226,0
Ecart de conversion	0,0	-3,7	-1,9	-	-	-3,2	-8,8
Variation de périmètre	0,0	0,0	-8,5	-	-	-	-8,5
Autres mouvements	0,0	63,1	93,6	-	-2,1	23,4	178,0
Au 31 décembre 2006	-87,4	-2 076,3	-6 168,7	0,0	-128,9	-2 333,9	-10 795,2
Au 1er janvier 2007	-87,4	-2 076,3	-6 168,7	0,0	-128,9	-2 333,9	-10 795,2
Amortissements	-0,9	-269,4	-682,4	-	-13,9	-225,4	-1 191,9
Pertes de valeur	-	-	-3,3	-	-	-0,4	-3,7
Reprises de pertes de valeur	-	-	1,4	-	-	0,0	1,4
Cessions et actifs classés en actifs détenus en vue de la vente	-	16,8	32,7	-	-	73,9	123,3
Ecart de conversion	-	-2,3	-1,0	-	-	-2,5	-5,8
Variation de périmètre	28,4	21,9	48,5	-	-	20,5	119,4
Autres mouvements	-	1,0	-32,0	-	-3,9	2,0	-32,9
Au 31 décembre 2007	-59,8	-2 308,3	-6 804,6	0,0	-146,7	-2 465,9	-11 785,4
Au 1er janvier 2008	-59,8	-2 308,3	-6 804,6	0,0	-146,7	-2 465,9	-11 785,4
Amortissements	-1,2	-318,5	-850,6	-	-13,7	-262,8	-1 446,8
Pertes de valeur	-	0,0	-3,6	-	-	0,0	-3,6
Reprises de pertes de valeur	0,4	0,0	5,1	-	-	0,0	5,5
Cessions et actifs classés en actifs détenus en vue de la vente	1,7	70,9	569,0	-	-	106,3	747,9
Ecart de conversion	-	0,8	0,1	-	-	1,2	2,1
Variation de périmètre	-	-0,7	-4,5	-	-	-0,4	-5,6
Autres mouvements	-	-2,1	-571,5	-	-2,8	-37,7	-614,1
Au 31 décembre 2008	-58,9	-2 557,9	-7 660,5	0,0	-163,2	-2 659,2	-13 099,7
Valeurs nettes							0,0
Au 31 décembre 2006	2 548,5	2 918,8	5 717,6	2 158,0	919,2	737,3	14 999,4
Au 31 décembre 2007	2 585,3	3 311,3	6 885,8	2 274,0	957,0	939,2	16 952,5

IX.2.7. Ecarts d'acquisition (Goodwill)

En millions de dirhams	31-déc-08	31-déc-07
Au 1^{er} janvier	4 430,2	1 695,2
Valeur brute	5 068,3	2 329,4
Pertes de valeur cumulées	-638,1	-634,2
Acquisitions	0	2 739,4
Cessions et écarts d'acquisition classés en actifs détenus en vue de la vente	0	-1,8
Pertes de valeur	6,2	-4
Ecarts de conversion	-0,6	1,4
Autres mouvements	-175	0
A la clôture de la période	4260,8	4 430,2
Valeur brute	4892,7	5 068,3
Pertes de valeur cumulées	-631,9	-638,1

IX.2.8. Amortissements et provisions d'exploitation

En millions de dirhams	2008	2007
Amortissements nets impactant le résultat d'exploitation courant		
Immobilisations incorporelles	-277,0	-249,1
Immobilisations corporelles	-1 433,1	-1 178,0
Immeubles de placement	-13,7	-13,9
Total	-1 723,8	-1 441,0
Provisions et Pertes de valeur nettes impactant le résultat d'exploitation courant		
Immobilisations	1,9	-2,3
Stocks	21,1	11,5
Créances	-51,6	-32,1
Perte de valeur Ecart d'acquisition	0,0	-4,8
Provisions pour risques et charges	-112,6	-271,7
Total	-141,2	-299,4
Total	-1 865,0	-1 740,4
Dont amortissement et provisions des activités poursuivies	-1 865,0	-1 708,6
Dont amortissement et provisions des activités non poursuivies	0,0	-31,8

IX.2.9. Provisions

En millions de dirhams	2008	2007
Environnement	0,2	0
Litiges	66,1	56,4
Garanties	55,4	47,7
Autres risques	486,9	396,1
Total	608,6	500,2

IX.2.10. Ventilation des dettes de financement

En millions de dirhams	2008	2007
Emprunts obligataires	3 500,0	2 500,0
Emprunts auprès des établissements de crédit	6 680,5	4 391,0
Dettes de location financement	68,9	72,5
Instruments financiers dérivés	1 106,9	2 441,3
Total dettes financières non courantes	11 356,3	9 404,8
Emprunts obligataires	150,0	62,5
Emprunts auprès des établissements de crédit	6 012,7	4 738,9
Dettes de location financement	2,4	2,3
Instruments financiers dérivés	63,6	63,1
Total dettes financières courantes	6 228,7	4 866,8
Total	17 585,0	14 271,6

IX.2.11. Chiffre d'affaires consolidé par secteur d'activité

En millions de dirhams	2008	2007
Mines	2 090	2 220
Agro Alimentaire	15 968	14 296
Distribution	17 144	15 313
Activités financières	110	110
Holding et autres	292	366
Relais de croissance	2 042	1 338
Eliminations inter-secteur	-1 011	-808
Total	36 635	32 834

IX.2.12. Engagements financiers hors bilan donnés par ONA

En millions de dirhams	2008	2007
Avals, cautions et dettes assorties de garanties	4228	3 389
Dettes garanties par des actifs nantis ou hypothéqués	10	59
Autres engagements donnés	169	540
Total	4 607	3 987

IX.3. REGLES ET METHODES COMPTABLES - COMPTES CONSOLIDES DU GROUPE ONA AU 31 DECEMBRE 2007 -NORMES IFRS

IX.3.1. Référentiel comptable

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 états financiers consolidés du Groupe ONA sont préparés en conformité avec les normes comptables internationales adoptées au sein de l'Union Européenne au 31 décembre 2007 et telles que publiées à cette même date.

Les normes comptables internationales comprennent les IFRS (International Financial Reporting Standards), les IAS (International Accounting Standards) et leurs interprétations SIC et IFRIC (Standards Interpretations Committee et International Financial Reporting Interpretations Committee).

Les principes et méthodes comptables du Groupe sont décrits ci-après.

Le bilan d'ouverture au 1^{er} janvier 2006 a été préparé conformément aux dispositions de la norme IFRS 1 - Première adoption des IFRS, sur la base des normes et interprétations applicables au 31 décembre 2007 et telles que publiées au 31 décembre 2007.

En tant que premier adoptant des IFRS, les règles spécifiques à une première adoption, telles que définies dans IFRS 1 ont été appliquées. Les options retenues, à la date de transition (1er Janvier 2006), sont les suivantes :

- les regroupements d'entreprises antérieurs à la date de transition aux IFRS n'ont pas été retraités ;
- le montant cumulé des différences de conversion à la date de transition aux IFRS a été remis à zéro ;
- la majorité des immobilisations corporelles n'a pas fait l'objet de réévaluation à la juste valeur. Seuls quelques terrains ont fait l'objet d'une réévaluation au 1er janvier 2006 ;
- aucune filiale, entreprise associée et coentreprise du Groupe n'a adopté les IFRS à une date différente de la société mère ;
- application, conformément aux dispositions de IFRS 1, des interprétations IFRIC 1 (variation des passifs existants relatifs au démantèlement, à la remise en état et similaires).

Le Groupe a suivi les dernières publications de l'IASB et de l'IFRIC. Parmi ces dernières normes et interprétations publiées mais non encore adoptées par l'Union européenne (UE) :

- l'amendement d'IAS 23, Coûts d'emprunt applicable à compter du 1^{er} janvier 2009 ne devrait pas avoir d'impact sur les comptes consolidés du Groupe puisque le traitement comptable proposé par cette norme correspond au principe comptable actuellement retenu par le Groupe ;
- la révision d'IAS 1 applicable aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2009 devrait avoir une incidence sur la présentation des états financiers du Groupe.

Par ailleurs, le Groupe estime que l'application de la norme IFRS 8 ne devrait pas modifier de façon significative son information sectorielle par rapport à celle présentée conformément à IAS 14, sous réserve, de l'évolution de la structure du Groupe d'ici à l'application de la norme. La norme IFRS 8 sera appliquée au plus tard au 1^{er} janvier 2009.

IX.3.2. Bases d'évaluation

Les comptes consolidés sont établis selon la convention du coût historique à l'exception de certaines catégories d'actifs et passifs conformément aux principes édictés par les IFRS.

IX.3.3. Utilisation d'estimations et hypothèses

L'établissement des états financiers consolidés, en conformité avec les normes comptables internationales en vigueur, a conduit le Groupe à faire des estimations et formuler des hypothèses ayant une incidence sur les états financiers et les notes les accompagnants.

Le Groupe procède à ces estimations et appréciations de façon continue sur la base de son expérience passée ainsi que de divers autres facteurs jugés raisonnables qui constituent le fondement de ces appréciations.

Les montants qui figurent dans ses futurs états financiers consolidés sont susceptibles de différer de ces estimations en fonction de l'évolution de ces hypothèses ou de conditions différentes.

Les principales estimations significatives faites par le Groupe portent notamment sur l'évolution des engagements envers les salariés, les goodwill, les immobilisations incorporelles et les provisions.

Dépréciation des stocks

Les stocks et en-cours de production industrielle sont évalués au plus bas de leur coût de revient et de leur valeur nette de réalisation. Le calcul de dépréciation des stocks est fondé sur une analyse des changements prévisibles de la demande, des technologies ou du marché afin de déterminer les stocks obsolètes ou en excès.

Les dépréciations sont comptabilisées parmi les charges d'exploitation courantes ou en charges de restructuration, le cas échéant, suivant la nature des montants concernés.

Dépréciation des créances clients et des prêts

Une dépréciation des créances clients et des prêts est comptabilisée si la valeur actualisée des encaissements futurs est inférieure à la valeur nominale. Le montant de la dépréciation prend en compte la capacité du débiteur à honorer sa dette et l'ancienneté de la créance. Un taux de recouvrabilité plus faible que celui estimé ou la défaillance des principaux clients peut avoir un impact négatif sur les résultats futurs.

Frais de développement capitalisés, goodwill, immobilisations incorporelles et immobilisations corporelles

Les conditions de capitalisation des frais de développement sont énoncées ci-dessous. Une fois capitalisés, ces frais sont amortis sur la durée de vie estimée des produits concernés.

Le Groupe doit en conséquence évaluer la faisabilité commerciale et technique de ces projets et estimer les durées de vie des produits en résultant. S'il s'avérait qu'un produit n'était pas en mesure de satisfaire les attentes initiales, le Groupe pourrait être dans l'obligation de déprécier dans le futur tout ou partie des frais capitalisés ou de modifier le plan d'amortissement initial.

Le Groupe a par ailleurs à son actif des immobilisations incorporelles acquises en espèces ou par le biais d'opérations de regroupement d'entreprises ainsi que les goodwill en résultant.

Outre les tests de dépréciation annuels relatifs aux goodwill, il est procédé à des tests ponctuels en cas d'indice de perte de valeur des actifs incorporels détenus. Les dépréciations éventuelles résultent d'un calcul de flux de trésorerie futurs actualisés et/ou de valeurs de marché des actifs concernés. Une évolution des conditions de marché ou des flux de trésorerie initialement estimés peut donc conduire à revoir et à modifier la dépréciation comptabilisée précédemment.

Pour les immobilisations corporelles, les principales hypothèses et estimations qui sont prises en

compte dans la détermination de la valeur recouvrable sont les perspectives de marché, l'obsolescence et la valeur de réalisation en cas de cession ou de liquidation. Toute modification de ces hypothèses peut avoir un effet significatif sur le montant de la valeur recouvrable et pourrait conduire à revoir la valeur des pertes de valeur comptabilisées.

Provisions

Le montant des provisions comptabilisé par le Groupe est basé sur la meilleure estimation de la sortie d'avantages futurs à la date où le Groupe a comptabilisé cette obligation. Le montant des provisions est ajusté à chaque date de clôture en tenant compte de l'évolution éventuelle de l'estimation de la sortie d'avantages futurs attendue.

Lorsque l'effet temps est significatif sur l'évaluation d'une obligation de sortie d'avantages futurs, les provisions sont actualisées, l'effet de désactualisation étant comptabilisé ultérieurement en résultat financier.

Impôts différés

Les impôts différés actifs comptabilisés résultent pour l'essentiel des déficits fiscaux reportables et des différences temporelles déductibles entre les valeurs comptables et fiscales des actifs et passifs. Les actifs relatifs au report en avant des pertes fiscales sont reconnus s'il est probable que le Groupe disposera de bénéfices imposables futurs sur lesquels ces pertes fiscales pourront être imputées.

Les estimations de bénéfices futurs sont réalisées à partir des budgets et prévisions de résultats comptables, ajustés des retraitements fiscaux. Ces estimations sont réalisées sur la base d'hypothèses de marché qui pourraient ne pas être confirmées dans le futur.

Provision pour retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi

Le Groupe participe à des régimes de retraites à cotisations définies. Par ailleurs, certains autres avantages postérieurs à l'emploi tels que la couverture médicale, les indemnités de départ en retraite et les médailles de travail font l'objet de provisions. L'ensemble de ces engagements est calculé sur une base actuarielle à partir d'hypothèses sur le taux d'actualisation, le taux d'inflation médicale, les augmentations de salaires futurs, le taux de rotation du personnel et les tables de mortalité. Ces hypothèses (Cf. Note 26) sont généralement mises à jour annuellement.

Comptabilisation des revenus

Les revenus sont comptabilisés à la juste valeur de la contrepartie reçue ou à recevoir lorsque l'entreprise a transféré à l'acheteur les risques et avantages importants inhérents à la propriété du bien.

Juste valeur des dérivés et des autres instruments financiers

La juste valeur des instruments financiers qui ne sont pas négociés sur un marché actif est déterminée à l'aide des techniques d'évaluation (Cf. Note 29). Le Groupe sélectionne les méthodes et retient les hypothèses qui lui paraissent les plus adéquates en se basant principalement sur les conditions de marché existant à la date de chaque clôture.

IX.3.4. Principes de consolidation

IX.3.4.1. Filiales

Les sociétés dans lesquelles le Groupe exerce un contrôle exclusif de fait ou de droit sont consolidées selon la méthode de l'intégration globale. Le contrôle s'entend comme le pouvoir de diriger les politiques financières et opérationnelles d'une entité afin d'obtenir les avantages de ses activités. Les états financiers des sociétés contrôlées sont consolidés dès que le contrôle devient effectif et jusqu'à ce que ce contrôle cesse.

Le contrôle est présumé exister lorsque la mère détient, directement ou indirectement par l'intermédiaire de filiales, plus de la moitié des droits de vote d'une entité, sauf si dans des

circonstances exceptionnelles où il peut être clairement démontré que cette détention ne permet pas le contrôle.

Pour déterminer si une entité du Groupe exerce un contrôle sur une autre, il est tenu compte également de l'existence et de l'effet des droits de vote potentiels exerçables à la date d'arrêté des comptes. Cependant, la répartition entre le pourcentage d'intérêt du Groupe et les intérêts minoritaires est déterminée sur la base du pourcentage actuel d'intérêt. La quote-part de résultat net et de capitaux propres leur revenant est présentée sur la ligne « intérêts minoritaires ».

Les acquisitions d'intérêts minoritaires sont comptabilisées en utilisant la « parent entity extension method », par laquelle la différence entre le prix payé et la valeur comptable de la quote-part des actifs nets acquis est comptabilisée en goodwill.

IX.3.4.2. Participations dans les entreprises associées et coentreprises

Les sociétés dans lesquelles le Groupe exerce une influence notable sur la gestion et la politique financière sont consolidées selon la méthode de la mise en équivalence; l'influence notable étant présumée lorsque plus de 20% des droits de vote sont détenus.

Selon la méthode de la mise en équivalence, les titres de participation sont comptabilisés au coût, ajusté des modifications post-acquisition dans la quote-part de l'investisseur dans l'entité détenue, et des éventuelles pertes de valeurs de la participation nette. Les pertes d'une entité consolidée selon la méthode de la mise en équivalence qui excèdent la valeur de la participation du groupe dans cette entité ne sont pas comptabilisées, sauf si :

- le Groupe a une obligation légale ou implicite de couvrir ces pertes ; ou
- le Groupe a effectué des paiements au nom de l'entreprise associée.

Tout excédent du coût d'acquisition sur la quote-part du Groupe dans la juste valeur des actifs, passifs et passifs éventuels identifiables de l'entreprise associée à la date d'acquisition, est comptabilisé en tant que goodwill mais n'est pas présenté au bilan parmi les autres goodwill du Groupe. Ce dernier est, en effet, inclus dans la valeur comptable de la participation mise en équivalence et est testé pour dépréciation dans la valeur comptable totale de la participation. Tout excédent de la quote-part du Groupe dans la juste valeur nette des actifs, passifs et passifs éventuels identifiables de l'entité sur le coût d'acquisition, est comptabilisé immédiatement en résultat.

Les participations dans des entités sur lesquelles le Groupe a cessé d'exercer une influence notable ne sont plus consolidées à partir de cette date et sont évaluées au plus bas de leur valeur d'équivalence à la date de sortie de périmètre ou de leur valeur d'utilité.

Le Groupe a fait le choix, comme autorisé par la norme IAS 31 « Participations dans des coentreprises », de consolider selon la méthode l'intégration proportionnelle les entités sur lesquelles il exerce un contrôle conjoint.

Les participations dans des entités sur lesquelles le Groupe a cessé d'exercer un contrôle conjoint, ne sont plus consolidées à partir de cette date et sont évaluées soit au coût soit conformément aux dispositions de IAS 39.

Les participations dans des filiales, des coentreprises et des entreprises associées qui sont classées comme détenues en vue de la vente (ou incluses dans un Groupe destiné à être cédé qui est classé comme détenu en vue de la vente) selon IFRS 5 sont comptabilisées conformément aux dispositions de cette norme.

IX.3.4.3. Exclusions du périmètre de consolidation

Conformément aux dispositions des IFRS, il n'y a pas d'exemption au périmètre de consolidation du Groupe.

IX.3.4.4. Retraitements de consolidation

Toutes les transactions, ainsi que les actifs et passifs réciproques significatifs entre les sociétés consolidées par intégration globale ou intégration proportionnelle sont éliminés. Il en est de même pour les résultats internes au Groupe (dividendes, plus-values, etc.).

Les résultats des cessions internes réalisées avec les sociétés mises en équivalence sont éliminés dans la limite du pourcentage d'intérêt du Groupe dans ces sociétés.

IX.3.4.5. Date de clôture

Toutes les sociétés du Groupe sont consolidées à partir de comptes annuels arrêtés au 31 décembre 2007.

IX.3.5. Conversion des états financiers et des opérations en monnaies étrangères

La monnaie fonctionnelle de la société ONA est le dirham, et c'est également la monnaie de présentation des comptes consolidés du Groupe.

IX.3.5.1. Conversion des états financiers des sociétés étrangères

Les comptes des filiales étrangères autonomes, dont la monnaie fonctionnelle est différente du dirham, sont convertis en dirham comme suit :

- à l'exception des capitaux propres pour lesquels les cours historiques sont appliqués, les comptes de bilan sont convertis sur la base des taux de change en vigueur à la date de clôture ;
- les comptes de résultat et les tableaux de flux de trésorerie sont convertis sur la base des taux de change moyens de la période ;
- l'écart de conversion en résultant est porté au poste "Ecart de conversion" inclus dans les capitaux propres.

Les Goodwill et ajustements de juste valeur provenant de l'acquisition d'une entité étrangère sont considérés comme des actifs et passifs de l'entité étrangère et sont exprimés dans la monnaie fonctionnelle de l'entité acquise et sont convertis en dirham au taux de clôture.

Les comptes des entités étrangères non autonomes, dont la monnaie fonctionnelle est différente du dirham et dont l'activité est le prolongement de la société mère, sont convertis en dirham selon la méthode du cours historique.

IX.3.5.2. Conversion des opérations en monnaies étrangères

Les transactions en monnaies étrangères (c'est-à-dire dans une monnaie différente de la monnaie fonctionnelle de l'entité) sont converties au cours de change en vigueur à la date de la transaction.

Les actifs et passifs libellés en devises étrangères sont évalués au cours en vigueur à la date de clôture ou au cours de la couverture qui leur est affectée le cas échéant.

Les différences de change correspondantes sont enregistrées au compte de résultat, les variations de juste valeur des instruments de couverture sont enregistrées conformément au traitement décrit dans la note IX.3.16.3 « Instruments dérivés » ci-après.

IX.3.6. Regroupements d'entreprises

Règles spécifiques à la première adoption : les regroupements d'entreprises antérieurs à la date de transition (1^{er} janvier 2006) n'ont pas été retraités conformément à l'option offerte par IFRS 1.

