

NOTE D'INFORMATION

Société d'Exploitation des Ports



INTRODUCTION EN BOURSE PAR CESSION D' ACTIONS

OFFRE À PRIX FERME

Prix de référence de l'action (hors décote ou prime spécifique à un type d'ordre) : 65 MAD

Valeur nominale : 10 MAD

Nombre d'actions cédées : 29 358 240 actions

Montant global de l'opération : Entre 1 909 785 040 MAD et 1 939 840 539 MAD

Période de souscription : du 20 juin au 30 juin 2016 inclus

Possibilité de clôture anticipée à partir de 23 juin 2016

Cette offre ne s'adresse pas aux OPCVM monétaires, obligataires et contractuels

Organisme Conseil



Attijariwafa bank
CORPORATE FINANCE

Chef de File du Syndicat de Placement

ATTIJARI
Intermédiation

Membres du syndicat de placement



Visa de l'Autorité Marocaine du Marché des Capitaux

Conformément aux dispositions de la circulaire de l'AMMC, prise en application de l'article 14 du Dahir portant loi n° 1-93-212 du 21 septembre 1993 tel que modifié et complété, l'original de la présente note d'information a été visé par l'AMMC le 10 juin 2016- sous la référence VI/EM/014/2016

Sommaire

Partie I.	Attestations et Coordonnees	11
I.	PRESIDENT DU DIRECTOIRE.....	12
II.	COMMISSAIRES AUX COMPTES DE MARSAMAROC	13
III.	ORGANISME CONSEIL.....	27
IV.	CONSEILLER JURIDIQUE.....	29
V.	RESPONSABLE DE LA COMMUNICATION FINANCIERE.....	30
Partie II.	Présentation de l'Operation.....	31
I.	CADRE DE L'OPERATION D'INTRODUCTION EN BOURSE	32
II.	OBJECTIFS DE L'OPERATION	33
III.	INTENTION DES ACTIONNAIRES ET DES DIRIGEANTS	33
IV.	ACTIONNARIAT AVANT ET APRES L'OPERATION	33
V.	STRUCTURE DE L'OFFRE	33
VI.	RENSEIGNEMENTS RELATIFS AUX TITRES A EMETTRE.....	38
VII.	ELEMENTS D'APPRECIATION DES TERMES DE L'OFFRE	40
VIII.	COTATION EN BOURSE	53
IX.	MODALITES DE SOUSCRIPTION	54
X.	MODALITES DE TRAITEMENT DES ORDRES.....	65
XI.	PROCEDURE DE CONTROLE ET D'ENREGISTREMENT PAR LA BOURSE DE CASABLANCA.....	67
XII.	ENTITES CHARGEES D'ENREGISTRER L'OPERATION	68
XIII.	MODALITES DE REGLEMENT LIVRAISON	69
XIV.	MODALITES DE PUBLICATION DES RESULTATS	69
XV.	COMMISSIONS	69
XVI.	FISCALITE.....	70
XVII.	CHARGES RELATIVES A L'OPERATION	72
Partie III.	Présentation générale de Marsa Maroc.....	73
I.	RENSEIGNEMENTS A CARACTERE GENERAL.....	74
II.	RENSEIGNEMENTS SUR LE CAPITAL SOCIAL DE MARSAMAROC	76
III.	PACTE D'ACTIONNAIRES.....	78
IV.	INTENTION DES ACTIONNAIRES ET DES DIRIGEANTS	78
V.	RESTRICTIONS EN MATIERE DE NEGOCIABILITE	79
VI.	DECLARATION DE FRANCHISSEMENT DE SEUIL	79
VII.	POLITIQUE DE DISTRIBUTION DE DIVIDENDES	80
VIII.	NANTISSEMENT D' ACTIONS.....	81
IX.	NANTISSEMENT D'ACTIFS.....	81
X.	SURETES ET GARANTIES OCTROYEES PAR MARSAMAROC ET/OU SES FILIALES.....	82
XI.	SURETES ET GARANTIES OCTROYEES PAR MARSAMAROC ET/OU SES FILIALES AUX DIFFERENTS CONCEDANTS DANS LE CADRE DES CONTRATS DE CONCESSION	83
XII.	MARCHE DES TITRES DE MARSAMAROC	83
XIII.	NOTATION	83
XIV.	ASSEMBLEES D' ACTIONNAIRES	83
XV.	ORGANES D' ADMINISTRATION	87
XVI.	CONVENTIONS ENTRE LA SOCIETE ET SES MANDATAIRES SOCIAUX.....	95
XVII.	AUTRES MANDATS D' ADMINISTRATEUR DU PRESIDENT DU DIRECTOIRE.....	96
XVIII.	ORGANISATION DE MARSAMAROC	96
XIX.	GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE.....	104

Partie IV. Marché de Marsa Maroc	107
I. PANORAMA DU SECTEUR PORTUAIRE INTERNATIONAL	108
II. MARCHE PORTUAIRE NATIONAL	116
Partie V. Activité de Marsa Maroc	148
I. HISTORIQUE	149
II. ACTIONNARIAT DE MARSA MAROC	151
III. FILIALES DE MARSA MAROC	151
IV. PRESENTATION DES METIERS DE MARSA MAROC	159
V. CADRE CONTRACTUEL DES CONTRATS DE CONCESSION	161
VI. PRESENCE DE MARSA MAROC	178
VII. ACTIVITE DE MARSA MAROC	179
VIII. POLITIQUE DE CONTROLE INTERNE	192
IX. ORGANISATION COMPTABLE ET FINANCIERE	192
X. SYSTEME DE COMPTABILITE ANALYTIQUE	192
XI. STRUCTURE DES COUTS DE MARSA MAROC	193
XIII. POLITIQUE D'ACHAT	194
XIV. POLITIQUE DE MAINTENANCE	197
XV. POLITIQUE DE SOUS TRAITANCE	201
XVI. RESSOURCES HUMAINES	202
XVII. SYSTEME D'INFORMATION ET DE GESTION	208
XVIII. POLITIQUE COMMERCIALE	213
XIX. POLITIQUE DE PRIX	214
XX. POLITIQUE QUALITE, SECURITE, ENVIRONNEMENT	215
XXI. POLITIQUE D'ASSURANCE	217
XXII. STRATEGIE DE DEVELOPPEMENT	219
Partie VI. Situation financière de Marsa Maroc	225
I. PRESENTATION DES COMPTES SOCIAUX	226
II. PRESENTATION DES COMPTES CONSOLIDES	260
Partie VII. Perspectives	271
I. ORIENTATIONS STRATEGIQUES DE MARSA MAROC	272
II. PERSPECTIVES D'EVOLUTION DU MARCHE	273
III. PERSPECTIVES FINANCIERES DE MARSA MAROC	280
Partie VIII. Facteurs de risque	299
I. RISQUE TRAFIC	300
II. RISQUES CONCURRENTIELS	300
III. RISQUE DE CONSTRUCTION	301
IV. RISQUES LIES A LA CONCENTRATION DU CHIFFRE D'AFFAIRES DE MARSA MAROC AUPRES D'UN NOMBRE RESTREINT DE CLIENTS	302
V. RISQUES INDUSTRIEL ET ENVIRONNEMENTAL	302
VI. RISQUES LIES AUX SPECIFICITES DU REGIME DES CONVENTIONS DE CONCESSION	302
VII. RISQUE REGLEMENTAIRE	303
VIII. RISQUE JURIDIQUE LIE AUX LITIGES	303
IX. RISQUES LIES A L'ASSURANCE	303
X. RISQUES LIES AU TAUX DE CHANGE	304
XI. RISQUES SOCIAUX	304

XII.	RISQUES LIES AU CONTROLE EXERCE PAR L' ACTIONNAIRE MAJORITAIRE.....	304
XIII.	RISQUES LIES AUX ACTIONS DISPONIBLES POUR DES CESSIONS FUTURES.....	304
XIV.	RISQUES LIES A L' ABSENCE DE COTATION ANTERIEURE	305
XV.	RISQUES LIES A LA VOLATILITE SIGNIFICATIVE DU COURS DES ACTIONS	305
XVI.	RISQUES LIES AUX TAUX	305
XVII.	AUTRES FACTEURS DE RISQUES	305
XVIII.	RISQUE FISCAL LIE A LA NON-EXECUTION DES STIPULATIONS DE LA CONVENTION D' INVESTISSEMENT POUR TC3PC.....	305
XIX.	RISQUE LIE A LA NON EXHAUSTIVITE DE LA DOCUMENTATION CONTRACTUELLE.....	306
XX.	RISQUES D' ENTRETIENS ET DE LA MAINTENANCE.....	306
XXI.	RISQUES LIES A LA DEFAILLANCE POTENTIELLE DE SOUS-TRAITANTS ET/OU FOURNISSEURS.....	306
<hr/>		
Partie IX.	Faits exceptionnels et litiges.....	307
I.	FAITS EXCEPTIONNELS	308
II.	LITIGES	308
<hr/>		
Partie X.	Annexes.....	309
I.	COMPTES SOCIAUX MARSAMAROC.....	310
II.	COMPTES CONSOLIDES MARSAMAROC	359
III.	PACTE D' ACTIONNAIRES	368
IV.	MODELE BULLETIN DE SOUSCRIPTION	379