Regroupements postérieurs au 1^{er} janvier 2006 :

Les acquisitions de filiales sont comptabilisées selon la méthode de l'acquisition. Le coût d'acquisition comprend, à la date du regroupement, les éléments suivants :

- la juste valeur des actifs, passifs et passifs éventuels acquis ;
- les éventuels instruments de capitaux propres émis par le Groupe en échange du contrôle de l'entité acquise ;
- les autres coûts éventuellement attribuables au regroupement d'entreprises.

Les actifs, passifs, passifs éventuels identifiables de l'entité acquise qui répondent aux critères de comptabilisation énoncés par la norme IFRS 3 sont comptabilisés à la juste valeur à l'exception des actifs (ou groupe d'actifs), répondant aux dispositions de la norme IFRS 5 pour une qualification d'actifs non courants destinés à être cédés, alors comptabilisés et évalués à la juste valeur diminuée des coûts nécessaires à la vente.

Dans le cas d'une première consolidation d'une entité, le Groupe procède dans un délai n'excédant pas un an à compter de la date d'acquisition à l'évaluation de tous les actifs, passifs et passifs éventuels à leur juste valeur.

Le goodwill ou « écart d'acquisition » correspond à la différence entre le coût d'acquisition et la part d'intérêts de l'acquéreur dans la juste valeur nette des actifs, passifs et passifs éventuels identifiables. Il suit les principes définis dans le paragraphe « Goodwill ».

IX.3.7. Goodwill

Le goodwill est évalué dans la monnaie fonctionnelle de l'entité acquise. Il est comptabilisé à l'actif du bilan. Il n'est pas amorti et fait l'objet de test de pertes de valeur annuel ou dès l'apparition d'indices susceptibles de remettre en cause la valeur comptabilisée au bilan. Les pertes de valeur enregistrées ne peuvent pas faire l'objet d'une reprise ultérieure.

Lorsque la quote-part de la juste valeur des actifs, passifs et passifs éventuels acquise excède le coût d'acquisition, un écart d'acquisition négatif est immédiatement comptabilisé en résultat.

Lors de la cession d'une filiale ou d'une entité contrôlée conjointement, le montant du goodwill attribuable à la filiale est inclus dans le calcul du résultat de cession.

Pour les acquisitions ayant eu lieu avant le 1^{er} janvier 2006, le goodwill est maintenu à son coût présumé qui représente le montant comptabilisé selon les principes comptables marocains (avis n°5 du Conseil National de la Comptabilité - CNC). Le classement et le traitement des regroupements d'entreprises qui ont eu lieu avant le 1^{er} janvier 2006 n'ont pas été modifiés à l'occasion de l'adoption des normes IFRS au 1^{er} janvier 2006 conformément aux dispositions de la norme IFRS 1.

IX.3.8. Immobilisations incorporelles

Les éléments comptabilisés en immobilisations incorporelles sont essentiellement des frais de développement capitalisés, des brevets et des logiciels.

Les immobilisations incorporelles sont inscrites au coût d'acquisition initial diminué du cumul des amortissements et des éventuelles pertes de valeur.

Les immobilisations incorporelles identifiables acquises dont la durée d'utilité est définie sont amorties en fonction de leur propre durée d'utilité dès leur mise en service.

Les immobilisations incorporelles identifiables acquises dont la durée d'utilité est indéfinie, ne sont pas amorties mais font l'objet, tous les ans, de tests de perte de valeur ou dès l'apparition d'indices susceptibles de remettre en cause la valeur comptabilisée au bilan. Le cas échéant, une perte de valeur est enregistrée.

Les immobilisations incorporelles dont la durée d'utilité est définie sont amorties selon le mode linéaire, sur les périodes suivantes :

- logiciels : de 3 à 10 ans
- Frais de développement : de 3 à 10 ans
- Brevets : de 2 à 30 ans
- Autres immobilisations incorporelles : de 3 à 9 ans

IX.3.9. Immobilisations corporelles

Règle spécifique à la première adoption : Dans le cadre de la première application des normes IFRS et conformément aux dispositions de la norme IFRS 1, le Groupe a procédé à l'évaluation à la juste valeur au 1^{er} janvier 2006 de certains de ses actifs (essentiellement les terrains), et a retenu cette valorisation comme coût présumé. Les évaluations à la juste valeur ont été réalisées par des experts indépendants.

Principes applicables depuis le 1^{er} janvier 2006 : Conformément à la norme IAS 16, les immobilisations corporelles sont comptabilisées au coût d'acquisition historique ou de fabrication initial, diminué du cumul des amortissements et, le cas échéant, du cumul des pertes de valeur.

Les intérêts financiers des capitaux utilisés pour financer les investissements, pendant la période précédant leur mise en exploitation, sont parties intégrantes du coût historique.

Les coûts d'entretien courants sont comptabilisés en charges de la période à l'exception de ceux qui prolongent la durée d'utilisation ou augmentent la valeur du bien concerné qui sont alors immobilisés.

Les amortissements sont généralement pratiqués en fonction des durées d'utilisation (durée d'utilité) suivantes :

- Immeubles et constructions :

	F 1*	F 2*	F 3*	F 4*	F 5*	F 6*	F 7*
Gros œuvres – Charpente métallique	50 ans	50 ans	50 ans	25 ans	33 ans	40 ans	
Etanchéité, toiture et autres	10 ans	10 ans	10 ans	10 ans	10 ans		
Agencements et aménagements	15 ans	15 ans	15 ans	15 ans	15 ans		20 ans
Installations techniques fixes	25 ans	25 ans	25 ans	20 ans	20 ans		
Menuiserie intérieure & extérieure	15 ans	15 ans	15 ans	15 ans	15 ans		

*

F1 : constructions en dur $\leq R+2$

F2 : constructions en dur $> R+2$

F3 : Bâtiment industriel en dur (entrepôt, magasins, etc)

F4 : Bâtiment industriel- construction légère- structure métallique

F5 : Bâtiment industriel- construction lourde- structure métallique

F6 : Bâtiment en copropriété

F7 : Aménagements extérieurs/terrains non construits.

- Constructions spécifiques (mines) : de 5 à 10 ans
- Constructions spécifiques (agences bancaires) : de 15 à 50 ans
- Installations techniques, matériel et outillage : de 3 à 35 ans
- Matériel de transport : de 1 à 25 ans
- Mobilier, matériel de bureau et aménagements divers : de 3 à 20 ans

- Autres immobilisations corporelles : de 3 à 20 ans

Le mode d'amortissement retenu par le Groupe est le mode linéaire. L'ensemble des dispositions concernant les immobilisations corporelles est également appliqué aux actifs corporels détenus par l'intermédiaire d'un contrat de location financement.

IX.3.10. Immeubles de placement

Les immeubles de placement sont les biens immobiliers détenus pour en retirer des loyers, pour valoriser le capital ou les louer, plutôt que pour les utiliser dans la production et la fourniture de biens et de services ou à des fins administratives ou les vendre dans le cadre de l'activité ordinaire.

Conformément à l'option offerte par la norme IAS 40, les immeubles de placement sont comptabilisés au coût diminué du cumul des amortissements et des éventuelles pertes de valeur.

Dans le cadre de la première application des normes IFRS et conformément aux dispositions de la norme IFRS 1, le Groupe a procédé à l'évaluation à la juste valeur au 1^{er} janvier 2006 de certains immeubles de placement, et a retenu cette valorisation comme coût présumé. Les évaluations à la juste valeur ont été réalisées par des experts indépendants.

IX.3.11. Contrat de location

Conformément à la norme IAS 17 « Contrats de location », les contrats de location sont classés en contrats de location financement lorsque les termes du contrat de location transfèrent en substance la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété au preneur. Tous les autres contrats de location sont classés en location simple.

Les actifs détenus en vertu d'un contrat de location financement sont comptabilisés en tant qu'actifs au plus faible de la valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location et de leur juste valeur, déterminée au commencement du contrat de location. Le passif correspondant dû au bailleur est enregistré au bilan en tant qu'obligation issue du contrat de location financement, en passifs financiers.

Ces immobilisations sont amorties sur la durée la plus courte entre la durée d'utilité des actifs et la durée du contrat de location financement, lorsqu'il existe une assurance raisonnable qu'il n'y aura pas de transfert de propriété au terme du contrat.

Pour les contrats de location simple où le Groupe est preneur, les paiements effectués au titre de contrats de location simple (autres que les coûts de services tels que l'assurance et la maintenance) sont comptabilisés en charges dans le compte de résultat sur une base linéaire sur la durée du contrat de location.

Les contrats de locations signés par le Groupe (bailleur) avec ses clients sont des contrats de location simple. Dans ces contrats, les produits des loyers sont enregistrés de manière linéaire sur les durées fermes des baux. En conséquence, les dispositions particulières et avantages définis dans les contrats de bail (franchises, paliers, droits d'entrée) sont étalés sur la durée ferme du bail, sans tenir compte de l'indexation. La période de référence retenue est la première période ferme du bail. Les frais directement encourus et payés à des tiers pour la mise en place d'un contrat de location sont inscrits à l'actif, dans le poste « immeubles de placement » ou autres postes d'immobilisations concernées, et amortis sur la durée ferme du bail.

IX.3.12. Test de dépréciation et pertes de valeur des actifs

Concernant les tests de dépréciation des immobilisations incorporelles et corporelles, la norme IAS 36 « Dépréciation d'actifs » précise que lorsque des événements ou modifications d'environnement de marché indiquent un risque de dépréciation de ces immobilisations, celles-ci font l'objet d'une revue détaillée afin de déterminer si leur valeur nette comptable est inférieure à leur valeur recouvrable (la plus élevée de la valeur d'utilité et de la juste valeur (diminuée des coûts de vente) pouvant conduire à

la comptabilisation d'une perte de valeur. La valeur d'utilité est estimée en calculant la valeur actuelle des flux de trésorerie futurs. La juste valeur repose sur les informations disponibles jugées les plus fiables (données de marché, transactions récentes ...).

La fermeture planifiée de certains sites, des réductions d'effectifs complémentaires ainsi que la révision à la baisse des perspectives de marché peuvent, dans certains cas, être considérées comme des indices de perte de valeur.

Ainsi, conformément aux dispositions de la norme IAS 36, le Groupe examine au moins une fois par an les valeurs comptables des immobilisations corporelles et incorporelles à durée d'utilité définie afin d'apprécier s'il existe un quelconque indice montrant que ces actifs ont pu perdre de la valeur. Si un tel indice existe, la valeur recouvrable de l'actif est estimée afin de déterminer, s'il y a lieu, le montant de la perte de valeur. La valeur recouvrable est la valeur la plus élevée entre sa juste valeur diminuée des coûts de vente et sa valeur d'utilité.

Les goodwill et immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéfinie font l'objet d'un test de dépréciation annuel. Un test de dépréciation complémentaire est réalisé à chaque fois qu'un indice de perte de valeur a pu être identifié.

Le Groupe a déterminé que le plus petit niveau auquel les actifs pouvaient être testés pour perte de valeur étaient les différentes entités appartenant aux différents domaines d'activités stratégiques telles que définis par le Groupe.

Lorsque la valeur recouvrable d'une UGT est inférieure à sa valeur comptable, une perte de valeur est alors comptabilisée en résultat. Cette perte de valeur est affectée en premier lieu sur la valeur au bilan du goodwill. Le reliquat est affecté au reste des actifs inclus dans l'UGT au prorata de leur valeur comptable.

Pour une filiale non cotée, la valeur recouvrable des UGT est déterminée à partir des projections actualisées des flux de trésorerie futurs d'exploitation, sur une durée de trois ans extrapolée pour trois autres années et d'une valeur terminale. Le taux d'actualisation retenu pour ces calculs et le coût moyen pondéré du capital diffèrent en fonction des UGT et des secteurs d'activités dans lesquels elles interviennent. Ces taux varient entre 7,69 % et 12 % pour les tests effectués au 1^{er} janvier 2006 ; entre 7,08% et 11,64% au 31 décembre 2006 et entre 6,29% et 12,06% au 31 décembre 2007.

Pour une filiale cotée, la valeur recouvrable de l'Unité Génératrice de Trésorerie (UGT) correspond à sa capitalisation boursière.

IX.3.13. Actifs non courants détenus de la vente et activité abandonnées

Les actifs ou groupes d'actifs destinés à être cédés, satisfont aux critères d'une telle classification si leur valeur comptable sera principalement recouvrée par le biais d'une transaction de vente plutôt que par leur utilisation continue. Cette condition est considérée comme remplie lorsque la vente est hautement probable et que l'actif (ou le groupe d'actifs destiné à être cédé) est disponible en vue de la vente immédiate dans son état actuel. La direction doit s'être engagée envers un plan de vente, et dont on s'attend à ce que la vente soit conclue dans un délai de douze mois à compter de la date où l'actif ou groupe d'actifs a été qualifié d'actif non courant destiné à être cédé.

Le Groupe évalue à chaque date d'arrêt s'il est engagé dans un processus de sortie d'actif ou d'activité et présente ces derniers, le cas échéant, en « actifs destinés à être cédés ».

Ces actifs détenus en vue de la vente sont présentés séparément des autres actifs au bilan. Les éventuelles dettes liées à ces actifs destinés à être cédés sont également présentées sur une ligne distincte au passif du bilan.

Les actifs détenus en vue de la vente et les groupes d'actifs destinés à être cédés sont évalués au plus faible de leur valeur comptable et de leur juste valeur diminuée des coûts de sortie. A compter de la date d'une telle classification, l'actif cesse d'être amorti.

Une activité abandonnée représente une activité ou une zone géographique significative pour le Groupe faisant soit l'objet d'une cession soit d'un classement en actifs détenus en vue de la vente. Les résultats des activités abandonnées sont présentés, au compte de résultat, distinctement du résultat des activités poursuivies.

IX.3.14. Stocks

Les stocks sont évalués au plus bas de leur coût de revient ou de leur valeur nette de réalisation.

Le coût de revient correspond au coût d'acquisition ou aux coûts de production encourus pour amener les stocks dans l'état et à l'endroit où ils se trouvent. Ces derniers comprennent, sur la base d'un niveau normal d'activité, les charges directes et indirectes de production. Les coûts de revient sont généralement calculés selon la méthode du coût moyen pondéré.

La valeur nette de réalisation des stocks correspond au prix de vente estimé dans le cours normal de l'activité diminué des coûts estimés pour achever les produits et des coûts estimés nécessaires pour réaliser la vente.

IX.3.15. Titres d'autocontrôle et actions propres

Les titres d'autocontrôle et actions propres détenus par le Groupe sont enregistrés en diminution des capitaux propres consolidés pour leur coût d'acquisition. Les cessions ultérieures sont imputées directement en capitaux propres et ne donnent lieu à l'enregistrement d'aucun résultat.

IX.3.16. Actifs financiers

Les actifs financiers doivent être classés selon les quatre catégories suivantes :

- actifs évalués à la juste valeur en résultat : juste valeur avec variations de juste valeur en résultat ;
- actifs détenus jusqu'à l'échéance : coût amorti, les provisions pour dépréciation éventuelles sont constatées en résultat. Cette catégorie n'est pas utilisée par le Groupe ;
- prêts et créances : coût amorti, les provisions pour dépréciation éventuelles sont constatées en résultat ;
- actifs disponibles à la vente : juste valeur avec variations de juste valeur en capitaux propres, ou en résultat pour provisionner une dépréciation objective durable ou significative.

IX.3.16.1. Evaluation des créances clients et actifs financiers non courants

Les créances clients, prêts et autres actifs financiers non courants sont considérés comme des actifs émis par l'entreprise et sont comptabilisés selon la méthode du coût amorti. Ils peuvent, par ailleurs, faire l'objet d'une provision pour dépréciation s'il existe une indication objective de perte de valeur.

Une provision pour dépréciation des créances est constituée lorsqu'il existe un indicateur objectif de l'incapacité du Groupe à recouvrer l'intégralité ou une partie des montants dus dans les conditions initialement prévues lors de la transaction. Des difficultés financières importantes rencontrées par le débiteur, la probabilité d'une faillite ou d'une restructuration financière du débiteur ou un défaut de paiement constituent des indicateurs de dépréciation d'une créance. Le montant de la provision représente la différence entre la valeur comptable de l'actif et la valeur des flux de trésorerie futurs estimés actualisés le cas échéant. Le montant de la perte est comptabilisé en dépréciation des comptes de créances et contrepartie d'une dotation pour dépréciation de l'actif circulant.

IX.3.16.2. Titres de participation des sociétés non consolidées et autres titres immobilisés

Les titres de participation des sociétés non consolidées et les autres titres immobilisés sont qualifiés d'actifs disponibles à la vente (AFS) et figurent au bilan pour leur juste valeur. Les pertes et gains latents sont enregistrés dans une composante séparée des capitaux propres. Pour les titres cotés, la juste valeur correspond au cours de bourse. Pour les autres titres, si la juste valeur n'est pas estimable de façon fiable, elle correspond au coût d'acquisition net des dépréciations éventuelles.

Une dépréciation est constatée en cas de signes objectifs de dépréciation des actifs autres que ceux classés en transaction. Sauf exception, le Groupe considère qu'une baisse significative ou durable est présumée lorsque l'instrument de capitaux propres a perdu 20 % au moins de sa valeur sur une période de 6 mois consécutifs.

Ce critère de baisse significative ou durable de la valeur du titre est une condition nécessaire mais non suffisante pour justifier l'enregistrement d'une provision. Cette dernière n'est constituée que dans la mesure où la dépréciation se traduira par une perte probable de tout ou partie du montant investi. La reprise de cette perte de valeur par le compte de résultat ne peut intervenir qu'au moment de la cession des titres, toute reprise antérieure étant comptabilisée en capitaux propres.

IX.3.16.3. Instruments dérivés

Les instruments dérivés sont comptabilisés au bilan à leur juste valeur sur les lignes instruments dérivés en actifs financiers courants ou non courants ou passifs financiers courants ou non courants. L'impact comptable des variations de juste valeur de ces instruments dérivés peut se résumer de la manière suivante :

Application de la comptabilité de couverture :

- pour les couvertures de juste valeur d'actifs ou de passifs existants au bilan, la partie couverte de ces éléments est évaluée à sa juste valeur. La variation de cette juste valeur est enregistrée en résultat et compensée pour la part efficace par les variations symétriques de juste valeur des instruments dérivés ;
- pour les couvertures de flux futurs de trésorerie, la part efficace de la variation de juste valeur des instruments dérivés est enregistrée directement en capitaux propres et la part inefficace impacte les autres produits et charges financiers ;
- pour la couverture d'investissement net à l'étranger, le gain ou la perte résultant de la couverture sera différé en capitaux propres jusqu'à la cession totale ou partielle de l'investissement.

Dans le cas où la comptabilité de couverture n'est pas appliquée, la variation de juste valeur des instruments dérivés est enregistrée en résultat.

IX.3.17. Valeurs mobilières de placement

Conformément à la norme IAS 39 « Instruments financiers: comptabilisation et évaluation », les valeurs mobilières de placement sont évaluées à leur juste valeur. Aucun placement n'est analysé comme étant détenu jusqu'à l'échéance. Pour les placements considérés comme détenus à des fins de transaction, les variations de juste valeur sont comptabilisées systématiquement en résultat (en autres produits et charges financiers). Pour les placements disponibles à la vente, les variations de juste valeur sont comptabilisées directement dans les capitaux propres ou en résultat (en autres produits et charges financiers) dans le cas d'indication objective d'une dépréciation plus que temporaire de la valeur mobilière ou en cas de cession.

IX.3.18. Trésorerie et équivalents de trésorerie

Conformément à la norme IAS 7 « Tableau des flux de trésorerie », la trésorerie et équivalents de trésorerie figurant au bilan, comprend la trésorerie (fonds en caisse et dépôts à vue) ainsi que les équivalents de trésorerie (placements à court terme, très liquides, qui sont facilement convertibles en un montant connu de trésorerie et qui sont soumis à un risque négligeable de changement de valeur). Les placements dans des actions cotées, les placements dont l'échéance initiale est à court ou moyen terme sans possibilité de sortie anticipée ainsi que les comptes bancaires faisant l'objet de restrictions (comptes bloqués) autres que celles liées à des réglementations propres à certains pays ou secteurs d'activités (contrôle des changes, etc.) sont exclus de la trésorerie et des équivalents de trésorerie du tableau des flux de trésorerie.

Les découverts bancaires liés à des opérations de financement sont également exclus de la trésorerie et des équivalents de trésorerie.

IX.3.19. Décomptabilisation des actifs financiers

Un actif financier tel que défini par la norme IAS 32 « Instruments financiers » : informations à fournir et présentation » est sorti du bilan en tout ou partie lorsque le Groupe n'attend plus de flux de trésorerie futurs de celui-ci et transfère la quasi-totalité des risques et avantages qui lui sont attachés.

IX.3.20. Impôts différés

Le Groupe comptabilise les impôts différés pour l'ensemble des différences temporelles existantes entre les valeurs fiscales et comptables des actifs et des passifs du bilan, à l'exception des goodwill.

Les taux d'impôt retenus sont ceux votés ou quasi adoptés à la date de clôture de l'exercice en fonction des juridictions fiscales.

Le montant d'impôts différés est déterminé pour chaque entité fiscale.

Les actifs d'impôts relatifs aux différences temporelles et aux reports déficitaires ne sont comptabilisés que dans la mesure où il est probable qu'un profit imposable futur déterminé avec suffisamment de précision sera dégagé au niveau de l'entité fiscale.

Les impôts exigibles et/ou différés sont comptabilisés au compte de résultat de la période sauf s'ils sont générés par une transaction ou un événement comptabilisé directement en capitaux propres.

Une entité du Groupe doit compenser les actifs et passifs d'impôt exigible si, et seulement si, cette entité :

(a) a un droit juridiquement exécutoire de compenser les montants comptabilisés; et
(b) a l'intention, soit de régler le montant net, soit de réaliser l'actif et de régler le passif simultanément.

Les actifs et passifs d'impôts différés, quelque soit leur échéance, doivent être compensés lorsqu'ils sont prélevés par la même autorité fiscale et concernent une même entité fiscale qui dispose du droit de compenser les actifs et passifs d'impôts exigibles. Ainsi, chaque entité du Groupe a procédé à la compensation de ses impôts différés actifs et passifs.

IX.3.21. Avantages du personnel

Les engagements du Groupe au titre des régimes de couverture maladie à prestations définies et des indemnités de fin de carrière sont déterminés, conformément à la norme IAS 19, sur la base de la méthode des unités de crédit projetées, en tenant compte des conditions économiques propres à chaque pays (essentiellement le Maroc pour le Groupe). Les engagements sont couverts par des provisions inscrites au bilan au fur et à mesure de l'acquisition des droits par les salariés. Les provisions sont déterminées de la façon suivante :

- la méthode actuarielle utilisée est la méthode dite des unités de crédits projetés (« projected unit credit method ») qui stipule que chaque période de service donne lieu à constatation d'une unité de droit à prestation et évalue séparément chacune de ces unités pour obtenir l'obligation finale. Ces calculs intègrent des hypothèses de mortalité, de rotation du personnel et de projection des salaires futurs, etc. ;
- la méthode dite du corridor est appliquée. Ainsi, seuls les écarts actuariels représentant plus de 10% du montant des engagements sont comptabilisés et amortis sur l'espérance de durée résiduelle moyenne de vie active des salariés du régime (DVAR).

A compter du 1^{er} janvier 2007, les gains et pertes résultant des changements d'hypothèses actuarielles ne sont reconnus que lorsqu'ils excèdent 10% de la valeur de l'engagement actualisé. La fraction excédant 10% est alors étalée sur la durée de vie active moyenne résiduelle des salariés.

Les primes versées à l'occasion de la remise des médailles du travail pendant toute la période de travail des salariés font l'objet d'une provision. Cette dernière est évaluée en tenant compte des probabilités que les salariés atteignent l'ancienneté requise pour chaque échelon et est actualisée.

Les indemnités de départ en retraite font également l'objet d'une provision. Cette dernière est évaluée en tenant compte de la probabilité de la présence des salariés dans le Groupe, à leur date de départ en retraite. Cette provision est actualisée.

IX.3.22. Provisions

Le Groupe comptabilise une provision dès lors qu'il existe une obligation légale ou implicite envers un tiers qui se traduira par une sortie de ressources, sans contrepartie attendue, nécessaire pour éteindre cette obligation et pouvant être estimée de façon fiable. Les montants comptabilisés en provisions tiennent compte d'un échéancier de décaissements et sont actualisés lorsque l'effet du passage du temps est significatif. Cet effet est comptabilisé en résultat financier.

Les provisions pour restructuration sont comptabilisées dès lors que le Groupe a établi un plan formalisé et détaillé dont l'annonce a été faite aux parties concernées.

Lorsqu'une obligation légale, contractuelle ou implicite rend nécessaire le réaménagement de sites, une provision pour frais de remise en état est comptabilisée en autres charges d'exploitation. Elle est comptabilisée sur la durée d'exploitation du site en fonction du niveau de production et d'avancement de l'exploitation dudit site.

Les coûts engagés pour limiter ou prévenir des risques environnementaux et engendrant des avantages économiques futurs, tels que l'allongement des durées de vie des immobilisations, l'accroissement de

la capacité de production et l'amélioration du niveau de sécurité, sont immobilisés. Lorsque le Groupe estime qu'il a une obligation légale ou implicite liée à un risque environnemental dont l'extinction devrait se traduire par une sortie de ressource, une provision correspondant aux coûts futurs estimés est comptabilisée sans tenir compte des indemnités d'assurance éventuelles (seules les indemnités d'assurance quasi certaines sont comptabilisées à l'actif du bilan). Lorsque le Groupe ne dispose pas d'un échéancier de reversement fiable ou lorsque l'effet du passage du temps est non significatif, l'évolution de ces provisions se fait sur la base des coûts non actualisés. Les autres coûts environnementaux sont comptabilisés en charges de la période où ils sont encourus.

IX.3.23. Frais d'augmentation de capital

Les frais d'augmentation de capital sont imputés sur les primes d'émission, de fusion ou d'apport.

IX.3.24. Passifs financiers

IX.3.24.1. Dettes financières

Les emprunts et autres passifs financiers porteurs d'intérêt sont évalués selon la méthode du coût amorti en utilisant le taux d'intérêt effectif de l'emprunt. Les frais et primes d'émission viennent impacter la valeur à l'entrée et sont étalés sur la durée de vie de l'emprunt via le taux d'intérêt effectif.

Dans le cas des dettes financières issues de la comptabilisation des contrats de location financement, la dette financière constatée en contrepartie de l'immobilisation corporelle est initialement comptabilisée à la juste valeur du bien loué ou, si celle-ci est inférieure, à la valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location.

Lorsque le Groupe prend l'engagement de racheter des actions détenues par des intérêts minoritaires dans une filiale consolidée, il constate, conformément aux dispositions d'IAS 32, une dette financière égale à la valeur actuelle du prix d'acquisition. En l'absence de dispositions spécifiques prévues par les IFRS, le Groupe choisit d'enregistrer la contrepartie de cette dette en Goodwill.

IX.3.24.2. Autres passifs financiers

Les autres passifs financiers concernent essentiellement les dettes fournisseurs et les autres crédetes. Ces passifs financiers sont comptabilisés au coût amorti.

IX.3.25. Revenus

Les revenus du Groupe sont composés principalement des natures suivantes de chiffre d'affaires :

- ventes de marchandises ;
- ventes de biens et services produits ;
- revenus locatifs.

Un produit est comptabilisé en revenus lorsque l'entreprise a transféré à l'acheteur les risques et avantages importants inhérents à la propriété des biens.

Les produits des activités ordinaires sont évalués à la juste valeur de la contrepartie reçue ou à recevoir. Les produits des loyers sont comptabilisés de façon linéaire sur les durées fermes des baux. En conséquence, les dispositions particulières et avantages définis dans les contrats de bail (franchise, droit d'entrée...) sont étalés sur la durée ferme du bail.

Les remises commerciales ou rabais pour quantité sont comptabilisées en déduction du revenu à l'exception des actions commerciales prenant la forme d'attribution de produits gratuits qui sont comptabilisés dans le coût des ventes et provisionnés conformément aux dispositions d'IAS 37 «Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels».

Les produits des activités ordinaires relatifs à la vente de biens et d'équipements sont comptabilisés lorsqu'il existe un accord formel avec le client, que la livraison est intervenue, que le montant du revenu peut être mesuré de façon fiable et qu'il est probable que les avantages économiques associés à cette transaction reviendront au Groupe.

IX.3.26. Autres produits de l'activité

Les autres produits liés à l'activité incluent des produits à caractère non récurrent ou non directement liés aux opérations décrites dans le paragraphe « chiffre d'affaires ».

IX.3.27. Coût de l'endettement net

Il inclut les charges et produits d'intérêts sur les emprunts bancaires, les emprunts obligataires et les autres dettes financières (y compris dettes sur contrat de location financement).

Les coûts d'emprunts qui sont directement attribuables à l'acquisition, la construction ou la production d'un actif sont incorporés dans le coût de cet actif.

IX.3.28. Résultat par action

Le résultat de base par action est calculé en divisant le résultat net part du Groupe par le nombre moyen d'actions en circulation au cours de l'exercice. Le nombre moyen d'actions en circulation de la période et des exercices antérieurs présentés est calculé hors actions d'auto détention et actions détenues dans le cadre de plans d'options d'achat.

A ce jour, le Groupe n'a pas émis d'instrument financier ayant un effet dilutif. Dès lors, le résultat de base par action est équivalent au résultat dilué par action.

IX.3.29. Liste des normes et interprétations non applicables au Groupe

IX.3.29.1. Liste des normes et interprétations non applicables au Groupe au 31 décembre 2007

IFRS 2, Paiement fondé sur des actions
 IAS 11, Contrats de construction
 IAS 26, Comptabilité et rapports financiers des régimes de retraite
 IAS 41, Agriculture
 IFRIC 2, Parts sociales des entités coopératives et instruments similaires
 IFRIC 7, Modalités pratiques de retraitement des états financiers selon IAS 29
 IFRIC 8, Champ d'application de la norme IFRS 2 – Paiements fondés sur des actions
 IFRIC 9, Réexamen des dérivés incorporés
 IFRIC 11, Actions propres et transactions intragroupes
 SIC 7, Introduction de l'Euro

IX.3.29.2. Liste des normes appliquées au 31 décembre 2007 mais non publiées lors de la préparation du bilan d'ouverture au 1^{er} janvier 2006

- Amendement de IAS 1, Informations à fournir concernant le capital entrant en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2007 ;
- IFRS 7, Informations à fournir sur les instruments financiers, applicable pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2007 ;
- IFRIC 10, Dépréciation de certains actifs et comptes intermédiaires, interprétation entrée en vigueur pour les exercices annuels ouverts à compter du 1er novembre 2006.

IX.3.29.3. Liste des normes non appliquées à ce jour par anticipation

IFRS 8, Segments opérationnels.

IX.3.29.4. Liste des normes et interprétations publiées par l'IASB/IFRIC mais non encore approuvées par l'Union Européenne

IAS 23 révisée 2007, Coûts d'emprunts.
 Révision d'IAS 1, Présentation des états financiers (révision 2007) : cette norme pourrait avoir un impact sur la présentation des états financiers du Groupe.
 Révision d'IFRS 3, Regroupement d'entreprises.
 Amendement d'IAS 27, Etats financiers consolidés et individuels.
 Amendement d'IFRS 2.
 IFRIC 12, Accords de concession de services.
 IFRIC 13, Programme de fidélisation des clients.
 IFRIC 14, IAS 19 – Limitation d'un actif au titre de prestations définies, obligation de financement minimum et leur interaction.

IX.4. NOTE DE TRANSITION AUX IFRS

Le chapitre ci-après détaille d'une part, les principes retenus pour la préparation du bilan d'ouverture IFRS au 1^{er} janvier 2006 et, d'autre part, les divergences avec les principes comptables marocains antérieurement appliqués. Sont également présentés dans cette note, leurs impacts chiffrés sur le bilan d'ouverture et sur les comptes de 2006.

IX.4.1. Contexte de la publication

En application de la circulaire N°06/05 relative à la publication et à la diffusion d'informations financières par les personnes morales faisant appel public à l'épargne, les comptes consolidés du Groupe qui sont publiés au titre de l'exercice 2007 ont été établis selon les normes comptables internationales en vigueur à cette date telles qu'approuvées par l'Union européenne. Les premiers comptes consolidés publiés selon les normes internationales sont ceux de l'exercice 2007 présentés avec un comparatif au titre de l'exercice 2006, établi selon le même référentiel.

En vue de la publication de ces états financiers comparatifs pour l'exercice 2007, le Groupe a préparé des informations financières 2006 sur la transition aux normes IAS/IFRS présentant à titre d'information l'impact chiffré attendu du passage aux IFRS sur :

- les capitaux propres à la date de transition, soit le 1er janvier 2006 ;
- le bilan à la date de transition ;
- les capitaux propres à fin juin et décembre 2006 ;
- le Compte de Résultat à fin juin et décembre 2006.

Ces informations financières 2006 sur l'impact chiffré du passage aux IFRS ont été préparées en appliquant aux données 2006 les normes et interprétations IFRS que le Groupe a appliqué pour la préparation de ses comptes consolidés comparatifs au 31 décembre 2007.

La base de préparation de ces informations financières 2006 correspond donc à celle décrite dans la note IX.3 ci-avant.

IX.4.2. Organisation du projet de conversion

Le Groupe a débuté son projet de transition aux IFRS en juillet 2005. La première phase du projet a consisté en des travaux de diagnostic et de formation des équipes opérationnelles, financières et comptables.

La deuxième phase du projet de conversion a donné lieu au chiffrage des impacts du bilan d'ouverture par les filiales du Groupe, la préparation de comptes consolidés IFRS au 30 juin 2006 et 31 décembre 2006.

Certains chiffres présentés au titre de l'exercice 2006 ne correspondent pas à ceux présentés dans les états financiers publiés au 30 juin 2007 et prennent en compte l'incidence de la reprise de provision sur dépréciation de la marque Oléor chez Lesieur Cristal et des changements opérés au niveau des intérêts minoritaires des filiales minières.

Les Commissaires aux Comptes ont été impliqués dans chacune des étapes du projet.

Enfin, le calendrier du projet avait été établi de façon à permettre au Groupe d'aborder l'exercice 2007 avec des règles comptables et de reporting conformes aux IFRS et des systèmes d'information homogènes et compatibles avec ces nouvelles dispositions.

IX.4.3. Présentation des normes et interprétations appliquées pour l'établissement de ces premières informations chiffrées IFRS

IX.4.3.1. Modalités de première application des IFRS

A- Principe général

Le Groupe doit appliquer rétrospectivement sur toutes les périodes présentées et sur son bilan d'ouverture les principes comptables qui sont en vigueur à la date de clôture des premiers états financiers IFRS.

En conséquence, le bilan d'ouverture IFRS au 1er janvier 2006 intègre les divergences suivantes par rapport au bilan au 31 décembre 2005 présenté selon les normes marocaines de consolidation:

- élimination des actifs et passifs comptabilisés sous le précédent référentiel qui ne répondent pas aux définitions ou critères de comptabilisation des IFRS ;
- comptabilisation et évaluation selon les IFRS de tous les actifs et passifs qui répondent aux définitions et critères de comptabilisation de ces normes, y compris ceux qui n'étaient pas comptabilisés sous le précédent référentiel ;
- reclassement éventuel de certaines rubriques du bilan conformément aux IFRS ;
- l'incidence de ces ajustements est comptabilisée directement en contrepartie des capitaux propres d'ouverture. Par exception, l'identification ou l'élimination d'incorporels acquis dans le cadre d'un regroupement d'entreprises trouvent leur contrepartie en Goodwill.

B- Description des options comptables facultatives liées à la première adoption des IFRS retenues par le Groupe

Selon les dispositions et options prévues par la norme IFRS 1, le Groupe a retenu les choix suivants quant au retraitement rétrospectif des actifs et des passifs selon les normes IFRS :

Regroupements d'entreprises

Le Groupe a choisi de ne pas retraiter rétrospectivement les regroupements d'entreprises antérieurs au 1^{er} janvier 2006 conformément aux dispositions de IFRS 3.

Écarts de conversion

Le Groupe a transféré en « réserves consolidées » les écarts de conversion relatifs à la conversion des comptes des filiales étrangères au 1^{er} janvier 2006 après prise en compte des retraitements IFRS sur la situation d'ouverture. Cet ajustement est sans impact sur le total des capitaux propres d'ouverture au 1^{er} janvier 2006. La nouvelle valeur IFRS des écarts de conversion est donc ramenée à zéro au 1^{er} janvier 2006. En cas de cession ultérieure de ces filiales, le résultat de cession n'incorporera pas la reprise des écarts de conversion antérieurs au 1^{er} janvier mais comprendra en revanche les écarts de conversion constatés postérieurement au 1^{er} janvier 2006.

Évaluation de certains actifs corporels à la juste valeur

Le Groupe a choisi d'utiliser l'option offerte par la norme IFRS 1 autorisant à évaluer à la date de transition l'ensemble ou seulement une partie des immobilisations corporelles à la juste valeur. A la date de préparation du bilan d'ouverture, le Groupe a fait le choix d'appliquer cette option à certains terrains principalement et à quelques constructions et installations techniques pour les sociétés industrielles.

Pour toutes les autres normes IFRS applicables au Groupe, le retraitement des valeurs d'entrée des actifs et des passifs au 1/01/2006 a été effectué de façon rétrospective comme si ces normes avaient toujours été appliquées.

IX.4.3.2. Rapprochement des capitaux propres au 1^{er} janvier 2006 – Normes comptables marocaines/normes IAS-IFRS

En millions de dirhams

Capitaux propres de l'ensemble consolidé – normes marocaines (publié au 1^{er} janvier 2006)		<i>Note</i>	14 100,4
<i>Dont part du Groupe</i>			10 839,1
<i>Dont intérêts minoritaires</i>			3 261,3
Ajustements de passage aux normes IAS-IFRS :			
Valorisation des immobilisations corporelles	<i>a</i>		2 705,0
Engagements de retraite	<i>b</i>		(608,3)
Valorisation du stock	<i>c</i>		(45,6)
Retraitement des contrats de location financement	<i>d</i>		99,7
Dépréciation d'actifs	<i>e</i>		(167,8)
Comptabilisation des subventions d'investissement	<i>f</i>		(2,8)
Effets de variations des cours des monnaies étrangères	<i>g</i>		55,4
Provisions passifs	<i>h</i>		272,1
Valorisation des immobilisations incorporelles	<i>i</i>		(48,5)
Retraitement des instruments financiers	<i>j</i>		(1 617,4)
Autres retraitements	<i>k</i>		520,6
Impôts différés sur les retraitements ci-dessus	<i>l</i>		75,8
Capitaux propres de l'ensemble consolidé – normes IAS-IFRS au 1^{er} janvier 2006			15 338,6
<i>Dont part du Groupe</i>			11 893,3
<i>Dont intérêts minoritaires</i>			3 445,3

Impacts de la première application des normes d'information financière internationale

(a) Valorisation des immobilisations corporelles

Les impacts sont issus principalement :

- du retraitement rétrospectif des amortissements suite à l'application des durées d'utilité économiques qui s'est traduite par un rallongement des durées d'amortissement par rapport à celles pratiquées en normes marocaines : +1 397 Mdh ;
- de la réévaluation à la juste valeur de certains terrains conformément à l'option permise par la norme IFRS 1 pour déterminer le coût présumé en date de transition: +1 211 Mdh (plus values nettes) ;
- de l'augmentation de la valeur des immobilisations corporelles des frais d'acquisition, des coûts d'emprunt y afférents et de l'ensemble des frais engagés pour mettre l'immobilisation dans le lieu de destination et en état de marche : 152 Mdh ;
- de la décomptabilisation des immobilisations corporelles ne répondant pas aux dispositions d'IAS 16 : -50 Mdh ;
- de la diminution de la valeur des immobilisations corporelles de tous les frais qui ne sont pas directement attribuables à l'acquisition ou à la production de celles-ci : -5 Mdh.

(b) Engagements de retraite

Il s'agit de l'engagement des entités du Groupe au titre des avantages à long terme et post-emploi accordés au personnel, en l'occurrence :

- les régimes de frais de santé : 497 Mdh ;
- l'indemnité de départ en retraite : 78 Mdh ;
- les médailles de travail : 33 Mdh.

(c) Valorisation du stock

Le retraitement correspond principalement :

- au reclassement des pièces de rechange principales et stock de sécurité en immobilisations corporelles pour -18 Mdh ;
- au reclassement des immeubles acquis dans le cadre d'une promotion immobilière en stock pour +23 Mdh et préalablement comptabilisés en immobilisations corporelles ;
- une diminution de -34 Mdh résultant de la valorisation des stocks conformément aux critères de l'IAS 2 pour la Grande distribution ;
- une diminution de -25 Mdh liée à la dépréciation des stocks, déterminée conformément à IAS 2, principalement au niveau des sucreries.

(d) Retraitement des contrats de location financement

Les impacts correspondent notamment au retraitement des contrats de location financement en position preneur pour 125 Mdh, au retraitement des contrats de location financement en position bailleur pour 49 Mdh ainsi qu'au retraitement de la linéarisation des loyers intégrant des pas de porte pour -75 Mdh pour les entités de la Grande distribution.

(e) Dépréciation d'actifs

Il s'agit principalement des pertes de valeur d'actifs constatées au niveau de Lesieur Cristal pour -136 Mdh (actifs principalement). En outre, des dépréciations sont constatées sur les fonds commerciaux dont le montant est inférieur à 4 millions de Dirhams ou ceux ne répondant pas à la définition d'un actif au sens IFRS (pas d'avantages économiques futurs attendus).

(f) Comptabilisation des subventions d'investissement

Cet impact correspond au retraitement des subventions d'investissement en tant que des produits différés repris sur la durée d'utilité des actifs financés au niveau de Lesieur Cristal.

(g) Effets de variations des cours des monnaies étrangères

Cet impact correspond à l'annulation des écarts de conversion actifs et passifs et la constatation des pertes et gains de changes latents (principalement au niveau de AGM pour 52 Mdh).