Abréviations

AFNOR	Association Française de Normalisation
AGE	Assemblée Générale Extraordinaire
AGO	Assemblée Générale Ordinaire
AMMC	Autorité Marocaine du Marché des Capitaux
ANP	Agence Nationale des Ports
BAM	Bank Al Maghrib
BdT	Bon(s) du Trésor
BFR	Besoin en Fonds de Roulement
CA	Chiffre d'affaires
CAC	Commissaire(s) aux comptes
CGNC	Code Général de Normalisation Comptable
DCF	Discounted Cash Flows (Actualisation des flux futurs de trésorerie)
DEPs	Directions d'exploitation des ports
EHTP	Ecole Hassania des Travaux Publics
ENPC	Ecole Nationale des Ponts et Chaussées
ERP	Enterprise Resource Planning
EVP	Equivalent Vingt Pieds
FMI	Fonds Monétaire International
FR	Fonds de Roulement
GMAO	Gestion de maintenance assistée par ordinateur
Ha	Hectare
HT	Hors Taxes
ICHCA	International Cargo Handling Coordination association
IPO	Initial Public Offering (Introduction en Bourse)
IR	Impôt sur le revenu
IS	Impôt sur les sociétés
IT	Information Technology (technologies de l'information)
j	Jour
KEVP	Milliers de Equivalent Vingt Pieds
Km	Kilomètre
KMAD	Milliers de dirhams marocains
m ³	Mètre cube
m ³ / h	Mètre cube par heure
MAD	Moroccan Dirham (dirham marocain)
MENA	Middle-East North Africa (Moyen – Orient Afrique du Nord)
MEVP	Millions d'Equivalent Vingt Pieds
MINTT	Marsa International Tangier Terminals
MMAD	Millions de dirhams marocains
MOD	Maitrise d'Ouvrage Déléguée
Mrds MAD	Milliards de dirhams marocains
MT	Millions de tonnes
mzh	Mètre zéro hydro
Na	Non applicable
Nd	Non disponible
Ns	Non significatif
ODEP	Office d'Exploitation des Ports
ONEP	Office National de l'Eau Potable
ONP	Office National de la Pêche
OPCVM	Organisme de Placement Collectif en Valeurs Mobilières
Pbs	Points de Base
PDM	Part de Marché
PIB	Produit Intérieur Brut
PNEI	Pacte National pour l'Émergence Industrielle
PPR	Port Passagers et Roulier

QSE	Qualité, Sécurité et Environnement
REX	Résultat d'Exploitation
RH	Ressources Humaines
RN	Résultat Net
ROA	Return on Assets (rentabilité des actifs)
ROE	Return on Equity (rentabilité des fonds propres)
RoRo	Roll On - Roll Off
SA	Société anonyme
SAMIR	Société Anonyme Marocaine de l'Industrie du Raffinage
SAPT	Société d'Aménagement du Port de Tanger
SARL	Société à Responsabilité Limitée
SCN	Services de Circulation pour Navire
SGPTV	Société de Gestion du Port de Tanger Ville
SI	Systèmes d'Information
SIPOR	Système d'Information Portuaire
SMQ	Système de Management de la Qualité
SODEP	Société d'Exploitation des Ports
SOMAPORT	Société marocaine des ports
SONASID	Société Nationale de Sidérurgie
SOSIPO	Société des Silos Portuaires
SRM	Supplier Relationship Management
SST	Santé et Sécurité au Travail
T	Tonne
TC	Terminaux à Conteneurs
TC3	Terminal à Conteneurs 3
TC3 PC	Terminal à Conteneurs 3 du Port de Casablanca
TCAM	Taux de Croissance Annuelle Moyen
TG	Trésorerie Générale
TIR	Transport International Routier
TMPA	Tanger Med Port Authority
TMSA	Agence Spéciale Tanger Méditerranée
TSP-MAP	Triple Super Phosphate et Mono Ammonium Phosphate
TTC	Toutes Taxes Comprises
TVA	Taxe sur la Valeur Ajoutée
TVP	Titres et Valeurs de Placement
UNCTAD	United Nations Conference on Trade and Development
VA	Valeur Ajoutée
Var.	Variation
vs	Versus
VTS	Vessel Traffic System
AFNOR	Association Française de Normalisation
AGE	Assemblée Générale Extraordinaire
AGO	Assemblée Générale Ordinaire
AMMC	Autorité Marocaine du Marché des Capitaux
ANP	Agence Nationale des Ports
BAM	Bank Al Maghrib
BdT	Bon(s) du Trésor
BFR	Besoin en Fonds de Roulement
CA	Chiffre d'affaires

Définitions

Ad Valorem	Prestation portuaire dont le tarif est calculé sur la base d'un pourcentage de la valeur de la marchandise.
Amarrage	Action de tenir à son poste à quai un navire à l'aide des amarres, aussières ou chaînes.
Armateur	Propriétaire d'un navire qui l'arme pour son exploitation propre ou pour l'affréter.
Avitaillement	Opération consistant à approvisionner le navire dans un port, en combustible, vivres et matériels nécessaires à la bonne exécution du voyage.
Ballastage	Opération qui consiste à remplir les ballasts pour assurer la stabilité du navire et modifier son assiette ou sa gîte.
Bollard	Cylindres de métal et à tête arrondie, implantés le long du quai pour recevoir les amarres des navires. Ils sont souvent numérotés et servent au placement des navires.
Cabotage	Navigation entre les ports marocains.
Cargaison	Mot désignant l'ensemble du chargement du navire.
Cavalier	Engin de manutention sur les terminaux manipulant les conteneurs, qui a la particularité de les enjamber jusqu'à 3 ou 4 hauteurs.
Conteneurisation	Phénomène qui a débuté il y a près de 30 ans et qui consiste à transporter le maximum de marchandises diverses en conteneur.
Déballastage	Action de déballaster.
Déballaster	vider les citernes à eau de mer des navires (ballasts).
Dépotage/dépoter	Opération consistant à vider un conteneur de son contenu
Docker	Ouvrier travaillant dans les entreprises de manutention pour effectuer les opérations de déchargement et de chargement des navires.
Duc-d'Albe	Consiste en des pilotis (poteaux de bois, tubes d'acier, blocs de ciment) ancrés dans le fond des bassins ou des chenaux, sur lequel un navire peut s'amarrer ou s'appuyer.
Empotage	Opération de chargement de la marchandise dans un conteneur, ou sur un flat ou bolster.
EVP	Abréviation française pour désigner Equivalent Vingt pieds. Unité de mesure pour exprimer une capacité de transport en multiple du volume standard occupé par un conteneur 20'.
Gerber	Terme utilisé en manutention pour empiler les marchandises les unes sur les autres. On gerbe les conteneurs en les chargeant les uns aux dessus des autres.
Hinterland	Région de production ou de consommation, qui est desservie par un port.
Lamanage	Opération d'amarrage des navires dans les ports, effectuée par des lamaneurs et facturée aux armateurs en fonction de la taille du navire.
Métiers Mondiaux du Maroc	Les Métiers mondiaux du Maroc (MMM) regroupent tous les métiers de l'offshoring, de l'électronique, des équipementiers automobiles, de l'aéronautique et spatiale, de l'agroalimentaire et du textile et Cuir. Le Pacte National pour l'Emergence Industrielle, à travers le renforcement des (MMM), vise à construire un secteur industriel fort et à créer les conditions favorables à l'émergence de filières industrielles performantes et compétitives intégrant notamment le développement du concept de pôles industriels de nouvelle génération et de redynamiser le tissu des PME.
Note d'Information	La présente note d'information.
Opération	La cotation à la bourse de Casablanca des actions de la Société, conformément à la présente Note d'Information.
Pacte d'Actionnaires	Désigne le pacte d'actionnaires devant être conclu entre l'Etat Marocain et les actionnaires sélectionnés parmi les souscripteurs au type d'ordre V
Pilotage	Service consistant à mettre à disposition du commandant du navire un pilote pour l'assister dans les manœuvres d'entrée et de sortie du port.
Portique à conteneurs	Engins de manutention permettant de charger et décharger des conteneurs entre le bord du navire et le quai à des cadences élevées.
RoRo (Roll on / Roll off)	Se rapporte au trafic roulant chargé et déchargé par rampe d'accès.
Tirant d'eau	Distance verticale entre la ligne de flottaison et la quille ou enfoncement du navire dans l'eau.
Trafic conventionnel	Regroupe les trafics autres que les vracs, les conteneurs et le RoRo (produits métallurgiques, produits forestiers, colis lourds etc.)
Trafic gateway	Trafic import-export.
Transbordement	Opération consistant à déplacer la marchandise d'un navire sur un autre directement ou en passant par le quai.