(h) Provisions

Il s'agit de l'impact de la décomptabilisation des provisions ne répondant pas aux critères de la norme IAS 37.

(i) Valorisation des immobilisations incorporelles

Les impacts correspondent principalement à la décomptabilisation en IFRS des immobilisations en « non valeurs » en dehors des frais préliminaires qui étaient déjà retraités au niveau du référentiel Groupe ONA, avant la transition aux normes IFRS (notamment au niveau de Marona pour -30 Mdh et au niveau de Wana Corporate pour -18 Mdh).

(j) Retraitement des instruments financiers

Il s'agit principalement des impacts de comptabilisation à la juste valeur des dérivés de change et des dérivés matières (notamment au niveau des entités du groupe Managem) :

- change à terme en Trading : -33 Mdh ;
- dérivés matières en Cash Flow Hedge : -1 795 Mdh ;
- dérivés matières en Trading : -20 Mdh ;
- option de change en Trading : +8 Mdh.

Par ailleurs, le retraitement au niveau de cette norme comprend également la comptabilisation des actifs financiers selon les dispositions des normes IAS 32/39 :

- valorisation des actifs financiers à la juste valeur, à savoir les titres de participations non consolidés, les autres titres immobilisés et les titres et valeurs de placement : 634 Mdh (classification en Actifs disponibles à la vente) ;
- dépréciation des comptes de créances : -397 Mdh (dont -381 Mdh sur les créances du Groupe AWB) ;
- l'actualisation des actifs et passifs financiers : -11 Mdh.

(k) Autres retraitements

Les autres retraitements comprennent notamment :

- impacts palier Attijariwafa bank totalisant 411 Mdh dont 254 Mdh pour la revue du périmètre de Attijariwafa bank et -61 Mdh de retraitements IFRS 4 constaté au niveau de Wafa assurance ;
- impact des retraitements sur Axa Assurance Maroc pour 83 Mdh ;
- la revue des plus value de cessions internes et fusions ainsi que l'annulation des provisions internes vis-à-vis des entités antérieurement déconsolidées ;
- la décomptabilisation des écarts d'acquisition négatifs en contrepartie des capitaux propres pour 105 Mdh ;
- la comptabilisation du put détenu par Lesieur Cristal sur Banchereau.

(l) Impôts différés

Il s'agit des impôts différés issus des éléments suivants :

- différences temporelles taxables et déductibles : -125 Mdh ;
- impôts différés actifs sur les déficits fiscaux reportables : 201 Mdh.

IX.4.3.3. Réconciliation du résultat et des capitaux propres au 31 décembre 2006

Le tableau ci-dessous présente les incidences des retraitements IAS-IFRS sur le résultat de l'exercice 2006 et une réconciliation des capitaux propres entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre 2006.

En millions de dirhams	1er janvier 2006	Résultat décembre 2006	Note	Autres variations	31 décembre 2006
Capitaux propres de l'ensemble consolidé – normes marocaines	14 100,4	1 305,6		(401,4)	15 004,6
<i>Dont part du Groupe</i>	10 839,1				11 538,5
<i>Dont intérêts minoritaires</i>	3 261,3				3 466,1
Ajustements de passage aux normes IAS-IFRS :					
Valorisation des immobilisations corporelles	2 705,0	145,2	a	(7,3)	2 842,9
Engagements de retraite	(608,3)	-43,9	b	(0,6)	(652,8)
Valorisation du stock	(45,6)	-4,9			(50,5)
Retraitement des contrats de location financement	99,7				99,7
Dépréciation d'actifs	(167,8)				(167,8)
Comptabilisation des subventions d'investissement	(2,8)	0,3		0,3	(2,2)
Effets de variations des cours des monnaies étrangères	55,4	(57,4)	c		(2,0)
Provisions passifs	272,1	(124,3)	d		147,8
Valorisation des immobilisations incorporelles	(48,5)	(144,7)	e	(5,6)	(198,8)
Retraitement des instruments financiers	(1 617,4)	493,3	f	(974,2)	(2 098,3)
Autres retraitements	520,6	(235,5)	g	373,7	658,8
Impôts différés sur les retraitements ci-dessus	75,8	(97,0)		59,6	38,4
Capitaux propres de l'ensemble consolidé – normes IAS-IFRS	15 338,6	1 236,7		-953,1	15 619,3
<i>Dont part du Groupe</i>	11 893,3				12 329,2
<i>Dont intérêts minoritaires</i>	3 445,3				3 290,6

Les principaux retraitements sont décrits ci-après :

(a) Valorisation des immobilisations corporelles

Il s'agit principalement de l'impact sur les dotations aux amortissements des immobilisations corporelles suite à la revue des plans d'amortissement selon des durées d'utilité déterminées conformément aux dispositions de IAS 16.

(b) Avantages du personnel

La charge correspond à la variation nette de l'engagement du Groupe ONA au titre des avantages post emploi et long terme accordés au personnel (Couverture maladie en période de retraite, Indemnités de départ en retraite et Médailles de travail).

(c) Effets de variations des cours des monnaies étrangères

Il s'agit de l'impact de l'annulation des écarts de conversion actif et passif en contrepartie de la constatation des pertes et gains de change.

(d) Provisions passifs

L'impact correspond à l'annulation des dotations et reprises constatées en normes marocaines au cours de la période mais correspondant à des provisions non admises en IFRS.

(e) Valorisation des immobilisations incorporelles

La charge correspond principalement à l'élimination de la variation des immobilisations en non valeurs (valeurs brutes et amortissements) ne répondant pas aux critères de comptabilisation d'un actif en IFRS. Au cours de l'exercice 2006, les immobilisations en non valeurs éliminées correspondent en grande partie aux charges de consultants engagés pour le lancement de nouveaux projets au niveau de Wana Corporate (ex Maroc Connect).

(f) Retraitement des instruments financiers

L'impact résultat correspond essentiellement à la variation de la juste valeur des positions des entités du Groupe à fin décembre 2006 en terme de dérivés de change à terme (+29 Mdh) et des entités minières en terme de dérivés matières (+244 Mdh) ainsi qu'à la révision de la dépréciation des créances clients conformément aux critères de la norme IAS 39 (+196 Mdh).

L'impact réserves s'explique par :

- la variation de la juste valeur des dérivés matières au niveau des entités minières (-1 555 Mdh) dans le cadre de la mise en place de la relation de couverture des flux futurs (Cash Flow Hedge) ;
- la variation de la juste valeur des instruments financiers du palier Attijariwafa Bank (+515 Mdh).

(g) Autres retraitements

Les autres retraitements comprennent notamment les impacts spécifiques aux activités d'Attijariwafa Bank (IFRS 3 Regroupement d'entreprises et IFRS 4 Contrats d'assurances) ne pouvant être classés dans aucune des catégories précédentes.

En outre, l'impact réserves intègre la décomptabilisation d'un put (engagement de rachat de minoritaires) pour +210 Mdh, car devenu non exerçable.

IX.4.3.4. Rapprochement du bilan au 1er janvier 2006 - Principes comptables marocains/ normes IAS-IFRS

En millions de Dirhams

ACTIF	Comptes publiés 2005	Const EA	IAS 2	IAS 12	IAS 16	IAS 17	IAS 19	IAS 32	IAS 36	IAS 37	IAS 38	IAS 39	IFRS 3	Reclassement	Divers	1er janvier 2006
Goodwill	3 126,8	(30,5)							(68,0)		195,0			(1 471,1)	(20,6)	1 731,6
Immobilisations incorporelles, net	519,3				(59,0)	(4,0)					(24,0)	(1,0)			(62,5)	368,8
Immobilisations corporelles, net	7 615,2		(92,0)		2 718,0	158,0			(95,0)					(788,4)	211,3	9 727,1
Immeubles de placement, net														788,4		788,4
Participations dans les entreprises associées	5 143,1			28,0	31,0	(2,0)	(51,0)	540,0		31,0	24,0	(375,0)	215,0	(926,0)	(261,1)	4 397,0
Autres actifs financiers	916,5					582,0		442,3							(312,8)	1 428,0
- Prêts et créances, net	493,2													(239,0)	(212,8)	323,4
- Actifs financiers disponibles à la vente	423,3							442,3						239,0		1 104,6
Créances d'impôts sociétés	132,7											(12,8)				119,9
Impôts différés actifs	325,8			170,8												496,6
Autres débiteurs non courants	177,7											7,0			(6,4)	178,3
Actif non courant	17 957,0	(30,5)	(92,0)	198,8	2 690,0	734,0	(51,0)	982,3	(163,0)	31,0	195,0	(381,9)	215,0	(2 397,1)	(662,1)	19 235,6
Autres actifs financiers	30,4											40,7				71,1
- Instruments financiers dérivés												40,7				40,7
- Prêts et créances et placement, net	30,4															30,4
Stocks et en-cours, net	5 180,2		49,0													5 229,2
Créances clients, net	2 358,2											(23,0)			2,9	2 338,1
Autres débiteurs courants, net	5 824,5									(2,0)		(233,0)			(76,2)	5 513,3
Trésorerie et équivalent de trésorerie	2 146,6							13,0								2 159,6
Actifs non courants destinés à la vente et activités abandonnées														2 397,3		2 397,3
Actif courant	15 539,9	-	49,0	-	-	-	-	13,0	-	(2,0)	-	(215,3)	-	2 397,4	(73,3)	17 708,6
TOTAL ACTIF	33 496,9	(30,5)	(43,0)	198,8	2 690,0	734,0	(51,0)	995,3	(163,0)	29,0	195,0	(597,1)	215,0	-	(725,4)	36 944,0

En millions de dirhams

CAPITAUX PROPRES ET PASSIF	Comptes publiés 2005	Const EA	IAS 2	IAS 12	IAS 16	IAS 17	IAS 19	IAS 32	IAS 36	IAS 37	IAS 38	IAS 39	IFRS 3	Divers	1er janvier 2006
Capital	1 746,2														1 746,2
Primes d'émission et de fusion	1 918,8														1 918,8
Réserves	7 174,4	(42,6)	(1,0)	28,1	1 658,0	84,7	(380,0)	317,3	(98,6)	190,6	(35,0)	(1 126,1)	215,0	243,5	8 228,3
Capitaux propres attribuables aux actionnaires ordinaires de la société mère	10 839,5	(42,6)	(1,0)	28,1	1 658,0	84,7	(380,0)	317,3	(98,6)	190,6	(35,0)	(1 126,1)	215,0	243,5	11 893,3
Intérêts minoritaires	3 261,4	59,0	(44,6)	47,7	1 047,0	15,0	(228,3)	316,7	(69,1)	81,5	(13,5)	(1 125,3)		97,8	3 445,3
Capitaux propres de l'ensemble consolidé	14 100,9	16,4	(45,6)	75,8	2 705,0	99,7	(608,3)	634,0	(167,7)	272,1	(48,5)	(2 251,4)	215,0	341,3	15 338,6
Provisions	674,2	(117,0)							(199,5)						357,7
Avantages du personnel							558,2								558,2
Dettes financières non courantes	4 759,2					39,9						1 738,6		(1,4)	6 536,3
- Instruments financiers dérivés												1 738,6			1 738,6
- Dettes envers les établissements de crédit	2 434,2													(1,4)	2 432,8
- Dettes représentées par un titre	2 325,0														2 325,0
- Dettes liées aux contrats de location/financement						39,9									39,9
Autres dettes														210,5	210,5
Impôts différés passifs	464,3			79,9											544,2
Dettes fournisseurs non courantes	59,0													0,4	59,4
Autres créanciers non courants	123,4					15,0								(54,3)	84,1
Passif non courant	6 080,1	(117,0)	-	79,9	-	54,9	558,2	-	(199,5)	-	-	1 738,6	-	155,2	8 350,4
Provisions	95,7								(14,8)						80,9
Dettes financières courantes	3 503,7					14,9						19,5		0,3	3 538,4
- Instruments financiers dérivés												19,5			19,5
- Dettes envers les établissements de crédit	3 441,2													0,3	3 441,5
- Dettes représentées par un titre	62,5														62,5
- Dettes liées aux contrats de location/financement						14,9									14,9
Dettes fournisseurs courantes	4 568,7											41,0			4 609,7
Autres créanciers courants	5 147,8					57,0						(158,0)		(20,8)	5 026,0
Passif courant	13 315,9	-	-	-	-	71,9	-	-	(14,8)	-	-	(97,5)	-	(20,5)	13 255,0
TOTAL PASSIF	19 396,0	(117,0)	-	79,9	-	126,8	558,2	-	(14,8)	-	-	1 641,1	-	134,7	21 605,4
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIF	33 496,9	(100,6)	(45,6)	155,7	2 705,0	226,5	(50,1)	634,0	(167,7)	57,8	(48,5)	(610,3)	215,0	476,0	36 944,0

(a) Ecart d'acquisition (Goodwill)

La variation des écarts d'acquisition s'explique principalement par :

- le reclassement des écarts d'acquisitions sur les sociétés mises en équivalence au niveau des titres mis en équivalence pour 1.471 Mdh ;
- le reclassement des fonds commerciaux sociaux en écart d'acquisition pour 131 Mdh ;
- la dépréciation pour 52 Mdh des écarts d'acquisition dont le montant net est inférieur à 4 Mdh.

(b) Immobilisations incorporelles

Certaines dépenses (à l'exception des frais de premier établissement qui étaient passés en charges), historiquement inscrites en immobilisations incorporelles, ont été décomptabilisées (+83 Mdh). En outre, une dépréciation de 63 Mdh a été constatée sur les immobilisations incorporelles.

(c) Immobilisations corporelles

L'augmentation des immobilisations corporelles s'explique principalement par :

- la diminution des amortissements pour +1.397 Mdh ;
- la réévaluation des terrains pour +1.211 Mdh ;
- le reclassement en immeubles de placement de certains terrains et constructions pour -789 Mdh.

(d) Immeubles de placement

Il s'agit du reclassement des immeubles répondant à la définition d'immeuble de placement, présentés sur une ligne dédiée à l'actif du bilan.

Ces immeubles étaient présentés en immobilisations corporelles en normes marocaines.

(e) Titres mis en équivalence

Le reclassement des goodwill sur les sociétés mises en équivalence au niveau des titres mis en équivalence ainsi que la présentation des titres mis en équivalence des sociétés AXA-ONA et AXA Assurance Maroc en actifs non courants destinés à la vente sont les principaux éléments expliquant la baisse des titres mis en équivalence.

(f) Prêts et créances non courants

La diminution correspond essentiellement à l'effet compensé de la constatation des créances de location financement et du reclassement des autres titres immobilisés en titres disponibles à la vente.

(g) Titres disponibles à la vente

L'évolution enregistrée correspond principalement au reclassement des titres immobilisés en titres AFS et à leur évaluation à la juste valeur.

(h) Créances d'impôts sociétés

La baisse correspond à l'effet de l'actualisation d'un crédit de TVA dont l'échéance est supérieure à 12 mois.

(i) Impôts différés actifs

L'augmentation des impôts différés actifs est une résultante de l'ensemble des retraitements IFRS.

(j) Instruments dérivés de couverture

Il s'agit de la constatation des instruments dérivés courants de couverture de change et matières dont la juste valeur est positive à la date de transition.

(k) Titres disponibles à la vente

L'augmentation est due principalement au reclassement des titres et valeurs de placement en trésorerie et équivalents de trésorerie (-670 Mdh).

(l) Stocks et encours

L'impact sur les stocks et encours concerne principalement :

- a. le reclassement des pièces de rechange principales et stock de sécurité en immobilisations corporelles pour -77 Mdh ;
- b. le reclassement des immeubles acquis dans le cadre d'une promotion immobilière en stocks pour +178 Mdh ;
- c. la dépréciation du stock selon les exigences de IAS 2 pour – 25 Mdh ; et
- d. l'augmentation et la diminution de la valeur des stocks en y intégrant tous les frais nécessaires pour les amener à leur lieu de stockage pour -30 Mdh.

(m) Créances clients

La variation s'explique principalement par la revue des méthodes de dépréciation des créances clients conformément aux dispositions de IAS 39.

(n) Autres débiteurs courants

La baisse correspond en grande partie à l'annulation de la position de couverture.

(o) Trésorerie et équivalents de trésorerie

L'augmentation est due principalement au reclassement des titres et valeurs de placement en trésorerie et équivalents de trésorerie.

(p) Actifs non courant destinés à la vente et activités abandonnées

Il s'agit du reclassement des titres mis en équivalence de AXA-ONA et AXA Assurance Maroc en actifs non courants destinés à la vente

(q) Provisions (non courantes)

La reprise des écarts d'acquisition négatifs pour -117 Mdh et la décomptabilisation des provisions dont l'échéance est supérieure à 1 an ou non conformes au IFRS pour un montant de -199 Mdh sont les principaux éléments expliquant la baisse des provisions non courantes.

(r) Avantages au personnel

Il s'agit de la constatation de l'engagement du personnel au titre des avantages post emploi et long terme accordés au personnel.

(s) Instruments dérivés de couverture (non courants)

Il s'agit de la constatation des instruments dérivés courants de couverture de change et matières dont la juste valeur est négative à la date de transition pour la part à plus d'un an.

(t) Dettes liées aux contrats de location financement (non courantes)

Constatation des dettes de location financement dont l'échéance est supérieure à 1 an.

(u) Autres dettes

L'augmentation correspond à la comptabilisation d'une dette sur engagement de rachat des minoritaires (Banchemer).

(v) Impôts différés passifs

L'augmentation des impôts différés passifs est une résultante de l'ensemble des retraitements IFRS.

(w) Autres créditeurs non courants

L'effet compensé de la constatation des produits différés sur la linéarisation des pas de porte cédés ainsi que l'élimination des écarts de conversion passifs > 1 an sont les principaux éléments expliquant la baisse enregistrée sur ce poste.

(x) Provisions (courantes)

La baisse s'explique par la décomptabilisation des provisions non conformes aux IFRS dont l'échéance est inférieure à 1 an.

(y) Instruments dérivés de couverture (courants)

Il s'agit de la constatation des instruments dérivés courants de couverture de change et matières dont la juste valeur est négative à la date de transition pour la part à moins d'un an.

(z) Dettes liées aux contrats de location financement (courantes)

Il s'agit de la comptabilisation des dettes de location financement dont l'échéance est inférieure à 1 an.

(aa) Dettes fournisseurs courants

La comptabilisation des dettes fournisseurs en devises au cours de clôture explique l'augmentation du poste.

(bb) Autres créditeurs courants

L'effet compensé de la constatation des produits différés sur la linéarisation des pas de porte cédés ainsi que l'élimination des écarts de conversion passifs < 1 an sont les principaux éléments expliquant la baisse enregistrée sur ce poste.

IX.4.4. Présentation du Compte de Résultat IFRS au 31 décembre 2006

La réconciliation du Compte de Résultat au 31 décembre 2006 se présente comme suit:

déno-06															Note
En millions de dirhams	Comptes publiés 2006	IAS 2	IAS16	IAS17	IAS18	IAS19	IAS37	IAS38	IAS32-39	IAS12	IFRS5	Autres retraitements	Reclassements	Résultat IFRS	
Chiffre d'affaires	28 861,2	5,8	-	(75,4)	(303,5)	-	-	-	-	-	(4,9)	89,4	-	28 572,7	
Autres produits de l'activité	(206,3)	(12,5)	-	5,9	(0,7)	-	-	-	-	-	-	5,6	-	(208,1)	
Produits des activités ordinaires	28 654,9	(6,7)	-	(69,5)	(304,2)	-	-	-	-	-	(4,8)	95,0	0,0	28 384,8	a
Achats	(20 637,8)	0,6	-	-	263,5	-	-	-	-	-	4,2	12,1	(2 191,0)	(22 548,4)	b
Autres charges externes	(2 638,3)	-	0,2	64,0	71,7	-	-	(251,0)	-	-	-	(47,7)	-	(2 801,1)	c
Frais de personnel	(2 475,8)	-	-	0,0	-	(39,1)	-	-	-	-	9,7	0,1	-	(2 505,1)	d
Impôts et taxes	(188,5)	-	-	0,0	1,1	-	-	-	-	-	2,7	0,1	-	(184,6)	e
Amortissements et provisions d'exploitation	(1 801,1)	2,2	122,2	59,6	-	(7,7)	109,7	1,8	90,1	196,2	(63,7)	(1 290,7)	f		
Autres produits et charges d'exploitation	625,1	-	-	-	(34,0)	-	-	(0,7)	-	-	0,0	3,0	2 191,0	2 784,4	g
Charges d'exploitation courantes	(27 116,4)	2,8	122,4	123,8	302,3	(39,1)	(7,7)	(142,0)	1,8	-	106,7	189,8	(63,8)	(26 645,8)	
Résultat d'exploitation courant	1 538,5	(8,9)	122,4	64,1	(1,8)	(39,1)	(7,7)	(142,0)	1,8	-	101,8	268,8	(63,8)	1 818,0	
Cession d'actifs	18,2	(1,0)	(2,8)	(4,3)	-	-	-	-	-	-	0,3	0,5	-	10,9	h
Cessions de filiales et participations	(7,8)	-	-	-	-	-	-	-	(16,8)	-	-	16,1	-	(8,5)	i
Ecart d'acquisition négatifs	13,7	-	-	-	-	-	-	-	0,0	-	-	(13,7)	-	-	j
Résultats sur instruments financiers	0,0	-	-	-	-	-	-	-	(28,1)	-	-	0,0	-	(28,1)	k
Autres produits et charges d'exploitation non courants	(378,9)	-	1,40	(43,3)	-	-	(2,0)	-	-	-	22,3	(49,9)	382,6	(66,8)	l
Résultat des activités opérationnelles	1 169,6	(4,8)	121,0	6,6	(1,8)	(39,1)	(9,7)	(142,0)	(43,1)	-	124,4	219,0	318,8	1 728,8	
Produits d'intérêts	124,1	-	-	(19,0)	-	-	-	-	0,7	-	-	(2,2)	-	121,9	
Charges d'intérêts	(453,4)	-	-	(19,0)	-	-	-	-	0,7	-	-	9,6	-	(462,1)	m
Autres produits et charges financiers	25,1	-	-	17,7	0,8	-	(61,5)	-	340,9	-	-	(72,7)	(318,8)	(68,5)	n
Résultat financier	(304,2)	0,0	0,0	(1,3)	0,8	0,0	(61,5)	0,0	341,6	0,0	0,0	(63,1)	(318,8)	(408,7)	
Résultat avant impôts des entreprises intégrées	865,4	(4,8)	121,0	6,2	(1,1)	(39,1)	(71,2)	(142,0)	288,6	-	124,4	147,7	-	1 317,9	
Impôts sur les bénéfices	(563,1)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-	0,7	0,0	-	(562,4)	o
Impôts différés	53,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	(128,2)	0,0	8,9	-	(65,8)	p
Résultat net des entreprises intégrées	355,8	(4,8)	121,0	6,2	(1,1)	(39,1)	(71,2)	(142,0)	288,6	(128,2)	125,1	156,6	-	889,7	
Part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	935,8	0,0	24,2	(5,2)	0,0	(4,8)	(53,1)	(2,7)	194,8	31,20	0,0	(442,9)	-	677,3	q
Résultat net des activités poursuivies	1 306,7	(4,8)	145,2	0,0	(1,1)	(43,9)	(124,3)	(144,7)	483,3	(97,0)	125,1	(288,4)	-	1 367,0	
Résultat net des activités abandonnées	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(130,3)	-	-	(130,3)	r
Résultat de l'ensemble consolidé	1 306,7	(4,8)	145,2	0,0	(1,1)	(43,9)	(124,3)	(144,7)	483,3	(97,0)	(6,2)	(288,4)	-	1 298,7	
Dont intérêts minoritaires	270,1	0,8	42,8	2,1	0,0	(15,8)	(18,8)	(78,0)	128,4	(31,8)	0,0	(18,4)	-	277,4	
Dont résultat net - Part du groupe	1 036,6	(6,5)	102,4	(2,1)	(1,1)	(28,3)	(107,5)	(66,7)	354,9	(65,1)	(6,2)	(287,0)	-	869,3	

(a) Produits des activités ordinaires

La baisse des produits des activités ordinaires s'explique principalement par les éléments suivants :

- Reclassement en diminution du chiffre d'affaires des coopérations commerciales, des escomptes financiers et autres remises accordés aux clients antérieurement constatés en charges pour -77,9 Mdh ;
- Reclassement en diminution des achats des coopérations commerciales obtenus par les entités de la Grande distribution de la part des fournisseurs antérieurement constatés en chiffre d'affaires pour -225,5 Mdh ;
- Elimination des redevances de location financement comptabilisées antérieurement en produits de location pour -69,5 Mdh.

(b) Achats

L'augmentation des achats est due principalement :

- au non reclassement des subventions d'exploitation perçues par les entités sucrières en diminution des achats pour +2 192 Mdh ;
- au reclassement des coopérations commerciales et des escomptes financiers reçus des fournisseurs en diminution des achats pour +225,5 Mdh ;
- au reclassement des coopérations commerciales, et des autres remises accordés aux clients en diminution du chiffre d'affaires pour +38 Mdh.

(c) Autres charges externes

La variation des autres charges externes résulte des éléments suivants :

- élimination d'immobilisations en non valeurs constatées en autres charges externes pour - 244,1 Mdh ;
- annulation des redevances de crédit bail pour +109,7 Mdh retraitées en IFRS ;
- reclassement des coopérations commerciales accordées aux clients en diminution du chiffre d'affaires pour + 39,9 Mdh.

(d) Frais de personnel

L'augmentation des frais de personnel correspond principalement à la constatation de la variation de la provision au titre des avantages post emploi et long terme accordés au personnel pour -39,1 Mdh et à l'affectation d'une partie de ces frais au résultat des activités abandonnées.

(e) Impôts et taxes

La variation correspond à un reclassement d'impôts et taxes au résultat des activités abandonnés.

(f) Amortissements d'exploitation

La diminution du poste « amortissements et provisions d'exploitation » s'explique principalement par :

- l'impact du retraitement des dotations aux amortissements sur la base des durées d'utilité IFRS pour +122,2 Mdh ;
- l'annulation des dotations aux amortissements des immobilisations en non valeurs pour +109,7 Mdh ;
- l'impact du non constatation en IFRS des dotations aux amortissements des écarts d'acquisition.

(g) Autres produits et charges d'exploitation

Les subventions d'exploitation reçues par les entités sucrières étaient reclassées en diminution des achats. Ce reclassement n'étant pas effectué en IFRS, les autres produits et charges d'exploitation s'en trouvent augmentés.

(h) Cession d'actifs

La diminution des cessions d'actifs correspond principalement aux valeurs nettes comptables de quelques immobilisations corporelles sorties car ne répondant pas aux critères de comptabilisation en tant qu'actif en IFRS ainsi qu'au retraitement des cessions de biens en location financement (-4,3 Mdh).

(i) Cession de filiales et participations

Il s'agit de l'impact de la prise en compte des retraitements IFRS pour la détermination des valeurs nettes comptables des titres cédés.

(j) Ecarts d'acquisition négatifs

Il s'agit de l'annulation en IFRS des reprises sur écarts d'acquisition négatifs.

(k) Résultats sur instruments financiers

L'évolution de ce poste s'explique principalement par la variation de la juste valeur des instruments dérivés de change et matières.

(l) Autres produits et charges d'exploitation non courants

La variation de ce poste s'explique principalement par le reclassement des charges non courantes liées à la restructuration du portefeuille de couverture des entités minières au niveau du résultat financier.

(m) Coût de l'endettement financier net

L'augmentation de ce coût est due en grande partie aux intérêts constatés suite au retraitement des contrats de location-financement.

(n) Autres produits et charges financières

La variation de ce poste s'explique principalement par :

- la constatation des produits financiers sur les contrats de location financement (+17,7 Mdh) ;
- l'annulation de la variation des provisions pour risque de change (-66,2 Mdh) ; et
- l'impact de la comptabilisation des dettes fournisseurs au cours de clôture (+32,9 Mdh).

L'évolution des autres charges financières s'explique principalement par le reclassement des charges non courantes liées à la restructuration du portefeuille de couverture des entités minières au niveau du résultat financier et l'élimination des écritures sociales relatives à la couverture matières constatées au niveau de ces mêmes entités.

(o) Impôts sur les bénéfices

La diminution de l'impôt sur les bénéfices est due au reclassement de 0,7 Mdh en résultat des activités abandonnées.

(p) Impôts différés

La variation des impôts différés est une résultante de l'ensemble des retraitements IFRS.

(q) Quote-part de résultat des mises en équivalence

La diminution de ce poste s'explique principalement par :

- la non prise en compte des résultats de Axa Ona et Axa Assurances Maroc pour -334 Mdh dont les titres sont reclassés en actifs non courants destinés à être cédés ;
- impact en quote-part des retraitements IFRS sur les sociétés consolidées par mise en équivalence pour +133,6 Mdh.

(r) résultat net des activités abandonnées

Il s'agit du résultat des sites fermés au niveau des sucreries (Sunabel et Suta).

IX.5. ETATS DE SYNTHESE - COMPTES CONSOLIDES IFRS 2006-2007

IX.5.1. Bilans consolidés

En millions de dirhams	2006	2007
ACTIF		
Goodwill	1 695	4 430
Immobilisations incorporelles et en non valeurs	1 026	1 174
Immobilisations corporelles	10 818	14 080
Immeubles de placement	816	919
Participations dans les entreprises associées	5 425	6 097
Autres actifs financiers	1 365	1 160
<i>Instruments financiers dérivés</i>	0	7
<i>Prêts et créances, net</i>	272	249
<i>Actifs disponibles à la vente</i>	1 093	904
Créances d'impôts sur les sociétés	157	224
Impôts différés actifs	746	515
Autres débiteurs non courants	61	52
Actif non-courant	22 109	28 653
Autres actifs financiers	52	29
<i>Instruments financiers dérivés</i>	23	5
<i>Prêts et créances de placement, net</i>	29	24
Stocks et en-cours, net	4 894	5 732
Créances clients, net	3 100	3 916
Autres débiteurs courants	3 567	4 556
Trésorerie et équivalent de trésorerie	3 170	3 822
Actifs non courants destinés à la vente et activités abandonnées	2 765	4
Actif courant	17 548	18 058
Total actif	39 657	46 711
PASSIF		
Capital	1 746	1 746
Primes d'émission et de fusion	1 919	1 919
Réserves	7 679	8 063
Ecart de conversion	26	48
Résultat net part du Groupe	959	1 728
Capitaux propres attribuables aux actionnaires ordinaires de la société mère	12 329	13 504
Intérêts minoritaires	3 291	3 701
Capitaux propres consolidés	15 620	17 205
Provisions	387	400
Avantages du personnel	598	812
Dettes financières non courantes	8 083	9 405
<i>Instruments financiers dérivés</i>	3 288	2 441
<i>Dettes envers les établissements de crédit</i>	993	4 391
<i>Dettes représentées par un titre</i>	3 763	2 500
<i>Dettes liées aux contrats de location-financement</i>	39	73
Impôts différés passifs	601	567
Dettes fournisseurs non courantes	62	68
Autres créditeurs non courants	182	132
Passif non courant	9 912	11 382
Provisions	80	101
Dettes financières courantes	4 733	4 866
<i>Instruments financiers dérivés</i>	17	63
<i>Dettes envers les établissements de crédit</i>	4 651	4 738
<i>Dettes représentées par un titre</i>	63	63
<i>Dettes liées aux contrats de location-financement</i>	2	2
Dettes fournisseurs courantes	5 798	8 880
Autres créditeurs courants	3 154	4 278
Passifs liés aux actifs non courants destinés à la vente et activités abandonnées	361	
Passif courant	14 125	18 124
Total passif	39 657	46 711

IX.5.2. Comptes de produits et charges consolidés

En millions de dirhams	2006	2007
Chiffre d'affaires	28 573	32 835
Autres produits de l'activité	-208	429
Produits des activités ordinaires	28 365	33 264
Achats	-22 549	-26 415
Autres charges externes	-2 801	-3384
Frais de personnel	-2 505	-2 977
Impôts et taxes	-184	-188
Amortissements et provisions d'exploitation	-1 291	-1 709
Autres produits et charges d'exploitation nets	2 784	2 695
Charges d'exploitation courantes	-26 546	-31 978
Résultat d'exploitation courant	1 819	1 285
Cessions d'actifs	11	35
Cessions des filiales et participations	-9	857
Résultats sur instruments financiers	-28	38
Autres produits et charges financiers	-67	23
Résultat des activités opérationnelles	1 727	2 238
Produits d'intérêts	122	123
Charges d'intérêts	-462	-476
Autres produits et charges financiers	-69	34
Résultat financier	-409	-320
Résultat avant impôt des entreprises intégrées	1 318	1 919
Impôts sur les bénéfices	-562	-1 044
Impôts différés	-66	-9
Résultat net des entreprises intégrées	690	866
Part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	677	749
Résultat net des activités poursuivis	1 367	1 614
Résultat net des activités abandonnées	-130	-99
Résultat de l'ensemble consolidé	1 237	1 515
Dont intérêts minoritaires	277	-213
Dont résultat net- Part du Groupe	959	1 728
Résultat net par action en dirhams		
De base	55	101
Dilué	55	101

IX.5.3. Tableaux de flux de trésorerie consolidés

En millions de dirhams	2006	2007
Résultat net de l'ensemble consolidé	1237	1515
Ajustements pour		
Dotations aux amortissements et provisions, pertes de valeur	1369	1864
Résultats des sociétés mises en équivalence	-677	-749
Résultats de cession et des pertes et profits de dilution	72	-833
Profits/pertes de réévaluation (juste valeur)	44	-41
Produits des dividendes	-62	-15
Capacité d'autofinancement après coût de l'endettement financier net et impôt	1982	1741
Elimination des de la charge (produit) d'impôts	628	1053
Elimination du coût de l'endettement financier net	462	476
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt	3073	3270
Incidence de la variation du BFR	944	1176
Impôts payés	-562	-1044
Flux net de trésorerie liés aux activités opérationnelles	3454	3402
Incidence des variations de périmètre	230	3597
Acquisition de minoritaires	0	-3384
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	-3036	-5145
Acquisition d'actifs financiers	-68	-591
Variation des autres actifs financiers	32	167
Subventions d'investissement reçues	1	0
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	42	74
Cessions d'actifs financiers	6	217
Dividendes reçus	269	273
Intérêts financiers versés	-462	-476
Flux net de trésorerie liés aux activités d'investissement	-2987	-5268
Augmentation de capital minoritaires	85	1264
Dividendes payés aux actionnaires de la société mère	-437	-515
Dividendes payés aux minoritaires	-350	-302
Emission de nouveaux emprunts	3080	3592
Remboursement d'emprunts	-3116	-1582
Variation de dettes résultant de contrats location-financement	11	38
Autres flux liés aux opérations de financement	-1	18
Flux net de trésorerie liés aux activités de financement	-728	2514
Incidence de la variation des taux de change	-13	-21
Incidence de changement des méthodes et principes comptables	65	0
Variation de la trésorerie et équivalents de trésorerie	-208	628
Trésorerie et équivalents de trésorerie net à l'ouverture	-1129	-1337
Trésorerie et équivalents de trésorerie net à la clôture	-1337	-710
Variation de la trésorerie et équivalents de trésorerie	-208	628

IX.5.4. Périmètre de consolidation 2007 – 2006

Filiales	DECEMBRE 2007			DECEMBRE 2006		
	% d'intérêt	% contrôle	Méthode	% d'intérêt	% contrôle	Méthode
AGM	61,3	88,5	Globale	52,5	83,9	Globale
CMG	60,1	76,9	Globale	57,7	76,9	Globale
CTT	78,0	99,8	Globale	74,8	99,8	Globale
SMI	58,0	74,2	Globale	55,6	74,2	Globale
MANAGEM	78,2	78,2	Globale	75,0	75,0	Globale
SAMINE	78,0	100	Globale	74,8	100	Globale
SOMIFER	78,0	100	Globale	74,8	100	Globale
MANATRADE	78,2	100	Globale	75,0	100	Globale
Groupe Managem						
MINES						
COSUMAR	55,5	55,5	Globale	55,5	55,5	Globale
SUCRAFOR	48,5	87,5	Globale	48,5	87,5	Globale
SUNABEL	52,5	94,5	Globale	52,5	94,5	Globale
SURAC	52,7	95,0	Globale	52,7	95,0	Globale
SUTA	53,3	96,0	Globale	52,3	94,2	Globale
Groupe Cosumar						
BIMO	50,0	50,0	Proportionnelle	50,0	50,0	Proportionnelle
MAROST	99,7	100	Globale	99,7	100	Globale
Conserverie des Cinq Océans	-	-	Sortie	99,1	99,1	Globale
MARONA	98,7	98,7	Globale	98,7	98,7	Globale
Groupe MARONA						
ALMAR	0	0	Non intégrée	100,0	100,0	Globale
LA MONEGASQUE France	0	0	Non intégrée	100,0	100,0	Globale
LA MONEGASQUE MAROC	0	0	Non intégrée	100,0	100,0	Globale
Groupe La Monégasque						
LESIEUR CRISTAL	55,0	55,0	Globale	55,0	55,0	Globale
CMB PLASTIQUE	55,0	100	Globale	55,0	100	Globale
Groupe Lesieur Cristal						
CENTRALE LAITIERE	55,0	55,0	Globale	55,0	55,0	Globale
FROMAGERIE DOUKKA.	44,1	80,0	Globale	44,1	80,0	Globale
Groupe Centrale Laitière						
SOTHERMA	30,0	30,0	Proportionnelle	30,0	30,0	Proportionnelle
AGROALIMENTAIRE						
Groupe OPTORG	100,0	100,0	Globale	100,0	100,0	Globale
MARJANE HOLDING	100,0	100,0	Globale	51,0	51,0	Globale
SODIGEC 1 (Marjane Rabat)	100,0	100,0	Globale	51,0	100,0	Globale
SODIGEC 2 (Marjane Casa)	100,0	100,0	Globale	51,0	100,0	Globale
Marjane Marrakech	100,0	100,0	Globale	51,0	100,0	Globale
Marjane Bouregreg (WADIS 1)	100,0	100,0	Globale	51,0	100,0	Globale
Marjane Californie (WADIS 2)	100,0	100,0	Globale	51,0	100,0	Globale
Marjane Agadir	100,0	100,0	Globale	51,0	100,0	Globale
Marjane Aïn Sebaa	100,0	100,0	Globale	51,0	100,0	Globale
Marjane Hay Riad	100,0	100,0	Globale	51,0	100,0	Globale
Marjane Madina	100,0	100,0	Globale	51,0	100,0	Globale

Filiales	DECEMBRE 2007			DECEMBRE 2006		
	% d'intérêt	% contrôle	Méthode	% d'intérêt	% contrôle	Méthode
Groupe MARJANE						
SGA	91,0	100,0	Globale	91,0	100,0	Globale
SOPRIAM	91,0	91,0	Globale	91,0	91,0	Globale
Groupe SOPRIAM						
ACIMA S.A.	100,0	100,0	Globale	51,0	51,0	Globale
Marjane Twin Center	100,0	100,0	Globale	51,0	100,0	Globale
Groupe ACIMA						
DISTRIBUTION						
AXA-ONA	-	-	Sortie	49,0	49,0	Equivalence
Groupe AXA-ONA						
AGMA LAHLOU TAZI	25,5	50,0	Globale	37,5	50,0	Globale
ONA COURTAGE	51,0	51,0	Globale	75,0	51,0	Globale
Groupe ONA Courtage						
ATTJARIWafa BANK	29,7	29,7	Equivalence	29,7	29,7	Equivalence
ALD AUTOMOTIVE MAROC	22,7	25,0	Equivalence	22,7	25,0	Equivalence
Banques et Crédits						
ACTIVITES FINANCIERES						
ONA	100,0	100,0	Mère	100,0	100,0	Mère
DAN MAROC	99,7	99,7	Globale	99,7	99,7	Globale
SFGP	100,0	100,0	Globale	100,0	100,0	Globale
FIH	100,0	100,0	Globale	100,0	100,0	Globale
ONA INTERNATIONAL	100,0	100,0	Globale	100,0	100,0	Globale
HOLDINGS ET DIVERS						
HCO	25,0	25,0	Equivalence	85,0	85,0	Globale
MANDARONA	50,0	50,0	Globale	50,0	50,0	Globale
Onapar	100,0	100,0	Globale	100,0	100,0	Globale
AMELKIS RESORTS	25,0	50,0	Proportionnelle	25,0	50,0	Proportionnelle
ORIENTIS INVEST	50,0	50,0	Proportionnelle	50,0	50,0	Proportionnelle
PRESTIGE RESORTS	50,0	50,0	Proportionnelle	50,0	50,0	Proportionnelle
Marodec	100,0	100,0	Globale	-		
Darwa	50,0	50,0	Globale			
La Marocaine des golfs	100,0	100,0	Globale			
Groupe Onapar						
NAREVA HOLDING	100,0	100,0	Globale	100,0	100,0	Globale
AMENSOUSS	64,0	100,0	Globale	64,0	100,0	Globale
WANA CORPORATE	51,0	51,0	Globale	51,0	51,0	Globale
RELAIS DE CROISSANCE						