Avertissement

Le visa de l'Autorité Marocaine du Marché des Capitaux (AMMC) 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 valeurs mobilières comporte des risques et que la valeur de l'investissement est susceptible d'évoluer à la hausse comme à la baisse sous l'influence de facteurs internes ou externes à la Société.

Les dividendes distribués par le passé ne constituent pas une garantie de revenus futurs. Ceux-là sont fonction des résultats et de la politique de distribution des dividendes la Société.

La présente Note d'Information ne s'adresse pas aux personnes dont les lois du lieu de résidence n'autorisent pas la souscription aux valeurs mobilières, objet de ladite Note d'Information.

Les personnes en la possession desquelles ladite Note 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.

Chaque établissement membre du syndicat de placement ne proposera les valeurs mobilières, objet de la présente Note d'Information, qu'en conformité avec les lois et règlements en vigueur dans tout pays où il fera une telle offre.

Ni l'AMMC, ni la Société, ni Attijari Finances Corp. n'encourent de responsabilité du fait du non-respect de ces lois ou règlements par un ou des membres du syndicat de placement.

Préambule

La Société d'Exploitation des Ports « SODEP » sera désignée dans la présente Note d'Information par son nom commercial « Marsa Maroc, » ou « SODEP » ; ou « la Société ».

En application des dispositions de l'article 14 du Dahir portant loi n° 1-93-212 du 21 septembre 1993 tel que modifié et complété, la présente Note d'Information porte, notamment, sur l'organisation de la Société, sa situation financière et l'évolution de son activité, ainsi que sur les caractéristiques et l'objet de l'opération envisagée.

Ladite Note d'Information a été préparée par Attijari Finances Corp. conformément aux modalités fixées par la circulaire de l'AMMC prise en application des dispositions de l'article précité.

Le contenu de cette Note d'Information a été établi sur la base d'informations recueillies, sauf mention spécifique, ci-après :

- les commentaires, analyses et statistiques fournis par la Société d'Exploitation des Ports « SODEP », notamment lors des due diligences effectuées par Attijari Finances Corp. auprès de la Société selon les standards de la profession, afin de s'assurer de la sincérité des informations contenues dans la présente Note d'Information ;
- la due diligence stratégique menée par Roland Berger des activités de Marsa Maroc (entretiens menés auprès des principaux clients de Marsa Maroc, auprès des autorités portuaires, des compagnies maritimes etc.) ;
- la due diligence juridique menée par Norton Rose Fulbright concernant essentiellement les documents sociaux et contractuels relatifs à la Société et ses filiales ;
- les liasses comptables et fiscales de Marsa Maroc pour les exercices clos aux 31 décembre 2013, 2014 et 2015 ;
- les liasses comptables et fiscales des filiales de Marsa Maroc pour les exercices clos aux 31 décembre 2013, 2014 et 2015 ;
- les comptes consolidés du Groupe Marsa Maroc pour les exercices clos aux 31 décembre 2013, 2014 et 2015 ;
- les procès-verbaux du Directoire, du Conseil de Surveillance, des Assemblées Générales Ordinaires, et des Assemblées Générales Extraordinaires de Marsa Maroc pour les exercices clos aux 31 décembre 2013, 2014 et 2015 ainsi que pour l'exercice en cours jusqu'à la date du visa de l'AMMC ;
- les procès-verbaux des instances de gouvernance des filiales de Marsa Maroc relatifs aux exercices 2013, 2014, 2015 et l'exercice en cours jusqu'à la date de visa ;
- les rapports généraux des commissaires aux comptes relatifs aux comptes sociaux de Marsa Maroc pour les exercices clos aux 31 décembre 2013, 2014 et 2015 ;
- les rapports des commissaires aux comptes relatifs aux comptes consolidés du Groupe Marsa Maroc pour les exercices clos aux 31 décembre 2013, 2014 et 2015 ;
- les rapports spéciaux des commissaires aux comptes relatifs aux conventions réglementées Marsa Maroc des exercices clos aux 31 décembre 2013, 2014 et 2015 ;
- Décrets n° 2.16.456 et n° 2.16.457 autorisant l'opération d'introduction en Bourse de Marsa Maroc sur la Bourse de Casablanca par voie d'offre publique de vente
- le budget 2016 tel que approuvé au mois de mars par le Ministre de l'Economie et des Finances ;
- les prévisions 2017-2019 telles qu'établies par le Management de Marsa Maroc ;
- les prévisions de trafic et les prévisions financières établies par le cabinet Roland Berger.

En application des dispositions de l'article 13 du Dahir portant loi n° 1-93-212 du 21 septembre 1993 tel que modifié et complété, cette Note d'Information doit être :

- remise ou adressée sans frais à toute personne dont la souscription est sollicitée ou qui en fait la demande ;
- tenue à la disposition du public au siège de Marsa Maroc et dans les établissements chargés de recueillir les souscriptions selon les modalités suivantes :

- ✓ elle est disponible à tout moment au siège social de Marsa Maroc ;
- ✓ elle est disponible sur demande dans un délai maximum de 48h auprès des points de collecte du réseau de placement ;
- ✓ elle est disponible sur le site de l'AMMC (www.ammc.ma) ;
- tenue à la disposition du public au siège de la Bourse de Casablanca et sur son site internet (www.casablanca-bourse.com).

PARTIE I. ATTESTATIONS ET COORDONNEES

I. PRESIDENT DU DIRECTOIRE

Identité

Dénomination ou raison sociale	SODEP SA (Marsa Maroc)
Représentant légal	M. Mohammed ABDELJALIL
Fonction	Président du Directoire
Adresse	175, boulevard Zerktouni – Casablanca
Numéro de téléphone	05.22.25.80.91
Numéro de fax	05.22.25.81.58
Mail	m_abdeljalil@marsamaroc.co.ma

Attestation

Le Directoire atteste que, à sa connaissance, les données de la présente note 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 la Société d'Exploitation des Ports et ses filiales ainsi que sur les droits rattachés aux titres proposés. Elles ne comportent pas d'omissions de nature à en altérer la portée.

M. Mohammed ABDELJALIL

Président du Directoire

II. COMMISSAIRES AUX COMPTES DE MARSAMAROC

Dénomination social ou raison social	Fidaroc Grant Thornton	Mazars Audit & conseil
Représentant légal	Faïçal MEKOUAR	Abdou DIOP
Adresse	47, rue Allal Ben Abdellah, Casablanca	101 boulevard Abdelmoumen, Casablanca
Numéro du téléphone	05.22.54.48.00	05.22.42.34.23
Numéro du fax	05.22.29.66.70	05.22.42.34.00
Adresse électronique	faical.mekouar@ma.gt.com	abdou.diop@mazars.ma
Date du 1^{er} exercice soumis au contrôle	Exercice clos au 31 décembre 2007 ¹	Exercice clos au 31 décembre 2013
Date d'expiration du mandat	AGO statuant sur les comptes de l'exercice 2015, soit le 9 juin 2016	AGO statuant sur les comptes de l'exercice 2015, soit le 9 juin 2016

L'Assemblée Général Ordinaire en date du 09 juin 2016 a désigné les nouveaux commissaires aux comptes ci après :

Dénomination social ou raison social	BDO	Crowe Horwath Maroc Audit
Représentant légal	Zakaria FAHIM	Adib BENBRAHIM
Adresse	10 rue de la liberté Casablanca	11 rue al khattawat apt 6 Rabat Agdal
Numéro du téléphone	05 22 22 55 00	05 37 77 46 70/71
Numéro du fax	05 22 22 26 56	05 37 37 77 46 46
Adresse électronique	zfahim@bdo.ma	Adib.benbrahim@crowehorwath.ma
Date du 1^{er} exercice soumis au contrôle	Exercice clos au 31 décembre 2016	Exercice clos au 31 décembre 2016
Date d'expiration du mandat actuel	AGO statuant sur les comptes de l'exercice 2018	AGO statuant sur les comptes de l'exercice 2018

¹ Fidarcoc a été nommé CAC pour les exercices 2007-2009. Un nouveau mandat a été confié en 2013 au cabinet pour les exercices 2013-2015.