IX.5.5. Tableau des immobilisations corporelles et immeubles de placement

En Millions de MAD	Terrains	Construction	Matériel et outillage	Immobilisations en cours	Immeubles de placement	Autres	Total
Valeurs brutes							
Au 1er janvier 2006	1 923,8	4 365,4	10 326,9	243,3	900,6	2 888,9	20 648,8
Acquisitions	32,4	454,6	379,8	1 058,8	44,1	194,5	2 164,3
Variations de périmètre	0,0	0,0	17,5	9,0	0,0	0,0	26,5
Cessions et actifs classés en actifs détenus en vue de la vente	8,7	(32,6)	(93,7)	(1,6)	0,0	(126,6)	(245,7)
Réévaluation des immobilisations	0,0	3,8	0,0	0,0	0,0	(3,8)	0,0
Ecart de conversion	0,7	3,7	2,2	0,2	0,0	3,5	10,2
Autres mouvements	(18,0)	(96,8)	(57,1)	7,8	(0,0)	(10,7)	(174,8)
Au 31 décembre 2006	1 947,7	4 698,0	10 575,6	1 317,4	944,6	2 946,0	22 429,3
Au 1er janvier 2007	1 947,7	4 698,0	10 575,6	1 317,4	944,6	2 946,0	22 429,3
Acquisitions	731,8	473,9	568,9	2 626,0	91,1	267,6	4 759,4
Variations de périmètre	(112,9)	(43,6)	(61,0)	0,0	0,0	(27,4)	(244,9)
Cessions et actifs classés en actifs détenus en vue de la vente	(2,1)	(23,4)	(49,1)	(1,8)	0,0	(85,4)	(161,9)
Réévaluation des immobilisations	0,0	0,0	0,1	(0,1)	0,0	0,0	0,0
Ecart de conversion	0,6	1,6	0,4	0,5	0,0	2,9	6,0
Autres mouvements	43,3	120,5	1 487,4	(1 783,9)	30,1	99,5	(3,2)
Au 31 décembre 2007	2 608,3	5 227,1	12 522,2	2 168,0	1 065,9	3 203,2	26 784,7
Amortissements et pertes de valeurs							
Au 1er janvier 2006	(84,9)	(1 919,0)	(5 735,1)	0,0	(112,1)	(2 282,3)	(10 133,4)
Amortissements	(2,4)	(242,6)	(608,7)		(14,7)	(191,9)	(1 060,2)
Pertes de valeur	(0,0)	0,0	0,0	0,0	0,0	(0,4)	(0,4)
Reprises de pertes de valeur	0,0	0,1	9,4	0,0	0,0	2,6	12,1
Cessions et actifs classés en actifs détenus en vue de la vente	0,0	25,7	82,5	0,0	0,0	117,8	226,0
Ecart de conversion	(0,0)	(3,7)	(1,9)	0,0	0,0	(3,2)	(8,8)
Variation de périmètre	0,0	0,0	(8,5)	0,0	0,0	0,0	(8,5)
Autres mouvements	0,0	63,1	93,6	0,0	(2,1)	23,4	178,0
Au 31 décembre 2006	(87,4)	(2 076,3)	(6 168,7)	0,0	(128,9)	(2 333,9)	(10 795,2)
Au 1er janvier 2007	(87,4)	(2 076,3)	(6 168,7)	0,0	(128,9)	(2 333,9)	(10 795,2)
Amortissements	(0,9)	(269,4)	(682,4)		(13,9)	(225,4)	(1 191,9)
Pertes de valeur	0,0	0,0	(3,3)	0,0	0,0	(0,4)	(3,7)
Reprises de pertes de valeur	0,0	0,0	1,4	0,0	0,0	0,0	1,4
Cessions et actifs classés en actifs détenus en vue de la vente	0,0	16,8	32,7	0,0	0,0	73,9	123,3
Ecart de conversion	(0,0)	(2,3)	(1,0)	0,0	0,0	(2,5)	(5,8)
Variation de périmètre	28,4	21,9	48,5	0,0	0,0	20,5	119,4
Autres mouvements	0,0	1,0	(32,0)	0,0	(3,9)	2,0	(32,9)
Au 31 décembre 2007	(59,8)	(2 308,3)	(6 804,6)	0,0	(146,7)	(2 465,9)	(11 785,4)
Valeurs nettes							
Au 31 décembre 2006	1 860,3	2 621,7	4 406,9	1 317,4	815,7	612,1	11 634,1
Au 31 décembre 2007	2 548,5	2 918,8	5 717,6	2 168,0	919,2	737,3	14 999,4

IX.5.6. Ecarts d'acquisition (goodwill)

En millions de dirhams	31 décembre 2007	31 décembre 2006
Au 1^{er} janvier	1 695	1 732
Valeur brute	2 329	2 438
Pertes de valeur cumulées	(634)	(706)
Acquisitions	2 739	22
Cessions et écarts d'acquisition classés en actifs détenus en vue de la vente	(2)	(59)
Pertes de valeur	(4)	72
Ecart de conversion	1	2
Autres mouvements	0	(73)
Au 31 décembre	4 430	1 695
Valeur brute	5 068	2 329
Pertes de valeur cumulées	(638)	(634)

IX.5.7. Amortissements et provisions d'exploitation

En millions de dirhams	31 décembre 2007	31 décembre 2006
Amortissements nets impactant le résultat d'exploitation courant		
Immobilisations incorporelles	(249)	(216)
Immobilisations corporelles	(1 178)	(1 046)
Immeubles de placement	(14)	(15)
Total	(1 441)	(1 276)
Provisions et Pertes de valeur nettes impactant le résultat d'exploitation courant		
Immobilisations	(2)	12
Stocks	12	(97)
Créances	(32)	(32)
Perte de valeur Ecart d'acquisition	(5)	0
Provisions pour risques et charges	(272)	(9)
Total	(299)	(126)
Total	(1 740)	(1402)
Dont amortissement et provisions des activités poursuivies	(1 709)	(1290)
Dont amortissement et provisions des activités non poursuivies	(32)	(112)

IX.5.8. Capitaux propres consolidés (Part du Groupe)

En millions de dirhams	31 décembre 2007	31 décembre 2006
Montants retraités à l'ouverture	15 620	15 339
Variation nette de juste valeur des instruments financiers	635	(795)
Ecart de conversion	21	26
Résultat de l'exercice	1 515	1 237
Dividendes distribués	(816)	(787)
Elimination titres d'autocontrôle	(472)	
Autres variations	702	599
Capitaux propres consolidés	17 205	15 620

IX.5.9. Provisions

	Décembre 2007	Décembre 2006
Restructurations	-	156
Litiges	57	41
Garanties	48	12
Autres risques	396	258
Total	500	467

IX.5.10. Ventilation des dettes de financement

En millions de dirhams	31 décembre 2007	31 décembre 2006
Emprunts obligataires	2 500	3 763
Emprunts auprès des établissements de crédit	4 391	993
Dettes de location financement	73	40
Instruments financiers dérivés	2 441	3 288
Total dettes financières non courantes	9 405	8 083
Emprunts obligataires	63	63
Emprunts auprès des établissements de crédit	4 738	4 651
Dettes de location financement	2	2
Instruments financiers dérivés	63	17
Total dettes financières courantes	4 866	4 733
Total	14 271	12 815

IX.5.11. Chiffre d'affaires consolidé par secteur d'activité

En millions de dirhams	31 décembre 2007	31 décembre 2006
Mines	2 220	2 230
Agro Alimentaire	13 992	13 506
Distribution	15 313	12 515
Activités financières	110	109
Autres	1 188	762
Relais de croissance	817	113
Elimination inter-secteur	-805	-663
Total	32 835	28 573

IX.5.12. Impôts sur les bénéfices

En millions de dirhams	31 décembre 2007	31 décembre 2006
Impôts sur les bénéfices	(1 044)	(562)
Impôts différés	(9)	(66)
Total	(1 053)	(628)

IX.5.13. Engagements financiers hors bilan donnés par ONA

En millions de dirhams	31 décembre 2007	31 décembre 2006
Avals, cautions et dettes assorties de garanties	3 389	1 524
Dettes garanties par des actifs nantis ou hypothéqués	59	153
Autres engagements donnés	540	673
Total	3 987	2 349

IX.6. REGLES ET METHODES COMPTABLES - COMPTES SOCIAUX ONA

Les comptes sociaux ont été établis conformément au Plan Comptable Général Marocain.

Les principales règles et méthodes comptables d'ONA sont les suivantes :

IX.6.1. Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles sont amorties sur une période ne dépassant pas trois ans, sauf lorsque ces immobilisations correspondent à des charges pour lesquelles des produits futurs ne sont pas clairement identifiés, auquel cas, elles sont intégralement amorties au cours de l'exercice.

L'acquisition du logiciel de consolidation, suite à la conversion aux normes IFRS, ainsi que les frais de développement y afférant ont été amortis sur une période de cinq ans.

IX.6.2. Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition.

Les amortissements pour dépréciation sont calculés suivant le mode linéaire, en fonction de la durée de vie de chacune des immobilisations.

IX.6.3. Participations et autres titres immobilisés

Les participations et autres titres immobilisés sont comptabilisés à leur prix d'acquisition.

Les provisions pour dépréciation sont calculées par rapport à la valeur d'inventaire.

Cette dernière est déterminée, selon les cas, par référence à :

- la quote-part d'ONA S.A dans l'actif net ;
- la valeur boursière ;
- la valeur d'usage déterminée par rapport à la valeur économique estimée de la société en considération, de ses perspectives de résultat et/ou des motifs sur lesquels reposait la transaction d'origine.

IX.6.4. Créances

Les créances sont comptabilisées à leur valeur nominale.

Une provision pour dépréciation est constituée lorsque la valeur probable de réalisation est inférieure à la valeur comptable.

IX.6.5. Titres de placement

Les titres de placement sont comptabilisés à leur prix d'acquisition.

Une provision pour dépréciation des titres non cotés est enregistrée lorsque la quote-part d'actif net détenue, se trouve inférieure au coût d'achat.

Pour les titres cotés, la dépréciation est constatée lorsque le prix d'acquisition se trouve supérieur au cours de la bourse.

IX.6.6. Opérations en devises

Les dettes, créances et disponibilités en devises sont converties sur la base des cours de change de clôture de l'exercice.

IX.7. ETATS DE SYNTHESE – COMPTES SOCIAUX

IX.7.1. Bilans sociaux 2006-2008

En millions de dirhams	2008	2007	2006
ACTIF			
Immobilisations En Non Valeurs	13	16	21
Frais préliminaires			
Charges à répartir sur plusieurs exercices			
Primes de remboursement des obligations			
Immobilisations Incorporelles	11	12	7
Immobilisations en recherche et développement			
Projets informatiques	11	12	7
Immobilisations Corporelles	83	88	94
Terrains	1	1	1
Construction	70	74	77
Matériel et outillage	0	0	0
Matériel de transport	1	1	2
Mobilier et matériel de bureau et aménagement	10	10	12
Autres immobilisations corporelles	2	2	2
Immobilisations Financières	18 181	18 103	12 995
Prêts immobilisés	0	1	1
Autres créances financières	0	0	0
Titres de participation	18 173	18 097	12 989
Autres titres immobilisés	8	5	5
Écarts De Conversion-Actif	-	-	-
TOTAL I	18 288	18 218	13 119
Stocks			
Créances De L'actif Circulant	1 727	247	2 338
Fournisseurs, avances et acomptes	0	0	2
Clients et comptes rattachés	39	55	46
Personnel	0	0	0
État débiteur	12	18	19
Associés et groupes	1 641	151	2 228
Autres débiteurs	31	18	40
Comptes de régularisations Actif	4	5	2
Titres Et Valeurs De Placement	956	765	68
Écarts de Conversion- Actif	-	-	-
TOTAL II	2 683	1 012	2 406
Trésorerie -Actif			
Banques et C.C.P	2	7	3
Caisses	0	0	1
TOTAL III	2	8	3
TOTAL ACTIF (I+II+III)	20 973	19 238	15 529
PASSIF			
Capital social	1 746	1 746	1 746
Primes d'émission, de fusion et d'apport	1 919	1 919	1 919
Réserve légale	175	175	175
Autres réserves	6 672	3 171	3 170
Report à nouveau	1 509	2 120	1 938
Résultat net	1 322	3 501	706
Capitaux propres	13 343	12 632	9 654

En millions de dirhams	2008	2007	2006
Capitaux propres assimilés			-
Dettes de financement	5 080	4 090	3 870
Emprunts obligataires	3 500	2 500	3 700
Autres dettes de financement	1 580	1 590	170
Provisions durables pour risques & charges	49	47	8
Provisions pour risques et charges	49	47	8
Écart de conversion passif	-	-	-
TOTAL I	18 472	16 769	13 532
Dettes du passif circulant	1 929	2 463	1 989
Fournisseurs et comptes rattachés	22	33	24
Personnel et Organismes sociaux	24	17	16
État – créiteur	17	22	24
Comptes courants d'associés	1 657	2 169	1 677
Autres créanciers	77	94	93
Comptes de régularisation - Passif	132	129	152
Autres provisions pour risques et charges	-	-	-
Écarts de conversions passif	5	-	-
Passif Circulant	1 934	2 463	1 989
Trésorerie passif	567	6	7
Banques (soldes créditeurs)	567	6	7
Crédits de trésorerie		-	-
TOTAL II	2 501	2 469	1 996
TOTAL PASSIF (I+II)	20 973	19 238	15 529

IX.7.2. Comptes de produits et charges sociaux 2006-2008

En millions de dirhams	2008	2007	2006
Chiffres d'affaires	264	222	205
Autres produits d'exploitation	4	8	5
Total produits d'exploitation	268	230	210
Achats consommés de matières	3	2	2,7
Autres charges externes	108	139	122
Impôts et taxes	2	3	2
Charges de personnel	82	68	62
Autres charges d'exploitation	1	1	1
Dotations d'exploitation	19	17	17
Total charges d'exploitation	215	230	209
Résultat d'exploitation	53	0	1
Produits des titres de participation	1 495	1 133	939
Gains de change	0	0,2	0
Intérêts et autres produits financiers	50	78	91
Reprises financières	0	0	3
Produits financiers	1 545	1 212	1 034
Charges d'intérêts	303		309
Pertes de change	0	268	0,2
Dotations financières	0	0,1	0,6
Charges financières	303	268	310
Résultat financier	1 242	943	724
Résultat courant	1 295	944	725
Plus values sur cessions	1252	4 665	221
Autres produits non courants	6	0,6	0
Reprises non courantes	0	-	-
Produits non courants	1258	4 665	221
Moins-values sur cessions	1213	2 057	220
Autres charges non courantes	14	7	18
Dotations non courantes	2	43	-

Charges non courantes	1229	2 107	239
Résultat non courant	29	2 559	-18
Résultat avant impôt	1 324	3 502	707
Impôt sur les sociétés	2	2	2
Résultat net	1 322	3 501	706

IX.7.3. Tableaux de flux de trésorerie de ONA 2006-2008

En millions de dirhams	2006	2007	2008
Résultat net de l'exercice	706	3 501	1 322
Dotations aux amortissements et variation des provisions	13	56	21
Plus/Moins values de cessions d'actifs	0	2 608	39
Capacité d'autofinancement (CAF)	720	950	1 303
Variation du BFR d'exploitation	-86	3	8
Flux de trésorerie provenant de l'exploitation (A)	805	947	1 295
Investissements	192	7 174	1302
Cessions et réductions d'actifs	221	4 665	1253
Flux d'investissements (B)	29	-2 509	-49
Flux de trésorerie disponible (A+B) = C	834	-1 562	1 246
Augmentation de capital	-	-	-
Distributions de dividendes (D)	437	524	611
Désendetttement net (C-D) = E	398	-2 086	635

IX.7.4. Etat des informations complémentaires sociaux

IX.7.4.1. Principales méthodes d'évaluation spécifiques à l'entreprise

INDICATION DES METHODES D' EVALUATION APPLIQUEES PAR L' ENTREPRISE

I. ACTIF IMMOBILISE

A. EVALUATION A L'ENTREE

- | | |
|----------------------------------|----------------------|
| 1 Immobilisations en non-valeurs | : Coût d'acquisition |
| 2 Immobilisations incorporelles | : Coût d'acquisition |
| 3 Immobilisations corporelles | : Coût d'acquisition |
| 4 Immobilisations Financières | : Prix d'acquisition |
- La valeur comptable des titres cédés est déterminé suivant la méthode FIFO

B. CORRECTIONS DE VALEUR

- | | | |
|---|---|-------------------------|
| 1. Méthodes d'amortissements | : | Taux généralement admis |
| 2. Méthodes d'évaluation des provisions pour dépréciation | | :C.G.N.C. |
| 3. Méthodes de détermination des écarts de conversion-Actif | | :C.G.N.C. |

II. ACTIF CIRCULANT (Hors trésorerie)

A. EVALUATION A L' ENTREE

- | | |
|-----------------------------------|----------------------|
| 1. Créances | : Facturation |
| 2. Titres et valeurs de placement | : Prix d'acquisition |

B. CORRECTIONS DE VALEUR

- | | |
|---|-----------|
| 1. Méthodes d'évaluation des provisions pour dépréciation | :C.G.N.C. |
| 2. Méthodes de détermination des écarts de conversion – Actif | :C.G.N.C. |

III. FINANCEMENT PERMANENT

- | | | |
|--|---|-----------|
| 1. Méthodes de réévaluation | : | C.G.N.C. |
| 2. Méthodes d'évaluation des provisions réglementées | | :C.G.N.C. |
| 3. Dettes de financement permanent | : | C.G.N.C. |
| 4. Méthodes d'évaluation des provisions durables pour risques et charges | | :C.G.N.C. |
| 5. Méthodes de détermination des écarts de conversion - Passif | | :C.G.N.C. |

IV. PASSIF CIRCULANT (Hors trésorerie)

- | | | |
|--|---|-----------|
| 1. Dettes du passif circulant | : | Factures |
| 2. Méthodes d'évaluation des autres provisions pour risques et charges | | :C.G.N.C. |
| 3. Méthodes de détermination des écarts de conversion - Passif | | :C.G.N.C. |

V. TRESORERIE

- | | |
|---|-----------|
| 1. Trésorerie - Actif | :C.G.N.C. |
| 2. Trésorerie - Passif | :C.G.N.C. |
| 3. Méthodes d'évaluation des provisions pour dépréciation | :C.G.N.C. |

IX.7.4.2. Etat des dérogations

INDICATION DES DEROGATIONS	JUSTIFICATIONS DES DEROGATIONS	INFLUENCE SUR LE PATRIMOINE, LA SITUATION NETTE ET LES RESULTATS
I. Dérogations aux principes comptables fondamentaux	NEANT	NEANT
II. Dérogations aux méthodes d'évaluation	NEANT	NEANT
III Dérogations aux règles d'établissement et de présentation des états de synthèse	NEANT	NEANT

IX.7.4.3. Etat des changements de méthodes

NATURE DES CHANGEMENTS	JUSTIFICATIONS DES CHANGEMENTS	INFLUENCE SUR LE PATRIMOINE, LA SITUATION NETTE ET LES RESULTATS
I. Changements affectant les méthodes d'évaluation	NEANT	NEANT
II. Changements affectant les règles de présentation	NEANT	NEANT

IX.7.4.4. Flux des immobilisations autres que financières en 2008

NATURE	MONTANT BRUT DEBUT EXERCICE	AUGMENTATION			DIMINUTION			MONTANT BRUT AU 31 décembre 2008
		Acquisition	Production par l'entreprise pour elle même	Virement	Cession	Retrait	Virement	
IMMOBILISATION EN NON VALEUR	33 109 014	3 207 944	0	0	0	0	0	36 316 958
Frais d'augmentation de capital	1 915 576	0						1 915 576
Frais d'émission d'obligations	31 193 439	3 207 944						34 401 383
Primes de Remboursement des Obligations	0	0						0
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	30 487 539	5 574 624			0		1 108 650	34 953 513
Logiciels informatiques	29 378 889	5 574 624					1 108 650	31 226 204
Immobilisations en cours	1 108 650							1 108 650
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	140 865 041	3 019 168	0	0	157 430	0	0	143 726 779
Terrains	8 836 002	0						8 836 002
Constructions	81 046 504	0						81 046 504
Matériel et outillage	2 251 257	10 026			18 282			2 243 002
Matériel de Transport	4 835 724	15 100						4 850 824
Mobilier de Bureau	6 097 791	454 114			16 527			6 535 378
Matériel de Bureau	1 901 466	65 898			21 344			1 946 020
Matériel informatique	9 093 337	1 050 422			101 278			10 042 481
Aménagements des constructions en location	25 271 715	1 423 608						26 695 323
Autres Immobilisations corporelles	1 531 244							1 531 244
TOTAL	204 461 594	11 801 736			157 430		1 108 650	214 997 250

IX.7.4.5. Flux des immobilisations autres que financières en 2007

NATURE	MONTANT BRUT DEBUT EXERCICE	AUGMENTATION			DIMINUTION			MONTANT BRUT FIN D'EXERCICE
		Acquisition	Production par l'entreprise pour elle même	Virement	Cession	Retrait	Virement	
IMMOBILISATION EN NON VALEUR	33 109 014	0	0	0	0	0		33 109 014
Frais d'augmentation de capital	1 915 576							1 915 576
Frais d'émission d'obligations	31 193 439							31 193 439
Primes de Remboursement des Obligations	0							0
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	22 272 866	8 214 673	0	0	0	0		30 487 539
Logiciels informatiques	22 272 866	8 214 673						30 487 539
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	139 748 485	1 153 046	0	36 490	0	0		140 865 041
Terrains	8 836 002							8 836 002
Constructions	81 046 505							81 046 505
Matériel et outillage	2 230 560	20 697						2 251 257
Matériel de Transport	4 819 824	15 900						4 835 724
Mobilier de Bureau	6 043 123	54 668						6 097 791
Matériel de Bureau	1 885 481	15 985						1 901 466
Matériel informatique	8 433 845	695 982		36 490				9 093 337
Aménagements des constructions en location	24 921 902	349 813						25 271 715
Autres Immobilisations corporelles	1 531 244							1 531 244
TOTAL	195 130 366	9 367 719	0	36 490	0	0		204 461 594

IX.7.4.6. Flux des immobilisations autres que financières en 2006

NATURE	MONTANT BRUT DEBUT EXERCICE	AUGMENTATION			DIMINUTION			MONTANT BRUT FIN D'EXERCICE
		Acquisition	Production par l'entreprise pour elle même	Virement	Cession	Retrait	Virement	
IMMOBILISATION EN NON VALEUR	15 206 129	26 583 241				8 680 355		33 109 014
Frais d'augmentation de capital	1 915 576							1 915 576
Frais d'émission d'obligations	7 490 553	26 583 241				2 880 355		31 193 439
Primes de Remboursement des Obligations	5 800 000					5 800 000		
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	13 379 811	8 893 055						22 272 866
Logiciels informatiques	13 379 811	8 893 055						22 272 866
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	51 865 283	85 205 675			1 450 175			139 748 485
Terrains	8 836 002	-						8 836 002
Constructions	0	81 046 505						81 046 505
Matériel et outillage	2 068 786	161 774						2 230 560
Matériel de Transport	5 228 895	1 027 342			1 436 414			4 819 824
Mobilier de Bureau	5 647 769	395 354						6 043 123
Matériel de Bureau	1 786 306	99 176						1 885 481
Matériel informatique	6 819 181	1 628 425			13 761			8 433 845
Aménagements des constructions en location	24 169 202	752 700						24 921 902
Autres Immobilisations corporelles	1 436 844	94 400						1 531 244
TOTAL	84 578 925	120 681 972			1 450 175	8 680 355		195 130 366

IX.7.4.7. Flux des amortissements en 2008

NATURE	CUMUL DEBUT EXERCICE	DOATATIONS A FIN DECEMBRE	AMORTISSEMENTS SUR IMMOBILISATIONS SORTIES	CUMUL FIN DECEMBRE
IMMOBILISATION EN NON VALEUR	17 160 064	5 958 237	0	23 118 301
Frais d'augmentation de capital	1 915 576			1 915 576
Charges à répartir sur plusieurs exercices	15 244 488	5 958 237		21 202 725
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	18 819 802	5 121 307	0	23 941 109
Logiciels informatiques	18 819 802	5 121 307		23 941 109
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	45 477 113	7 796 571	71 136	53 202 549
Constructions	7 429 263	4 052 325		11 481 588
Matériel et outillage	1 914 147	133 712	5 658	2 042 201
Matériel de Transport	3 758 862	666 617		4 425 479
Mobilier de Bureau	4 893 497	313 507	2 204	5 204 800
Matériel de Bureau	1 278 489	155 671	5 401	1 428 759
Matériel informatique	7 535 112	1 091 273	57 873	8 568 512
Aménagements des constructions en location	18 667 744	1 383 466		20 051 210
TOTAL	81 456 979	18 876 115	71 136	100 261 958

IX.7.4.8. Flux des amortissements en 2007

NATURE	CUMUL DEBUT EXERCICE	DOATATIONS A FIN DECEMBRE	AMORTISSEMENTS SUR IMMOBILISATIONS SORTIES	CUMUL FIN D'EXERCICE
IMMOBILISATION EN NON VALEUR	11 382 394,32	5 777 669,67	0,00	17 160 063,99
Frais d'augmentation de capital	1 915 575,78			1 915 575,78
Charges à répartir sur plusieurs exercices	9 466 818,54	5 777 669,67		15 244 488,21
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	15 203 989,97	3 615 811,56	0,00	18 819 801,53
Logiciels informatiques	15 203 989,97	3 615 811,56		18 819 801,53
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	37 640 617,95	7 861 614,85	25 119,68	45 477 113,12
Constructions	3 376 937,69	4 052 325,24		7 429 262,93
Matériel et outillage	1 772 305,68	141 841,66		1 914 147,34
Matériel de Transport	2 841 947,34	916 914,46		3 758 861,80
Mobilier de Bureau	4 586 171,26	307 325,33		4 893 496,59
Matériel de Bureau	1 115 990,90	162 498,25		1 278 489,15
Matériel informatique	6 562 231,73	997 999,61	25 119,68	7 535 111,66
Aménagements des constructions en location	17 385 033,35	1 282 710,30		18 667 743,65
TOTAL	64 227 002,24	17 255 096,08	25 119,68	81 456 978,64

IX.7.4.9. Flux des amortissements en 2006

NATURE	CUMUL DEBUT EXERCICE	DOATATIONS A FIN DECEMBRE	AMORTISSEMENTS SUR IMMOBILISATIONS SORTIES	CUMUL FIN D'EXERCICE
IMMOBILISATION EN NON VALEUR	12 815 772	7 246 977	8 680 355	11 382 394
Frais d'augmentation de capital	1 915 576			1 915 576
Charges à répartir sur plusieurs exercices	5 772 445	6 574 729	2 880 355	9 466 819
Primes de Remboursement des Obligations	5 127 752	672 248	5 800 000	0
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	12 470 702	2 733 288		15 203 990
Logiciels informatiques	12 470 702	2 733 288		15 203 990
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	30 537 332	7 951 957	848 671	37 640 618
Constructions		3 376 938		3 376 938
Matériel et outillage	1 579 880	192 425		1 772 306
Matériel de Transport	2 600 731	1 076 126	834 904	2 841 947
Mobilier de Bureau	4 118 880	467 291		4 586 171
Matériel de Bureau	924 979	191 012		1 115 990,90
Matériel informatique	5 839 867	736 127	13 761	6 562 232
Aménagements des constructions en location	15 472 994	1 912 039		17 385 033
TOTAL	55 823 806	17 932 223	9 529 026	64 227 002

IX.7.4.10.Plus ou moins values sur cessions de valeurs immobilisées en 2008

DESIGNATION	VALEUR	AMORTIS-	VALEUR	PRODUIT DE	PLUS	MOINS	ABATTEMENT	
	HISTORIQUE	SEMENTS	NETTE	CESSION	VALUE	VALUE	TAUX	MONTANT
IMMOBILISATIONS CORPORELLES								
Projecteur SN° GYTF610053L	10 393	3 291	7 102	7 102	0			
Machine à café LB 1000	7 888	2 366	5 522	5 522	0			
Photocopieur -130F Konica N°21112	8 120	1 353	6 767	6 767	0			
2 destructeurs	10 904	1 726	9 178	9 178	0			
Machine à reliure	2 320	2 320	0	128	128			
Bureau Saumur	16 526	2 204	14 323	14 323	0			
Pc Portable/ Adeline Carton	15 776	10 079	5 697	5 697	0			
Pc portable/ Dachroui	15 776	10 079	5 697	5 697	0			
Pc portable/ Khabazi	15 776	10 079	5 697	5 697	0			
Pc portable/ Virginie	15 370	7 258	8 112	8 112	0			
IMP Coul SN° CNCR524603	9 048	5 780	3 267	3 267	0			
IMP HP JET MY5C25Q00T	2 390	1 527	863	863	0			
PC portable Toshiba A.Benabdallah	2 000	2 000	0	0	0			
Pc portable D420 A. Benabdallah	15 870	3 086	12 784	12 784	0			
PC PIII/GSI-Maroc/ Dachraoui	9 273	7 985	1 287	1 287	0			
TOTAL IMMO. CORPORELLES	157 430	71 134	86 296	86 424	128			
IMMOBILISATIONS FINANCIERES								
NORATRA	4 398 942		4 398 942	4 800 000	401 058		0%	
KASOVI	356 729 659		356 729 659	345 637 875		11 091 784	0%	
ACIMA	851 750 000		851 750 000	902 000 000	50 250 000		0%	
TOTAL IMMO. FINANCIERES	1 212 878 601		1 212 878 601	1 252 437 875	50 651 058	11 091 784		
TOTAL GENERAL	1 213 036 031	71 134	1 212 964 897	1 252 524 299	50 651 186	11 091 784		

IX.7.4.11.Plus ou moins values sur cessions de valeurs immobilisées en 2007

DESIGNATION	VALEUR	AMORTIS-	VALEUR	PRODUIT DE	PLUS	MOINS	ABATTEMENT	
	HISTORIQUE	SEMENTS	NETTE	CESSION	VALUE	VALUE	TAUX	MONTANT
IMMOBILISATIONS CORPORELLES								
PC Abdelbaki	23 700	12 329	11 370	11 370	0	0		
PC Microdata	12 790	12 790	0	0	0			0
TOTAL IMMO. CORPORELLES	36 490	25 120	11 370	11 370	0	0		0
IMMOBILISATIONS FINANCIERES								
AXA ASSURANCE MAROC	1 472 003 200		1 472 003 200	2 024 340 017	552 336 817		1	276 168 409
AMENDIS	211 000 000		211 000 000	211 676 667	676 667		0	
MANAGEM	150 000 000		150 000 000	751 500 000	601 500 000		1	300 750 000
CL	21 999 150		21 999 150	954 750 000	932 750 850		1	466 375 425
CL	3 658 806		3 658 806	154 050 000	150 391 194		1	75 195 597
COSUMAR	5 245 637		5 245 637	152 876 740	147 631 103		1	73 815 552
LESIEUR	18 172 986		18 172 986	130 498 670	112 325 684		1	56 162 842
MONEGASQUE	174 999 641		174 999 641	284 827 532	109 827 891		1	54 913 945
TOTAL IMMO. FINANCIERES	2 057 079 420	0	2 057 079 420	4 664 519 625	2 607 440 205	0		1 303 381 769
TOTAL GENERAL	2 057 115 910	25 120	2 057 090 790	4 664 530 995	2 607 440 205	0		1 303 381 769

IX.7.4.12.Plus ou moins values sur cessions de valeurs immobilisées en 2006

DESIGNATION	VALEUR	AMORTIS-	VALEUR	PRODUIT DE	PLUS	MOINS	ABATTEMENT	
	HISTORIQUE	SEMENTS	NETTE	CESSION	VALUE	VALUE	TAUX	MONTANT
IMMOBILISATIONS CORPORELLES								
Véhicule Nissan	347 406	347 406	0	35 0000	35 000	-		0
Véhicule P607	523 004	163 438	359 566	342 000	-	17 566		0
Véhicule P607	553 004	311 065	241 939	241 939	-			0
Véломoteur Saidi	6 500	6 500	0	100	100			0
Véломoteur Smail	6 500	6 500	0	100	100			0
PC Dounia Lautfi	13 761	13 761	0	0	-			0
TOTAL IMMO. CORPORELLES	1 450 1750	848 670	601 505	619 139	35 200	35 200	17 566	0
IMMOBILISATIONS FINANCIERES								
Actions MAROC CONNECT	220 500 000			220 500 000				
TOTAL IMMO. FINANCIERES	220 500 000			220 500 000				
TOTAL GENERAL	221 950 175	848 669	601 5055	221 119 139	35 200	17 566		0

IX.7.4.13. Tableau des titres de participation

Tableau des titres de participation 2008

RAISON SOCIALE DE LA SOCIÉTÉ ÉMETTRICE	VALEUR	NOMBRE D' ACTIONS	NOMBRE DE TITRES DETENUS	TAUX DE PARTICIPATION	PRIX D' ACQUISITION	PROVISION POUR DEPRECIATION	VALEUR NETTE COMPTABLE
Managem	850 772 100,0	8 507 721,0	6 651 409,0	78,2	1 720,2		1 720,2
NAREVA Holding	267 300 000,0	2 673 000,0	2 672 998,0	100,0	267,3		267,3
TOTAL MINES ET MATERIAUX DE CONSTRUCTION					1 987,50		1 987,50
Centrale- Laitière	94 200 000	942 000	519 037	55,1	2 577,70		2 577,70
Bimo	100 000 000	1 000 000	500 000	50	500		500
Cosumar	419 105 700	4 191 057	2 325 577	54,49	1 180,00		1 180,00
Lesieur- cristal	276 315 100	2 763 151	1 520 993	55,05	727		727
Marona	335 000 000	3 350 000	3 307 298	98,73	193,6		193,6
Sotherma	3 750 000	37 500	11 250	30	66		66
C.m.h	3 930 000	39 300	39 297	99,99	4,8	0,4	4,4
TOTAL AGRO-ALIMENTAIRE					5 249,10	0,4	5 248,80
Marjane Holding	371 500 000	3 715 000	3 714 998	100	3 195,50		3 195,50
Sopriam	38 440 000	384 400	349 914	91,03	372,2		372,2
TOTAL DISTRIBUTION					3567,7		3567,7
Attijariwafa bank	1 929 959 600	192 995 960	29 410 700	15,2	2 942,3		2 942,3
Ona - courtage	105 350 000	1 053 500	537 283	51,0	53,7		53,7
TOTAL ACTIVITES FINANCIERES					2 996,00		2 996,00
Cie mne onapar-c.m.o	852 200 000	8 522 000	25		0		0
TOTAL ACTIVITES IMMOBILIERES					0		0
Soread 2m	302 371 500	3 023 715	590 568	19,53	307	307	0
Dan- maroc	125 000 000	1 250 000	1 020 749	81,66	55,2		55,2
Holding- expansion	106 800 000	1 068 000	534 000	50	53,4		53,4
Mercure.com	41 852 500	418 525	418 523	100	44,5		44,5
Mimosas vi	15 000	150	150	100	5,2		5,2
Zakia	1 000 000	10 000	10 000	100	2,3	2,3	0
S.f.g.p	300 000	3 000	2 998	99,9	0,3		0,3
C.t.t.a	100 000	1 000	993	99,3	0,1		0,1
F.I.I.I	823 713 800	8 237 138	8 236 561	99,99	1 578,40		1 578,40
FPOS	100\$	100	50	50	0,00		0,00
Wana Corporate	4 041 539 000	40 415 390	20 611 849	51	2 065,50		2 065,50
Ona- international	Euros	5 000 000	4 999 994	100	568,4		568,4
Ofna	Euros	75 000	74 975	99,97	1,2		1,2
Université de Rabat	300 000	3 000	2 999	99,97	0,3		0,3
TOTAL HOLDINGS ET PARTICIPATIONS DIVERS					4681,8	309,4	4372,5
TOTAL DES TITRES DE PARTICIPATION					18 482,10	309,8	18 172,50

Tableau des titres de participation 2007

RAISON SOCIALE DE LA SOCIÉTÉ ÉMETTRICE	VALEUR	NOMBRE D' ACTIONS	NOMBRE DE TITRES DETENUS	TAUX DE PARTICIPATION	PRIX D' ACQUISITION	PROVISION POUR DEPRECIATION	VALEUR NETTE COMPTABLE
Managem	850 772 100	8 507 721	6 651 409	78,18	1 720,2		1 720,2
NAREVA Holding	267 300 000	2 673 000	2 672 998	100,00	267,3		267,3
TOTAL MINES ET MATERIAUX DE CONSTRUCTION					1 987,5		1 987,5
Centrale- Laitière	94 200 000	942 000	519 037	55,10	2 577,7		2 577,7
Bimo	100 000 000	1 000 000	500 000	50,00	500,0		500,0
Cosumar	419 105 700	4 191 057	2 325 577	54,49	1 180,0		1 180,0
Lesieur- cristal	276 315 100	2 763 151	1 520 993	55,05	727,0		727,0
Marona	335 000 000	3 350 000	3 307 298	98,73	193,6		193,6
Sotherma	3 750 000	37 500	11 250	30,00	66,0		66,0
C.m.h	3 930 000	39 300	39 297	99,99	4,8	0,4	4,4
TOTAL AGRO-ALIMENTAIRE					5 249,1	0,4	5 248,8
Marjane Holding	371 500 000	3 715 000	3 714 998	100,00	3 195,5		3 195,5
Sopriam	38 440 000	384 400	349 914	91,03	372,2		372,2
Acima	52 500 000 000	525 000 000	2 677 499	100,00	631,7		631,7
TOTAL DISTRIBUTION					4 199,4		4 199,4
Attijariwafa bank	1 926 555 800	19 265 558	2 880 033	14,95	2 740,9		2 740,9
Ona - courtage	105 350 000	1 053 500	537 283	51,00	53,7		53,7
TOTAL ACTIVITES FINANCIERES					2 794,6		2 794,6
Cie mne onapar-c.m.o	852 200 000	8 522 000	25		0,0		0,0
TOTAL ACTIVITES IMMOBILIERES					0,0		0,0
Soread 2m	302 371 500	3 023 715	590 569	19,53	307,0	307,0	0,0
Dan- maroc	178 000 000	1 780 000	1 453 634	81,66	55,3		55,3
Holding- expansion	106 800 000	1 068 000	534 000	50,00	53,4		53,4
Mercure.com	41 852 500	418 525	418 521	100,00	44,5		44,5
Mimosas vi	15 000	150	150	100,00	5,2		5,2
Zakia	1 000 000	10 000	10 000	100,00	2,3	2,3	0,0
S.f.g.p	300 000	3 000	2 997	99,90	0,3		0,3
C.t.t.a	100 000	1 000	993	99,30	0,1		0,1
F.I.I.I	823 713 800	8 237 138	8 236 315	99,99	1 578,4		1 578,4
NORATRA	3 240 000	32 400	12 957	39,99	4,4		4,4
Wana	3 041 539 000	30 415 390	15 511 849	51,00	1 555,5		1 555,5
Ona- international	Euros	5 000 000	4 999 994	100,00	568,4		568,4
Ofna	Euros	75 000	74 975	99,97	1,2		1,2
Université ONA	300 000	3 000	2 999	99,97	0,3		0,3
TOTAL HOLDINGS ET PARTICIPATIONS DIVERSES					4 176 ?2	309,4	3 866,8
TOTAL DES TITRES DE PARTICIPATION					18 406,9	309,7	18 097,2

Tableau des titres de participation 2006

RAISON SOCIALE DE LA SOCIÉTÉ ÉMETTRICE	VALEUR	NOMBRE D' ACTIONS	NOMBRE DE TITRES DÉTIENUS	TAUX DE PARTICIPATION	PRIX D' ACQUISITION	PROVISION POUR DÉPRÉCIATION	VALEUR NETTE COMPTABLE
Managem	850 772 100	8 507 721	6 382 786	75,02	1 005,10		1 005,10
NAREVA Holding	267 300 000	2 673 000	2 672 998	100	267,30		267,30
TOTAL MINES ET MATERIAUX DE CONSTRUCTION					1 272,40		1 272,40
Centrale- Laitière	94 200 000	942 000	519 037	55,1	1 494,50		1 494,50
Bimo	100 000 000	1 000 000	500 000	50	500,00		500,00
Cosumar	419 105 700	4 191 057	2 325 577	54,49	1 032,40		1 032,40
Lesieur- cristal	276 315 100	2 763 151	1 520 993	55,05	614,70		614,70
Marona	335 000 000	3 350 000	3 307 298	98,73	193,60		193,60
Sothema	3 750 000	37 500	11 250	30	66,00		66,00
C.m.h	3 930 000	39 300	39 297	99,99	4,80	0,4	4,40
Monegasque Maroc	97 500 000	487 500	487 487	100	175,00		175,00
TOTAL AGRO-ALIMENTAIRE					4 081,00	0,4	4 080,70
Marjane Holding	371 500 000	3 715 000	1 894 649	51	189,50		189,50
Sopriam	38 440 000	384 400	349 914	91,03	372,20		372,20
Acima	5 250 000 000	525 000 000	2 677 749	51	267,74		267,74
TOTAL DISTRIBUTION					829,4		829,4
Attijariwafa bank	1 926 555 800	19 265 558	2 880 033	14,95	2 740,87		2 740,88
Axa- ona	4 639 930 000	46 399 300	14 720 000	31,72	1 472,00		1 472,00
Ona - courtage	105 350 000	1 053 500	537 283	51	53,70		53,70
TOTAL ACTIVITES FINANCIERES					4 266,61		4 266,61
Cie mne onapar-c.m.o	852 200 000	8 522 000	25		0,00		0,00
TOTAL ACTIVITES FINANCIERES					0,00		0,00
Soread 2m	302 371 500	3 023 715	590 569	19,53	307,00	307,0	0,00
Dan- maroc	178 000 000	1 780 000	1 453 634	81,66	55,30		55,30
Holding- expansion	106 800 000	1 068 000	534 000	50	53,40		53,40
Mercure.com	41 852 500	418 525	418 521	100	44,50		44,50
Mimosas vi	15 000	150	150	100	5,20		5,20
Zakia	1 000 000	10 000	10 000	100	2,30	2,3	0,00
S.f.g.p	300 000	3 000	2 997	99,9	0,30		0,30
C.t.t.a	100 000	1 000	993	99,3	0,10		0,10
F.I.I.I	823 713 800	8 237 138	823 6315	99,99	1 578,30		1 578,30
NORATRA	3 240 000	32 400	12 957	39,99	4,40		4,40
Maroc connect	441 539 000	4 415 390	2 251 849	51,00	229,50		229,50
Ona- international	Euros	5 000 000	4 999 994	100	568,40		568,40
Ofna	Euros	75 000	74 975	99,97	1,20		1,20
TOTAL HOLDINGS ET PARTICIPATIONS					2 849,87	309,3	2 540,52
TOTAL DES TITRES DE PARTICIPATION					13 299,33	309,7	12 989,7