FIDAROC GRANT THORNTON

47, rue Allal Benabdellah
20100, Casablanca

MAZARS AUDIT ET CONSEIL

101, boulevard Abdelmoumen
20360, Casablanca

Attestation des commissaires aux comptes relative aux comptes sociaux pour les exercices clos aux 31 décembre 2013, 2014 et 2015.

Nous avons procédé à la vérification des informations comptables et financières contenues dans la présente note 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 sociaux 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 la présente note, avec les états de synthèse sociaux tels que audités par nos soins au titre des exercices 2013, 2014 et 2015.

Fidaroc Grant Thornton

Faiçal MEKOUAR

Mazars Audit et Conseil

Abdou DIOP

FIDAROC GRANT THORNTON

47, rue Allal Benabdellah
20100, Casablanca

MAZARS AUDIT ET CONSEIL

101, boulevard Abdelmoumen
20360, Casablanca

Attestation des commissaires aux comptes relative aux comptes consolidés pour les exercices clos aux 31 décembre 2013, 2014 et 2015.

Nous avons procédé à la vérification des informations comptables et financières consolidées contenues dans la présente note 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 la présente note, avec les états de synthèse consolidés tels que audités par nos propres soins au titre des exercices clos au 31 décembre 2013, 2014 et 2015.

Fidaroc Grant Thornton

Faiçal MEKOUAR

Mazars Audit et Conseil

Abdou DIOP

FIDAROC GRANT THORNTON

47, rue Allal Benabdellah
20100, Casablanca

MAZARS AUDIT ET CONSEIL

101, boulevard Abdelmoumen
20360, Casablanca

RAPPORT GENERAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES (COMPTES SOCIAUX)

EXERCICE DU 1er JANVIER AU 31 DECEMBRE 2013

Conformément à la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale du 15 juillet 2013, nous avons effectué l'audit des états de synthèse ci-joints de la société d'exploitation des ports, comprenant le bilan, le compte de produits et charges, l'état des soldes de gestion, le tableau de financement et l'état des informations complémentaires (ETIC) relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2013. Ces états de synthèse font ressortir un montant de capitaux propres et assimilés de MAD 2.493.243.899,37 dont un bénéfice net de MAD 271.571.205,68.

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 des états de synthèse ne comportant pas d'anomalies significatives, ainsi que la détermination d'estimations comptables raisonnables au regard des circonstances.

Responsabilité de l'auditeur

Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur ces états de synthèse 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 synthèse ne comportent pas d'anomalies significatives.

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 synthèse. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation du risque que les états de synthèse 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 synthèse afin de définir des procédures d'audit appropriées 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 synthèse.

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 d'exploitation des ports au 31 décembre 2013 conformément au référentiel comptable admis au Maroc.

Sans remettre en cause l'opinion ci-dessus, nous attirons votre attention sur le point suivant :

Les comptes de la société, arrêtés au 31 décembre 2013, n'intègrent pas les biens du domaine public mis dans la concession par le concédant. L'intégration de ces biens aurait donné une meilleure traduction comptable des clauses de la concession sans toutefois impacter le résultat et les capitaux propres de la SODEP à cette date.

Vérifications 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 Directoire destiné aux actionnaires avec les états de synthèse de la société.

Par ailleurs, conformément aux dispositions de l'article 172 de la loi 17-95, nous portons à votre connaissance que la société a créée au cours de l'exercice la société TC3PC dont elle détient 100% des actions pour un montant global de MMAD 420.

Casablanca, le 26 mars 2014

Fidaroc Grant Thornton

Faiçal MEKOUAR

Mazars Audit et Conseil

Abdou DIOP

FIDAROC GRANT THORNTON

47, rue Allal Benabdellah
20100, Casablanca

MAZARS AUDIT ET CONSEIL

101, boulevard Abdelmoumen
20360, Casablanca

RAPPORT GENERAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES (COMPTES SOCIAUX)

EXERCICE DU 1er JANVIER AU 31 DECEMBRE 2014

Conformément à la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale du 15 juillet 2013, nous avons effectué l'audit des états de synthèse ci-joints de la société d'exploitation des ports, comprenant le bilan, le compte de produits et charges, l'état des soldes de gestion, le tableau de financement et l'état des informations complémentaires (ETIC) relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2014. Ces états de synthèse font ressortir un montant de capitaux propres et assimilés de MAD 2.656.945.977,20 dont un bénéfice net de MAD 398.038.459,91.

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 des états de synthèse ne comportant pas d'anomalies significatives, ainsi que la détermination d'estimations comptables raisonnables au regard des circonstances.

Responsabilité de l'auditeur

Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur ces états de synthèse 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 synthèse ne comportent pas d'anomalies significatives.

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 synthèse. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation du risque que les états de synthèse 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 synthèse afin de définir des procédures d'audit appropriées 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 synthèse.

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 d'exploitation des ports au 31 décembre 2014 conformément au référentiel comptable admis au Maroc. Sans remettre en cause l'opinion ci-dessus, nous attirons votre attention sur le point suivant :

Les comptes de la société, arrêtés au 31 décembre 2014, n'intègrent pas les biens du domaine public mis dans la concession par le concédant. L'intégration de ces biens aurait donné une meilleure traduction comptable des clauses de la concession sans toutefois impacter le résultat et les capitaux propres de la SODEP à cette date.

Vérifications 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 directoire destiné aux actionnaires avec les états de synthèse de la société.

Casablanca, le 23 mars 2015

Fidaroc Grant Thornton

Faiçal MEKOUAR

Mazars Audit et Conseil

Abdou DIOP

FIDAROC GRANT THORNTON

47, rue Allal Benabdellah
20100, Casablanca

MAZARS AUDIT ET CONSEIL

101, boulevard Abdelmoumen
20360, Casablanca

RAPPORT GENERAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES (COMPTES SOCIAUX)

EXERCICE DU 1er JANVIER AU 31 DECEMBRE 2015

Conformément à la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale du 15 juillet 2013, nous avons effectué l'audit des états de synthèse ci-joints de la société d'exploitation des ports, comprenant le bilan, le compte de produits et charges, l'état des soldes de gestion, le tableau de financement et l'état des informations complémentaires (ETIC) relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2015. Ces états de synthèse font ressortir un montant de capitaux propres et assimilés de MAD 2.835.679.214,87 dont un bénéfice net de MAD 487.783.277,34.

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 des états de synthèse ne comportant pas d'anomalies significatives, ainsi que la détermination d'estimations comptables raisonnables au regard des circonstances.

Responsabilité de l'auditeur

Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur ces états de synthèse 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 synthèse ne comportent pas d'anomalies significatives.

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 synthèse. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation du risque que les états de synthèse 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 synthèse afin de définir des procédures d'audit appropriées 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 synthèse.

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 d'exploitation des ports au 31 décembre 2015 conformément au référentiel comptable admis au Maroc.

Sans remettre en cause l'opinion ci-dessus, nous attirons votre attention sur le point suivant :

Les comptes de la société, arrêtés au 31 décembre 2015, n'intègrent pas les biens du domaine public mis dans la concession par le concédant. L'intégration de ces biens aurait donné une meilleure traduction comptable des clauses de la concession sans toutefois impacter le résultat et les capitaux propres de la SODEP à cette date.

Vérifications 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 directoire destiné aux actionnaires avec les états de synthèse de la société.

Casablanca, le 09 mars 2016

Fidaroc Grant Thornton

Faiçal MEKOUAR

Mazars Audit et Conseil

Abdou DIOP

FIDAROC GRANT THORNTON

47, rue Allal Benabdellah
20100, Casablanca

MAZARS AUDIT ET CONSEIL

101, boulevard Abdelmoumen
20360, Casablanca

RAPPORT GENERAL DES AUDITEURS (COMPTES CONSOLIDES)

EXERCICE DU 1^{er} JANVIER AU 31 DECEMBRE 2013

Nous avons effectué l'audit des états financiers consolidés ci-joint de la SOCIETE D'EXPLOITATION DES PORTS (SODEP), comprenant le bilan au 31 décembre 2013, ainsi que le compte de résultat, l'état des variations des capitaux propres et le tableau des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, et des notes contenant un résumé des principales méthodes comptables et d'autres notes explicatives. Ces états financiers font ressortir un montant de capitaux propres consolidés de 2.637 millions de dirhams dont un bénéfice net consolidé de 256 millions de dirhams.

Responsabilité de la direction

La direction est responsable de l'établissement et de la présentation sincère de ces états financiers, conformément aux normes comptables nationales en vigueur. 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'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, ainsi que la détermination d'estimations comptables raisonnables au regard des circonstances.