IX.7.4.14. Tableaux des provisions

Tableau des provisions 2008

NATURE	MONTANT	D O T A T I O N S			R E P R I S E S			MONTANT
	FIN							FIN
	2007	D' exploitation	Financières	non courantes	D' exploitation	Financières	non courantes	2008
1 Provisions pour dépréciation								
• des immo corporelles (terrain)	7 636 000							7 636 000
• des créances immobilisées	103 027 973							103 027 973
• des titres de participation	309 722 043							309 722 043
2 2 Provisions réglementées								
3 3 Provisions durables pour risques et charges	47 031 759			2 000 000				49 031 758
SOUS TOTAL (A)	467 417 775			2 000 000				469 417 774
4 4 Provisions pour dépréciation de L'Actif circulant	1 724 820				219 218			1 505 601
Titres et valeurs de placement	4 358 882							4 358 882
	959 138							0
5 5 Autres provisions pour risques et charges								959 138
6 6 Provisions pour dépréciation des comptes de trésorerie								
SOUS TOTAL (B)	7 042 840				219 218			6 823 621
TOTAL (A + B)	474 460 614			2 000 000	219 218			476 241 395

Tableau des provisions 2007

NATURE	MONTANT FIN	D O T A T I O N S			R E P R I S E S			MONTANT FIN
		2006	D' exploitation	Financières non courantes	D' exploitation	Financières non courantes	2007	
1 Provisions pour dépréciation des immo corporelles (terrain) des créances immobilisées des titres de participation	7 636 000 103 027 973 309 722 143				100		7 636 000 103 027 973 309 722 043	
2 2 Provisions réglementées								
3 3 Provisions durables pour risques et charges	7 997 419			42 750 000	3 715 660		47 031 759	
S O U S T O T A L (A)	428 383 534			42 750 000	3 715 760		467 417 774	
4 4 Provisions pour dépréciation de L' Actif circulant Titres et valeurs de placement	2 108 583 4 358 882 959 138				383 764		1 724 820 4 358 882 959 138	
5 5 Autres provisions pour risques et charges								
6 6 Provisions pour dépréciation des comptes de trésorerie								
S O U S T O T A L (B)	7 426 604				383 764		7 042 840	
T O T A L (A + B)	435 810 138			42 750 000	4 099 524		474 460 614	

Tableau des provisions 2006

NATURE	D O T A T I O N S				R E P R I S E S			MONTANT FIN
	MONTANT FIN	D' exploitation	Financières	non courantes	D' exploitation	Financières	non courantes	
	2005							
1 Provisions pour dépréciation des immo corporelles (terrain) des créances immobilisées des titres de participation	7 636 000 103 027 972 313 081 143					3 359 000		7 636 000 103 027 973 309 722 143
2 Provisions réglementées								
3 Provisions durables pour risques et charges	9 097 419				1 100 000			7 997 419
SOUS TOTAL (A)	432 842 534				1 100 000	3 359 000	0	428 383 534
4 Provisions pour dépréciation de l' Actif circulant Titres et valeurs de placement	2 108 583 4 358 882 959 138							2 108 583 4 358 882 959 138
5 Autres provisions pour risques et charges								
6 Provisions pour dépréciation des comptes de trésorerie								
SOUS TOTAL (B)	7 426 604							7 426 604
TOTAL (A + B)	440 269 138				1 100 000	3 359 000		435 810 138

IX.7.4.15. Tableaux des créances 2008

CREANCES	TOTAL	ANALYSE PAR ECHEANCE			AUTRES ANALYSES			
		Plus	Moins	Echus	Montant	Montants sur	Montants	Montants
		D' un	D' un	Et non	En	Etat et orga-	Sur les	Représentes
		An	an	Recouvres	Devises	nismes publics	Entreprises liées	Par effets
CREANCES IMMOBILISES	103 289 270							
Prêts et créances	103 289 270							
Prêts immobilisés	261 297	213 460	47 837					
Créances rattachées	103 027 973	103 027 973						
Autres créances financières	218 700							
Bons d'équipement	77 295	77 295				77 295		
Dépôts et cautionnements	141 405	141 405						
CREANCES DE L'ACTIF CIRCULANT	1 733 337 153							
Fournisseurs, avances et acomptes								
Clients, créances facturées	40 922 266		40 922 266					
Personnel - débiteur	195 388		195 388					
Etat - débiteur	11 971 983							
I.S.-P.P.R.F. à valoir sur acomptes	10 813 562		10 813 562			10 813 562		
T.V.A. et autres comptes d'Etat	1 158 421		1 158 421			1 158 421		
						*		
Sociétés apparentées	1 640 458 578		1 640 458 578				1 640 458 578	
Autres débiteurs	35 338 454							
Locataires et autres	12 295		12 295					
Filiales comptes débiteurs	35 326 159		35 326 159				35 326 159	
Comptes de régularisation - Actif	4 450 484							
Charges constatées d'avance	574 488		574 488					
Intérêts courus à recevoir	114 603		114 603					
Charges à répartir	3 761 393		3 761 393					

Tableau des créances 2007

CREANCES	TOTAL	ANALYSE PAR ECHEANCE			AUTRES ANALYSES			
		Plus	Moins	Echus	Montant	Montants sur	Montants	Montants
		D' un	D' un	Et non	En	Etat et orga-	Sur les	Représentes
		An	an	Recouvres	Devises	nismes publics	Entreprises liées	Par effets
CREANCES IMMOBILISEES	104 043 454							
Prêts et créances	103 824 754							
Prêts immobilisés	796 782	314 536	482 246					
Créances rattachées	103 027 973	103 027 973						
Autres créances financières	218 700							
Bons d'équipement	77 295	77 295				77 295		
Dépôts et cautionnements	141 405	141 405						
CREANCES DE L' ACTIF CIRCULANT	253 617 765							
Fournisseurs, avances et acomptes	34 000							
Clients, créances facturées	56 766 772		56 766 772					
Personnel - débiteur	174 075		174 075					
Etat - débiteur	18 004 226							
I.S.-P.P.R.F. à valoir sur acomptes	16 260 651		16 260 651			16 260 651		
T.V.A. et autres comptes d'Etat	1 743 575		1 743 575			1 743 575		
Sociétés apparentées	155 620 242		155 620 242				155 620 241	
Autres débiteurs	18 342 048							
Locataires et autres	15 835		15 835					
Filiales comptes débiteurs	18 326 212		18 326 212				18 326 212	
Comptes de régularisation - Actif	4 676 402							
Charges constatées d'avance	288 881		288 881					
Intérêts courus à recevoir	1 280 738		1 280 738					
Charges à répartir	3 106 783		3 106 783					

Tableau des créances 2006

CREANCES	TOTAL	ANALYSE PAR ECHEANCE			AUTRES ANALYSES			
		Plus	Moins	Echus	Montant	Montants sur	Montants	Montants
		D' un	D' un	Et non	En	Etat et orga-	Sur les	Représentes
		An	an	Recouvres	Devises	nismes publics	Entreprises liées	Par effets
CREANCES IMMOBILISEES	104 678 486							
Prêts et créances	104 459 786							
Prêts immobilisés	1 431 814	930 370	501 444					
Créances rattachées	103 027 973	103 027 973						
Autres créances financières	218 700							
Bons d' équipement	77 295	77 295				77 295		
Dépôts et cautionnements	141 405	141 405						
CREANCES DE L' ACTIF CIRCULANT	2 345 171 256							
Fournisseurs, avances et acomptes	1 815 000							
Clients, créances facturées	48 547 080		48 547 080					
Personnel - débiteur	206 449		206 449					
Etat - débiteur	19 158 251							
I.S.-P.P.R.F. à valoir sur acomptes	18 174 847		18 174 847			18 174 847		
T.V.A. et autres comptes d'Etat	983 404		983 404			983 404		
Sociétés apparentées	2 232 750 274		2 232 750 274				2 232 750 274	
Autres débiteurs	49 178 962							
Locataires et autres	15 835		15 835					
Filiales comptes débiteurs	40 163 127		40 163 127				40 163 127	
Comptes de régularisation - Actif	2 515 240							
Charges constatées d' avance	88 751		88 751					
Charges à répartir	2 426 489		2 426 489					

IX.7.4.16. Tableaux des dettes 2008

RUBRIQUES	TOTAL	ANALYSE PAR ECHEANCE			AUTRES ANALYSES			
		Plus	Moins	Echus	Montant	Montants sur	Montants	Montants
		d' un	d' un	et non	en	Etat et orga-	sur les	représentés
		an	an	recouvrés	devises	nismes publics	epses liées	par effets
DETIES DE FINANCEMENT	5 080 000 000							
Crédits moyen terme 2007	1 500 000 000	1 500 000 000						
Emprunt obligataire 310306	1 500 000 000	1 500 000 000						
Emprunt obligataire 250706	1 000 000 000	1 000 000 000						
Emprunt obligataire 021208	1 000 000 000	1 000 000 000						
Crédits moyen terme 2006	80 000 000	70 000 000	10 000 000					
DETIES DU PASSIF CIRCULANT	1 929 154 543							
Fournisseurs et comptes rattachés	22 209 327							
Fournisseurs divers	16 220 132		16 220 132					
Retenues de garantie	277 529		277 529					
Fournisseurs factures non parvenues	5 711 666		5 711 666					
Personnel - crédi-teurs	21 252 004		21 252 004					
Organismes sociaux	3 046 255							
C.N.S.S.	423 069		423 069					
CAISSE DE RETRAITE	1 610 486		1 610 486					
AGMA	864 421		864 421					
CRE / ASSEDIC	148 279		148 279		144 668			
Etat - crédi-teur	16 667 978							
Taxes foncières	777 552		777 552			777 552		
I.G.R.	951 425		951 425			951 425		
T.V.A. due	9 638 885		9 638 885			9 638 885		
I.S. & P.P.R.F. dû au trésor	3 396 105		3 396 105			3 396 105		
R.A.S. dues au trésor	1 904 011		1 904 011			1 904 011		
Sociétés apparentées	1 657 311 079		1 657 311 079				1 657 311 079	
Autres crédi-teurs	76 485 159							
Cessionnaires Immobilisations	369							
Souscriptions non libérées	74 625		74 625				74 625	
Holding Expansion - Avec clôt. Liquid.	60 279 900		60 279 900				60 279 900	
Autres	28 777							
Dividendes et jetons à payer	2 241 702							
Filiales comptes crédi-teurs	13 859 786							
Comptes de régularisation - Passif	132 182 741							
Charges d'intérêts à payer	113 061 828		113 061 828					
Honoraires à payer	2 960 463		2 960 463					
Téléphone à payer	35 000		35 000					
Eau et électricité à payer	49 719		49 719					
Prime de rendement des EO	16 075 731		16 075 731					

Tableau des dettes 2007

RUBRIQUES	TOTAL	ANALYSE PAR ECHEANCE				AUTRES ANALYSES		
		Plus	Moins	Echus	Montant	Montants sur	Montants	Montants
		d' un	d' un	et non	en	Etat et orga-	sur les	représentés
		an	an	recouvrés	devises	nismes publics	epses liées	par effets
DETTES DE FINANCEMENT	4 090 000 000							
Crédits moyen terme 2007	1 500 000 000	1 500 000 000						
Emprunt obligataire 310306	1 500 000 000	1 500 000 000						
Emprunt obligataire 250706	1 000 000 000	1 000 000 000						
Crédits moyen terme 2006	90 000 000	80 000 000	10 000 000					
DETTES DU PASSIF CIRCULANT	2 463 241 054,96							
Fournisseurs et comptes rattachés	32 605 702							
Fournisseurs divers	25 481 583		25 481 583					
Retenues de garantie	277 529		277 529					
Fournisseurs factures non parvenues	6 846 591		6 846 591					
Personnel - crédateurs	13 957 461		13 957 461					
Organismes sociaux	3 220 243							
C.N.S.S.	504 103		504 103					
CAISSE DE RETRAITE	1 467 286		1 467 286					
AGMA	1 104 186		1 104 186					
CRE / ASSEDIC	144 668		144 668		144 668			
Etat - crédateur	21 641 600							
Taxes foncières	646 029		646 029			646 029		
I.G.R.	1 100 413		1 100 413			1 100 413		
T.V.A. due	11 816 229		11 816 229			11 816 229		
I.S. & P.P.R.F. dû au trésor	5 719 814		5 719 814			5 719 814		
R.A.S. dues au trésor	2 359 114		2 359 114,43			2 359 114		
Sociétés apparentées	2 168 799 140		2 168 799 140				2 168 799 140	
Autres crédateurs	93 916 653							
Cessionnaires Immobilisations	6 796							
Souscriptions non libérées	637 125		637 125				637 125	
Holding Expansion - Avcs clôt. Liquid.	60 279 900		60 279 900				60 279 900	
Autres	472 896							
Dividendes et jetons à payer	1 903 924							
Filiales comptes créditeurs	30 616 013							
Comptes de régularisation - Passif	129 100 256							
Charges d'intérêts à payer	108 557 677		108 557 677					
Honoraires à payer	624 659		624 659					
Téléphone à payer	139 055		139 055					
Eau et électricité à payer	646 923		646 923					
Prime de rendement des EO	19 131 943		19 131 943					

Tableau des dettes 2006

RUBRIQUES	TOTAL	ANALYSE PAR ECHEANCE				AUTRES ANALYSES		
		Plus	Moins	Echus	Montant	Montants sur	Montants	Montants
		d' un	d' un	et non	en	Etat et orga-	sur les	représentés
		an	an	recouvrés	devises	nismes publics	epses liees	par effets
DETTES DE FINANCEMENT	3 870 000 000							
Emprunt obligataire 2002	1 200 000 000		1 200 000 000					
Emprunt obligataire 310306	1 500 000 000	1 500 000 000						
Emprunt obligataire 250706	1 000 000 000	1 000 000 000						
Crédits moyen terme	170 000 000,00	160 000 000	10 000 000					
DETTES DU PASSIF CIRCULANT	1 989 235 940							
Fournisseurs et comptes rattachés	24 674 307							
Fournisseurs divers	22 435 215		22 435 215					
Retenues de garantie	277 529		277 529					
Fournisseurs factures non parvenues	1 961 564		1 961 564					
Echéance Personnel – crédateurs < 1an	13 631 453							
Organismes sociaux	2 770 003							
C.N.S.S.	529 236		529 236					
CAISSE DE RETRAITE	1 154 050		1 154 050					
AGMA	944 231		944 231					
CRE / ASSEDIC	142 484		142 484		142 484			
Etat - crédateur	24 431 979							
Taxes foncières	238 656		238 656			238 656		
I.G.R.	1 079 122		1 079 122			1 079 122		
T.V.A. due	12 838 935		12 838 935			12 838 935		
I.S. & P.P.R.F. dû au trésor	5 083 244		5 083 244			5 083 244		
R.A.S. dues au trésor	5 192 022		5 192 022			5 192 022		
Sociétés apparentées	1 677 812 468		1 677 812 468				1 677 812 468	
Autres crédateurs	93 042 280							
Attijari Intermédiation	0							
Souscriptions non libérées	673 075		673 075				673 075	
Holding Expansion - Avec clôt. Liquid.	60 279 900		60 279 900				60 279 900	
Autres	799 596							
Dividendes et jetons à payer	1 384 414							
Filiales comptes crédateurs	29 491 296							
Comptes de régularisation -Passif	152 873 450							
Charges d'intérêts à payer	130 559 260		130 559 260					
Honoraires à payer	20 268		20 268					
Téléphone à payer	164 890		164 890					
Eau et électricité à payer	208 086		208 086					
Prime de rendement	21 920 945		21 920 945					

IX.7.4.17. Tableau des sûretés réelles données ou reçues en 2008

Néant.

IX.7.4.18. Tableau des engagements financiers reçus ou donnés hors opérations de crédit-bail

ENGAGEMENTS DONNES	2008	2007	2006
NEANT			
ENGAGEMENTS RECUS	2008	2007	2006
NEANT			

IX.7.4.19.Etat de répartition du capital social au 31 décembre 2008

Nom Prénom ou raison sociale des principaux associés	Adresse		NOMBRE DE TITRES		Valeur nominale de chaque action	MONTANT DU CAPITAL		
			2007	2008		Souscrit	Appelé	Libéré
			3	4	5	6	7	8
S.N.I.	60, rue d'Alger	CASA	5 905 887	6 090 064	100			609 006 400
FIII	60, rue d'Alger	CASA	310 392	498 192	100			49 819 200
SIGER	5, Av. Lalla Meriem Souissi	RABAT	873 002	873 002	100			87 300 200
AXA Assurance Maroc	Avenue Hassan II	CASA	472 082	150 033	100			15 003 300
M. C. M. A. - M. A. M. D. A.	16 , rue Abou Inane	RABAT	899 986	914 810	100			91 481 000
LAFICO	Tripoli	LYBIE	1 039 017	1 039 017	100			103 901 700
C. I. M. R.	Bld Abdelmoumen	CASA	688 772	722 270	100			72 227 000
RMA WATANYA	83, avenue des FAR	CASA	1 173 380	1 158 273	100			115 827 300
Société Générale/INVESTIMA.	Bld Abdelmoumen	CASA	235 076	206 000	100			20 600 000
DANONE	7, rue de Téhéran	PARIS	472 462	472 462	100			47 246 200
ATTIJARIWAFABANK	Bld Moulay Youssef	CASA	244 324	244 324	100			24 432 400
B. S. C. H.	Plaza Canalejas 1 - 280 14	MADRID	342 753	342 753	100			34 275 300
CDG	Place Moulay El Hassan	Rabat	476 471	476 471	100			47 647 100
RCAR	Place Moulay El Hassan	Rabat	239 875	239 875	100			23 987 500
Autres			4 088 971	4 034 904	100			403 490 400
TOTAUX			17 462 450	17 462 450	100			1 746 245 000

IX.7.4.20. Tableaux d'affectation des résultats

Tableau d'affectation des résultats 2008

MONTANT		MONTANT	
A.ORIGINE DES RESULTATS A AFFECTER		B.AFFECTATION DES RESULTATS	
(Décision de l' A.G. O. du 25 mai 2008)		. Réserve légale	
. Report antérieur	2 120 477 676,89	. Autres réserves	3 500 800 000,00
. Résultat net de l'exercice 2007	3 500 864 852,39	. Dividendes	611 185 750,00
. Prélèvements sur les réserves		. Autres affectations	
. Autres prélèvements		. Report à nouveau	1 509 356 779,28
TOTAL A	5 621 342 529,28	TOTAL B	5 621 342 529,28

Tableau d'affectation des résultats 2007

MONTANT		MONTANT	
A.ORIGINE DES RESULTATS A AFFECTER		B.AFFECTATION DES RESULTATS	
(Décision de l' A.G. O. du 25 mai 2007)		. Réserve légale	
. Report antérieur	1 938 222 024,68	. Autres réserves	
. Résultat net de l'exercice 2006	706 129 152,21	. Dividendes	523 873 500,00
. Prélèvements sur les réserves		. Autres affectations	
. Autres prélèvements		. Report à nouveau	2 120 477 676,89
TOTAL A	2 644 351 176,89	TOTAL B	2 644 351 176,89

Tableau d'affectation des résultats 2006

MONTANT		MONTANT	
A.ORIGINE DES RESULTATS A AFFECTER		B.AFFECTATION DES RESULTATS	
(Décision de l' A.G. O. du 25 mai 2006)		. Réserve légale	
. Report antérieur		. Autres réserves	1 000 000 000
. Résultat net de l'exercice 2005	3 371 591 486,62	. Dividendes	436 561 250
. Prélèvements sur les réserves		. Autres affectations	
. Autres prélèvements		. Report à nouveau	1 935 030 236,62
TOTAL A	3 371 591 486,62	TOTAL B	3 371 591 486,62

IX.7.4.21.Datation et événements postérieurs au 31 décembre 2008

I. DATATION

. Date de clôture (1) : **31 décembre 2008**

. Date d'établissement des états de synthèse (2) :

26 Mars 2009

- (1) Justification en cas de changement de la date de clôture de l'exercice .
 (2) Justification en cas de dépassement du délai réglementaire de trois mois prévu pour l'élaboration des états de synthèse .

II. EVENEMENTS NES POSTERIEUREMENT A LA CLOTURE DE L EXERCICE NON RATTACHES A CET EXERCICE ET CONNU AVANT LA 1ère COMMUNICATION EXTERNES DES ETATS DE SYNTHESES

Date	Indication des événements
- Favorables :	Attribution de la 3 ^{ème} licence GSM à WANA Corporate. Cette entité a connu l'entrée dans son tour de table du consortium constitué d'Al Ajial Investment Fund Holding et de l'opérateur koweïtien Zain via une augmentation de capital leur conférant une Participation de 31% dans son capital.
- Défavorables :	
	N E A N T