Responsabilité de l'auditeur

Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur ces états de synthèse 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 synthèse ne comportent pas d'anomalies significatives.

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 synthèse. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation du risque que les états de synthèse 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 synthèse afin de définir des procédures d'audit appropriées 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 synthèse.

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 les aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de l'ensemble SODEP constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation au 31 décembre 2013, ainsi que de la performance financière et des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux normes et principes comptables décrits dans les notes annexées aux états financiers consolidés.

Casablanca, le 10 juillet 2014

Fidaroc Grant Thornton

Faiçal MEKOUAR

Mazars Audit et Conseil

Abdou DIOP

FIDAROC GRANT THORNTON

47, rue Allal Benabdellah
20100, Casablanca

MAZARS AUDIT ET CONSEIL

101, boulevard Abdelmoumen
20360, Casablanca

RAPPORT GENERAL DES AUDITEURS (COMPTES CONSOLIDES)**EXERCICE DU 1er JANVIER AU 31 DECEMBRE 2014**

Nous avons effectué l'audit des états financiers consolidés ci-joints de la SOCIETE D'EXPLOITATION DES PORTS (SODEP), comprenant le bilan au 31 décembre 2014, ainsi que le compte de résultat, l'état des variations des capitaux propres et le tableau des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, et des notes contenant un résumé des principales méthodes comptables et d'autres notes explicatives. Ces états financiers font ressortir un montant de capitaux propres consolidés de 2.731 millions de dirhams dont un bénéfice net consolidé de 329 millions de dirhams.

Responsabilité de la direction

La direction est responsable de l'établissement et de la présentation sincère de ces états financiers, conformément aux normes comptables nationales en vigueur. 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'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, ainsi que la détermination d'estimations comptables raisonnables au regard des circonstances.

Responsabilité de l'auditeur

Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur ces états de synthèse 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 synthèse ne comportent pas d'anomalies significatives.

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 synthèse. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation du risque que les états de synthèse 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 synthèse afin de définir des procédures d'audit appropriées 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 synthèse.

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 SODEP constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation au 31 décembre 2014, ainsi que de la performance financière et des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux normes et principes comptables décrits dans les notes annexées aux états financiers consolidés.

Casablanca, le 30 juin 2015

Fidaroc Grant Thornton

Faiçal MEKOUAR

Mazars Audit et Conseil

Abdou DIOP

FIDAROC GRANT THORNTON

47, rue Allal Benabdellah
20100, Casablanca

MAZARS AUDIT ET CONSEIL

101, boulevard Abdelmoumen
20360, Casablanca

RAPPORT GENERAL DES AUDITEURS (COMPTES CONSOLIDES)**EXERCICE DU 1er JANVIER AU 31 DECEMBRE 2015**

Nous avons effectué l'audit des états financiers consolidés ci-joints de la SOCIETE D'EXPLOITATION DES PORTS (SODEP), comprenant le bilan au 31 décembre 2015, ainsi que le compte de résultat, l'état des variations des capitaux propres et le tableau des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, et des notes contenant un résumé des principales méthodes comptables et d'autres notes explicatives. Ces états financiers font ressortir un montant de capitaux propres consolidés de KMAD 2.811.873 dont un bénéfice net consolidé de KMAD 375.172.

Responsabilité de la direction

La direction est responsable de l'établissement et de la présentation sincère de ces états financiers, conformément aux normes comptables nationales en vigueur. 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'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, ainsi que la détermination d'estimations comptables raisonnables au regard des circonstances.

Responsabilité de l'auditeur

Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur ces états de synthèse 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 synthèse ne comportent pas d'anomalies significatives.

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 synthèse. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation du risque que les états de synthèse 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 synthèse afin de définir des procédures d'audit appropriées 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 synthèse.

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 SODEP constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation au 31 décembre 2015, ainsi que de la performance financière et des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux normes et principes comptables décrits dans les notes annexées aux états financiers consolidés.

Casablanca, le 16 mars 2016

Fidaroc Grant Thornton

Faïçal MEKOUAR

Mazars Audit et Conseil

Abdou DIOP

III. ORGANISME CONSEIL

Identité

Dénomination ou raison sociale	Attijari Finances Corp.
Représentant légal	M. Idriss BERRADA
Fonction	Directeur Général
Adresse	163, boulevard Hassan II – Casablanca
Numéro de téléphone	05.22.47.64.35/36
Numéro de fax	05.22.47.64.32
Adresse électronique	i.berrada@attijari.ma

Attestation

Suite à un appel d'offres lancé par le Ministère de l'Economie et des Finances, le groupement, formé par Attijari Finances Corp., Norton Rose Fulbright LLP Morocco et Roland Berger a été déclaré attributaire du marché ayant pour objet la réalisation d'une mission d'évaluation et de placement à la Bourse de Casablanca d'une part minoritaire du capital de la Société d'Exploitation des Ports.

La présente note d'information a été préparée par nos soins et sous notre responsabilité. Nous attestons avoir effectué les diligences nécessaires pour nous assurer de la sincérité des informations qu'elle contient.

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

- les requêtes d'informations et d'éléments de compréhension auprès de Marsa Maroc ;
- la revue du business plan du Management à travers des entretiens avec les responsables de sa réalisation ;
- la revue de toute étude financière ou stratégique réalisée par un expert financier ou métier (maritime / portuaire) pertinente pour la réalisation de la Mission ;
- la revue des documents de concession ;
- les liasses comptables et fiscales de Marsa Maroc pour les exercices clos aux 31 décembre 2013, 2014 et 2015 ;
- les liasses comptables et fiscales des filiales de Marsa Maroc pour les exercices clos aux 31 décembre 2013, 2014 et 2015 ;
- les comptes consolidés du Groupe Marsa Maroc pour les exercices clos aux 31 décembre 2013, 2014 et 2015 ;
- les procès-verbaux du Directoire, du Conseil de Surveillance, des Assemblées Générales Ordinaires, et des Assemblées Générales Extraordinaires de Marsa Maroc pour les exercices clos aux 31 décembre 2013, 2014 et 2015 ainsi que pour l'exercice en cours jusqu'à la date du visa de l'AMMC ;
- les procès-verbaux des instances de gouvernance des filiales de Marsa Maroc relatifs aux exercices 2013, 2014, 2015 et l'exercice en cours jusqu'à la date de visa ;
- les rapports généraux des commissaires aux comptes relatifs aux comptes sociaux de Marsa Maroc pour les exercices clos aux 31 décembre 2013, 2014 et 2015 ;
- les rapports des commissaires aux comptes relatifs aux comptes consolidés du Groupe Marsa Maroc pour les exercices clos aux 31 décembre 2013, 2014 et 2015 ;
- les rapports spéciaux des commissaires aux comptes relatifs aux conventions réglementées Marsa Maroc des exercices clos aux 31 décembre 2013, 2014 et 2015 ;
- les décrets relatifs à l'Opération ;

- le budget 2016 tel que approuvé par le Ministre de l'Economie et des Finances ;
- les prévisions 2017-2019 telles qu'établies par le Management de Marsa Maroc ;
- les prévisions de trafic et les prévisions financières établies par le cabinet Roland Berger.

Par ailleurs, M Mohamed Kettani, Président du Groupe Attijariwafa bank, a été désigné membre, *intuitu personae*, de l'Organisme d'Evaluation qui s'est prononcé sur le prix minimum de l'Opération. 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 mandaté.

La préparation de cette note d'information a été effectuée conformément aux règles et usages internes en vigueur au sein d'Attijari Finances Corp.

M. Idriss BERRADA

Directeur Général

IV. CONSEILLER JURIDIQUE

Identité

Dénomination ou raison sociale	Norton Rose Fulbright Morocco SARL
Représentant légaux	M. Alain MALEK
Fonction	Associé Gérant
Adresse	10 bis rue Ali Abderrazak– Casablanca
Numéro de téléphone	05.29.09.00.60
Numéro de fax	05.29.09.00.61
Adresse électronique	Alain.Malek@nortonrosefulbright.com

Attestation

L'Opération, objet de la présente note d'information, est conforme aux dispositions statutaires de Marsa Maroc et à la législation marocaine en matière de droit des sociétés.

M. Alain Malek

Associé Gérant

V. RESPONSABLE DE LA COMMUNICATION FINANCIERE

Pour toute information et communication financière, prière de contacter la personne ci-après :

Identité

Représentant	M. El Mostafa SAHABI
Fonction	Directeur Financier et membre du Directoire
Adresse	175, boulevard Zerktouni – Casablanca
Numéro de téléphone	05.22.25.35.77
Numéro de fax	05.22.25.78.85
Adresse électronique	e_sahabi@marsamaroc.co.ma

PARTIE II. PRESENTATION DE L'OPERATION

I. CADRE DE L'OPERATION D'INTRODUCTION EN BOURSE

I.1 CADRE LEGAL

L'Etat Marocain a pris la décision d'introduire en bourse une part minoritaire du capital de la société Marsa Maroc, conformément à la loi n°39-89, telle qu'elle a été modifiée et complétée par la loi n° 34-98 ainsi que les textes d'application, autorisant le transfert d'entreprises publiques au secteur privé.

A ce titre, la présente Opération est autorisée par les décrets n°2.16.456 et n°2.16.457 signés en date du 10 juin 2016. Ces décrets prévoient la cession sur la Bourse de Casablanca d'une part maximum de 29 358 240 actions d'une valeur nominale de 10 MAD par action, détenues par l'Etat et représentant 40,0% du capital. Aucun seuil de renonciation n'est prévu.

Par ailleurs, le Directoire, réuni en date du 31 mai 2016 a examiné et approuvé le principe et les modalités d'admission des actions de la Société à la cote de la Bourse de Casablanca. Il a notamment approuvé la refonte des statuts de la Société et la division de la valeur nominale des actions par dix et ce, concomitamment à l'inscription des titres de Marsa Maroc à la cote de la Bourse de Casablanca, et a convoqué une Assemblée Générale Extraordinaire aux fins de statuer notamment sur l'Opération et sur les modifications statutaires à opérer.

Le Conseil de Surveillance, tenu en date du 9 juin 2016, a également approuvé le principe et les modalités de l'admission des actions de la Société à la cote de la Bourse de Casablanca. Il a également apporté son aval à la refonte des statuts de la Société, à la division de la valeur nominale des actions par dix sous condition suspensive de réalisation de l'Opération, à la suppression de la clause d'agrément prévu par l'article 8 des statuts et à la convocation d'une Assemblée Générale Extraordinaire à cette fin.

L'Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires de la Société réunie en date du 9 juin 2016 a supprimé la clause d'agrément, refondu les statuts afin de les mettre en conformité avec les règles applicables aux sociétés faisant appel public à l'épargne et a divisé la valeur nominale des actions par dix, sous condition suspensive de réalisation de l'Opération et concomitamment à l'inscription des titres de Marsa Maroc à la cote de la Bourse de Casablanca. Enfin, l'Assemblée Générale a conféré tous pouvoirs au président du Directoire pour déterminer les modalités définitives de l'opération non fixées par le Ministre de l'Economie et des Finances et/ou la commission des transferts, ainsi qu'à l'effet de constater l'admission des actions de la Société à la cote de la Bourse de Casablanca, et l'entrée en vigueur consécutive des statuts de la Société sous leur nouvelle rédaction.

Par lettre datée du 10 juin 2016, le président du directoire, agissant dans le cadre de la délégation de pouvoir qui lui a été octroyée par l'AGE du 9 juin 2016, a fixé les modalités de la présente opération non décidée par le Ministre de l'Economie et des Finances et la commission des transferts.

I.2 ASPECTS JURIDIQUES LIES A L'OPERATION

Les aspects juridiques liés à l'introduction en bourse par cession de l'Etat marocain d'une part minoritaire du capital de la société Marsa Maroc sont présentés dans le tableau ci-dessous :

Date	Opération
26 mai 2016	Réunion de l'Organisme d'Evaluation fixant le prix minimum de l'Opération (68,5 MAD coupon détaché hors décote) et ayant approuvé les décotes/surcotes à appliquer par catégorie de souscripteur
31 mai 2016	Réunion du Directoire approuvant notamment l'opération d'introduction en bourse de Marsa Maroc
3 juin 2016	Réunion de la Commission de Transfert définissant le schéma de transfert
9 juin 2016	Réunion du Conseil de Surveillance approuvant notamment l'opération d'introduction en bourse de Marsa Maroc
9 juin 2016	Réunion de l'Assemblée Générale approuvant la refonte des statuts afin de les rendre notamment conformes aux dispositions légales applicables aux sociétés anonymes faisant appel public à l'épargne
10 juin 2016	Décrets n° 2.16.456 et n° 2.16.457 autorisant l'opération d'introduction en Bourse de Marsa Maroc sur la Bourse de Casablanca par voie d'offre publique de vente
10 juin 2016	Avis d'approbation de la Bourse de Casablanca
10 juin 2016	Visa de l'AMMC

II. OBJECTIFS DE L'OPERATION

L'Opération vise notamment à :

- institutionnaliser Marsa Maroc en associant de nouveaux partenaires au capital et accroître sa notoriété et sa proximité auprès, entre autres, des investisseurs institutionnels, des partenaires et du grand public ;
- faciliter le recours à des financements externes grâce à un accès direct aux marchés financiers ;
- partager avec le grand public les perspectives de la Société ;
- renforcer la gouvernance de la Société ainsi que la politique de transparence et de performance dans laquelle elle s'inscrit ;
- associer les salariés au développement de leur entreprise et partager avec eux les fruits de la performance.

III. INTENTION DES ACTIONNAIRES ET DES DIRIGEANTS

A la connaissance de la Société, l'Etat marocain, actionnaire actuel de Marsa Maroc, n'a pas l'intention de participer à la présente opération en tant que souscripteur.

Par ailleurs, certains membres du Directoire et du Conseil de Surveillance pourraient éventuellement participer à la présente Opération en tant que souscripteurs.

IV. ACTIONNARIAT AVANT ET APRES L'OPERATION

La structure de l'actionariat de Marsa Maroc, avant et après l'Opération, se présente comme suit :

Actionnaires	Avant l'Opération*		Après l'Opération**	
	Nombre de titres	% du capital	Nombre de titres	% du capital
Etat Marocain	7 339 560	100,0%	44 037 360	60,00%
Flottant en Bourse	0	0,0%	29 358 240	40,00%
<i>dont investisseurs institutionnels liés par le Pacte d'Actionnaires</i>	<i>0</i>	<i>0,0%</i>	<i>7 339 560</i>	<i>10,00%</i>
Total	7 339 560	100,0%	73 395 600	100,0%

* sur la base d'une valeur nominale par action de 100 MAD

** sur la base d'un nombre d'actions post division de la valeur nominale des actions par dix

V. STRUCTURE DE L'OFFRE

V.1 MONTANT GLOBAL DE L'OPERATION

Le montant global de l'opération est compris entre 1 909 785 040 MAD et 1 939 840 539 MAD, soit une cession de 29 358 240 actions d'une valeur nominale de 10 MAD chacune, sur la base d'un prix compris entre 55,25 MAD par action et 71,5 MAD par action. Le détail des prix par action applicable aux différents types d'ordre est détaillé dans les parties qui suivent.

La réalisation de l'opération n'est pas conditionnée par un quelconque niveau de demande.

V.2 PLACE DE COTATION

Les actions de la Société seront cotées au 1^{er} compartiment de la Bourse de Casablanca.

V.3 PRINCIPAUX ELEMENTS DE L'OFFRE

Type d'ordre	I	II	III	IV	V
Souscripteurs	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Salariés permanents titulaires de Marsa Maroc disposant d'au moins un an d'ancienneté à la clôture normale de la période de souscription ; ▪ retraités de Marsa Maroc. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Personnes physiques résidentes ou non résidentes, de nationalité marocaine ou étrangère ▪ Personnes morales de droit marocain ou étranger n'appartenant pas aux catégories d'investisseurs habilités à souscrire aux types d'ordre III, IV et V, justifiant de plus d'une année d'existence au 15 mai 2016. 	OPCVM actions et diversifiés de droit marocain, hors OPCVM monétaires, obligataires et contractuels.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Investisseurs qualifiés de droit marocain, tels que définis par l'article III.1.21 de la Circulaire de l'AMMC, hors OPCVM, dont : <ul style="list-style-type: none"> ✓ Entreprises d'assurance et de réassurance ; ✓ Organismes de pension et de retraite ; ✓ CDG ; ✓ Organismes de placement en capital risque, tels que régis par la loi n°41-05 ; ✓ Banques ; ✓ Compagnies financières, telles que définies par l'article 20 de la loi n° 130-12. ▪ Institutionnels de l'investissement agréés étrangers. 	Investisseurs qualifiés de droit marocain, tels que définis par l'article III.1.21 de la Circulaire de l'AMMC, hors OPCVM, et liés par le Pacte d'Actionnaires avec l'Etat.
Nbre de titres	1 656 636	9 247 846	4 948 968	6 165 230	7 339 560
Montant	91 529 139 MAD	601 109 990 MAD hors décote	321 682 920 MAD	400 739 950 MAD	524 778 540 MAD
% de l'opération	5,6%	31,5%	16,9%	21,0%	25,0%
% du capital	2,3%	12,6%	6,7%	8,4%	10,0%
Prix de souscription	55,25 MAD	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 61,75 MAD pour les 250 premières actions allouées ▪ 65,00 MAD au-delà 	65,00 MAD	65,00 MAD	71,50 MAD
(Décote)/prime offerte par rapport au prix de référence	- 15% par rapport au prix de référence	<ul style="list-style-type: none"> ▪ - 5% par rapport au prix de référence pour les 250 premières actions allouées ▪ Pas de décote au-delà 	-	-	+ 10% par rapport au prix de référence

Type d'ordre	I	II	III	IV	V
Plafond des souscriptions	12 mois de salaire brut pour les salariés éligibles 6 mois de salaire brut pour les retraités	2 935 824 actions 190 828 560 MAD	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pour les OPCVM actions, la souscription est limitée au plus petit des 2 seuils : 10% du montant de l'opération soit 2 935 824 actions (190 828 560 MAD) ou 20% de l'actif net de l'OPCVM correspondant à la dernière valeur liquidative disponible avant ouverture de la période de souscription soit celle du 17 juin 2016 ▪ Pour les OPCVM diversifiés, la souscription est limitée au plus petit des 2 seuils : 5% du montant de l'opération soit 1 467 912 actions (95 414 280 MAD) ou 10% de l'actif net de l'OPCVM correspondant à la dernière valeur liquidative disponible avant ouverture de la période de souscription soit celle du 17 juin 2016 	2 935 824 actions 190 828 560 MAD	2 935 824 actions 209 911 416 MAD
Minimum de souscription					2 446 520 actions 174 926 180 MAD
Membres du syndicat de placement	Attijariwafa bank	Tous les membres du syndicat de placement	Toutes les sociétés de bourse du syndicat de placement	Pour les investisseurs qualifiés de droit marocain : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Attijari Intermédiation Pour les institutionnels de l'investissement agréés étrangers : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Attijari Intermédiation ▪ BMCE Capital Bourse ▪ CFG Marchés ▪ Upline Securities 	Attijari Intermédiation

Type d'ordre	I	II	III	IV	V
Couverture des souscriptions	Les souscriptions des salariés et retraités par apport personnel doivent être couvertes à 100% par un dépôt effectif (remise de chèque ou espèce).	Les souscriptions doivent être couvertes à 100% de la manière suivante par : <ul style="list-style-type: none"> ▪ un dépôt effectif (remise de chèque ou espèce) sur le compte du souscripteur et/ou ; ▪ un collatéral constitué de titres selon les modalités suivantes : <ul style="list-style-type: none"> ✓ obligations d'Etat : prises à 100% maximum de la valeur à la date de souscription ; ✓ OPCVM monétaires : pris à 100% maximum de la valeur à la date de souscription ; ✓ parts d'OPCVM (hors monétaires), dépôts à terme, actions cotées : pris à 80% maximum de la valeur à la date de souscription. La couverture de la souscription en espèces et/ou en collatéral devra rester bloquée, jusqu'à l'allocation du titre.	Aucune couverture	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pour les investisseurs qualifiés de droit marocain : aucune couverture ▪ pour les institutionnels de droit étranger (i) justifiant de plus d'une année d'existence au 15 mai 2016 ou (ii) client d'un membre du syndicat de placement et ayant déjà effectué une opération sur le marché primaire ou secondaire de la Bourse de Casablanca : aucune couverture ; ▪ pour les institutionnels de droit étranger (i) ne justifiant pas de plus d'une année d'existence au 15 mai 2016 et (ii) n'ayant pas le statut de client d'un membre du syndicat de placement ayant déjà effectué une opération sur le marché primaire ou secondaire de la Bourse de Casablanca : couverture à 30% par un dépôt effectif (virement bancaire) ou à 100% par une caution bancaire. 	Aucune couverture
Modalités d'allocation	Par itération	Par itération	Allocation au prorata des demandes	Allocation au prorata des demandes	Méthode d'allocation qualitative

V.4 REPARTITION DE L'OFFRE

L'offre est structurée en cinq types d'ordres :

Type d'ordre I :

Réservé aux :

- salariés permanents titulaires de Marsa Maroc, disposant d'une ancienneté d'au moins un an à la date de clôture normale de la période de souscription ;
- retraités de Marsa Maroc.

Le nombre maximum d'actions pouvant être demandé pour ce type d'ordre est de 12 mois de salaire brut pour les salariés éligibles et 6 mois de salaire brut pour les retraités.

Type d'ordre II :

Réservé aux :

- Personnes physiques résidentes ou non résidentes, de nationalité marocaine ou étrangère ;
- Personnes morales, de droit marocain ou étranger n'appartenant pas aux catégories d'investisseurs habilités à souscrire aux types d'ordre III, IV et V, justifiant de plus d'une année d'existence au 15 mai 2016.

Le nombre maximum d'actions pouvant être demandé pour ce type d'ordre est de 10 % du nombre global d'actions proposées dans le cadre de l'Opération (soit 2 935 824 titres).

Type d'ordre III :

Réservé aux OPCVM actions et diversifiés de droit marocain hors OPCVM monétaires, obligataires et contractuels.

Le nombre maximum d'actions pouvant être demandé pour ce type d'ordre est :

- pour les OPCVM actions, la souscription est limitée au plus petit des 2 seuils : 10% du montant de l'opération soit 2 935 824 actions (190 828 560 MAD) ou 20% de l'actif net de l'OPCVM correspondant à la dernière valeur liquidative disponible avant ouverture de la période de souscription, soit celle du 17 juin 2016 ;
- pour les OPCVM diversifiés, la souscription est limitée au plus petit des 2 seuils : 5% du montant de l'opération soit 1 467 912 actions (95 414 280 MAD) ou 10% de l'actif net de l'OPCVM correspondant à la dernière valeur liquidative disponible avant ouverture de la période de souscription, soit celle du 17 juin 2016.

Type d'ordre IV :

Réservé aux :

- investisseurs qualifiés de droit marocain, tels que définis par l'article III.1.21 de la Circulaire de l'AMMC, hors OPCVM dont :
 - ✓ Entreprises d'assurance et de réassurance ;
 - ✓ Organismes de pension et de retraite ;
 - ✓ CDG ;
 - ✓ Organismes de placement en capital risque, tels que régis par la loi n°41-05 ;
 - ✓ Banques ;
 - ✓ Compagnies financières, telles que définies par l'article 20 de la loi n° 103-12.
- institutionnels de l'investissement agréés étrangers.

Le nombre maximum d'actions pouvant être demandé pour ce type d'ordre

est de 10 % du nombre global d'actions proposées dans le cadre de l'Opération (soit 2 935 824 titres).

Type d'ordre V :

Réservé aux investisseurs qualifiés de droit marocain, tels que définis par l'article III.1.21 de la circulaire de l'AMMC, hors OPCVM, et liés par le Pacte d'Actionnaires avec l'Etat.

Le nombre maximum d'actions pouvant être demandé pour ce type d'ordre est de 10 % du nombre global d'actions proposées dans le cadre de l'Opération (soit 2 935 824 titres).

Le nombre minimum d'actions pouvant être demandé pour ce type d'ordre est de 2 446 520 titres (soit 3,33% du capital).

V.5 CLAUSE DE TRANSVASEMENT

Si le nombre de titres demandés par type d'ordre demeure inférieur à l'offre correspondante, le Chef de File du Syndicat de Placement en collaboration avec le Conseiller et Coordinateur Global et la Bourse de Casablanca attribueront la différence aux autres types d'ordre. Les modalités de transvasement sont présentées dans la Partie [X-2].

VI. RENSEIGNEMENTS RELATIFS AUX TITRES A EMETTRE

Nature des titres	Actions de Marsa Maroc toutes de même catégorie.
Forme juridique des actions	Les actions objet de la présente opération seront toutes au porteur. Les actions de Marsa Maroc seront entièrement dématérialisées et inscrites en compte chez Maroclear.
Nombre d'actions à céder	29 358 240 actions
Procédure de première cotation	Offre à Prix Ferme (OPF)
Prix d'introduction	Le prix d'introduction est de 65,00 dirhams
Prix de cession	Le prix de cession de référence est de 65,00 dirhams. Les prix de cession, tenant compte des décotes et surcotes appliquées à chaque type d'ordre, sont les suivants : - Pour le type d'ordre I : 55,25 dirhams ; - Pour le type d'ordre II : 61,75 dirhams pour les 250 premières actions allouées, 65,00 dirhams au-delà ; - Pour les types d'ordre III et IV : 65,00 dirhams ; - Pour le types d'ordre V : 71,50 dirhams
Valeur nominale	10 dirhams
Libération des actions	Les actions cédées seront entièrement libérées et libres de tout engagement
Date de jouissance	1 ^{er} janvier 2016 ²
Ligne de cotation	1 ^{ère} ligne
Compartiment de cotation	1 ^{er} compartiment
Négociabilité des actions	Les actions, objet de la présente opération, sont librement négociables. Aucune clause statutaire ne restreint la libre négociation des actions composant le capital de la Société. Le Pacte d'Actionnaires à signer entre l'Etat et les investisseurs qualifiés alloués dans le cadre du type d'ordre V prévoit une clause d'inaliénabilité des titres détenus par les investisseurs qualifiés pour une

² Etant entendu que ces actions ne bénéficieront pas des dividendes relatifs à l'exercice 2015 (ces dividendes seront payés avant la date de 1^{ère} cotation des actions Marsa Maroc)

Droits rattachés	durée de 3 ans à compter de la date de cotation effective de la Société. Toutes les actions bénéficient des mêmes droits tant dans la répartition des bénéfices que dans la répartition du boni de liquidation. Chaque action donne droit à un droit de vote lors de la tenue des assemblées.
-------------------------	--

VII. ELEMENTS D'APPRECIATION DES TERMES DE L'OFFRE

VII.1 METHODES D'EVALUATION ECARTEES

VII.1.1 Approche patrimoniale (Actif Net Réévalué)

La méthode patrimoniale consiste à évaluer séparément les différents actifs et engagements de la société, sans tenir compte de ses perspectives futures. Cette méthode s'applique généralement dans un contexte de liquidation des actifs ou pour valoriser des sociétés financières ou de portefeuille qui ne correspondent ni à la nature ni à la situation de Marsa Maroc. Par conséquent, l'approche patrimoniale a été écartée.

VII.1.2 Actualisation des dividendes futurs

Cette méthode consiste à actualiser les dividendes futurs qui seront versés par Marsa Maroc afin d'en valoriser les capitaux propres. Or, la politique de distribution de dividendes dépend de nombreux paramètres (niveau de profitabilité, taux de distribution, effet de levier) et apparaît très difficile à anticiper sur le long terme pour les besoins d'un exercice de valorisation. Cette méthode n'a par conséquent pas été retenue.

VII.2 METHODES D'EVALUATION PRESENTEES MAIS NON RETENUES

VII.2.1 Méthode des multiples boursiers et méthode des transactions comparables

La méthode des multiples boursiers est basée sur la constitution d'un échantillon de sociétés cotées opérant dans le secteur portuaire et présentant des caractéristiques financières et opérationnelles comparables à Marsa Maroc.

La méthode des transactions comparables quant à elle repose sur la valorisation de la société par référence à des multiples de valorisation implicites d'un échantillon de transactions intervenues dans le secteur portuaire et dont les sociétés visées présentaient des caractéristiques financières et opérationnelles comparables à Marsa Maroc.

Ces deux méthodes analogiques requièrent une comparabilité significative entre les sociétés retenues pour constituer les échantillons de calcul. Cependant, certaines spécificités semblent limiter la comparabilité du business model de Marsa Maroc avec les sociétés de l'échantillon, notamment :

- des positionnements sur des lignes maritimes et/ou sur des zones géographiques différentes (se caractérisant par des dynamismes contrastés) ;
- des périmètres d'activité parfois différents (tant en termes de variétés de prestations ou de segments d'activités couverts que de nombre de terminaux gérés) ;
- l'alliance de certains opérateurs portuaires avec des compagnies maritimes.

Enfin, la reconfiguration du secteur portuaire national aura un impact sur les performances de la société Marsa Maroc : les indicateurs de rentabilité futurs de la Société pourront être impactés (i) par la migration du trafic vers ces nouvelles infrastructures portuaires, et (ii) par la montée en puissance progressive du trafic dans les nouveaux ports dont la concession a été obtenue par Marsa Maroc (correspondant à la phase d'investissement). Ces éléments rendent ainsi difficiles l'appréciation du niveau normatif des indicateurs de rentabilité de la société notamment en terme d'EBITDA.

Toutefois, ces méthodes sont présentées à titre informatif afin de permettre à l'investisseur de disposer des éléments d'appréciation de la valorisation via les comparables.

VII.3 METHODE D'EVALUATION RETENUE

VII.3.1 Méthode d'actualisation des flux de trésorerie futurs (Discounted Cash Flow ou DCF)

La méthode DCF est communément reconnue comme étant la méthode d'évaluation fondamentale des sociétés.

La méthode DCF donne une vision dynamique de la valeur d'entreprise, puisqu'elle repose sur les projections de flux et prend en considération les principaux facteurs qui influent sur l'activité, tels que l'évolution de la rentabilité, la cyclicité, la structure financière et le risque intrinsèque.

L'évaluation selon cette méthode respecte les étapes suivantes :

- modélisation des flux de trésorerie futurs (sur la base du plan d'affaires) ;
- estimation des flux de trésorerie normatifs entrant dans le calcul de la valeur terminale ;
- détermination du coût moyen pondéré du capital (CMPC) ;
- détermination de la valeur de l'entreprise, égale à la somme des flux de trésorerie futurs après impôt et de la valeur terminale, actualisés au CMPC ;
- détermination de la valeur des fonds propres en déduisant de la valeur de l'entreprise, l'endettement net, les intérêts minoritaires et plus largement l'ensemble des passifs à caractère de dette.

La méthode d'actualisation des flux de trésorerie futurs est la méthode qui a été privilégiée pour valoriser Marsa Maroc.

VII.4 METHODE DES MULTIPLES BOURSIERS

Afin de valoriser la société, le multiple retenu est le multiple EV/EBITDA. Ce multiple demeure le plus pertinent dans le cas d'espèce car (i) il se base sur les performances opérationnelles et (ii) ne prend pas en considération les différences de politique d'investissement, de financement, d'amortissement ainsi que les charges non courantes (indemnités pour départ volontaire, amortissements/reprises dérogatoires, provisions pour grosses réparation etc.), contrairement au multiple de P/E.

VII.4.1 Détermination du niveau normatif des agrégats financiers de Marsa Maroc

Comme rappelé précédemment, les agrégats financiers prévisionnels de Marsa Maroc sont impactés par un certain nombre de facteurs rendant difficile l'appréciation du niveau normatif de ces agrégats. Toutefois, et afin de pouvoir présenter une valorisation issue des méthodes comparatives, une approximation du niveau normatif des indicateurs de rentabilité est présentée ci-après :

EBITDA (K MAD)	2016e	2017e	2018e	2019e
Marsa Maroc	812 808	702 439	740 604	714 112
EBITDA Marsa Maroc normatif (Moy. 2017 - 2019) (A)	742 491			
TC3 PC	410	157 943	178 766	194 713
EBITDA TC3 PC normatif (Moy. 2017 - 2019) (B)	132 958			
EBITDA normatif (2017 - 2019) (C)= (A) + (B)	875 449			

Il est à préciser que l'EBITDA normatif calculé ci-dessus correspond à la somme des moyennes simples des EBITDA 2017 à 2019 des sociétés Marsa Maroc et TC3PC.

VII.4.2 Rappel méthodologique

La méthode d'évaluation par les comparables boursiers consiste à appliquer aux agrégats financiers de Marsa Maroc les multiples de valorisation observés sur un échantillon de sociétés opérant sur le même secteur et considérées comme comparables.

L'échantillon retenu est composé de sociétés internationales, opérant dans l'exploitation de terminaux portuaires sélectionnées sur la base de caractéristiques opérationnelles comparables, dans la mesure du possible et sous réserve des limites précédemment évoquées, à Marsa Maroc, principalement en termes de taille, de niveaux de rentabilité et de niveau de maturité de l'activité.

Le tableau ci-dessous présente l'échantillon des comparables boursiers retenus :

Société	Pays	Capitalisation boursière (MUSD)	EV/EBITDA 2016e
HHLA	Allemagne	1 117,7	5,1x
Wilson Sons	Brésil	656,0	4,2x
EUROKAI	Allemagne	430,3	9,5x
Luka Koper	Slovénie	366,6	6,2x
Moyenne			6,2 x
Médiane			5,7 x

Source : Capital IQ (28 Mars 2016)

VII.4.3 Calcul de la dette nette

En MMAD	2015
Dette nette de Marsa Maroc	-1 458,4
Dette nette de TC3PC	111,9
Dividendes distribués	882,4
Dette nette agrégée	-464,2
Retraitements des prêts immobilisés	82,6
Retraitements des provisions pour risques	-297,5
Dette nette agrégée et autres ajustements	-249,3

VII.4.4 Valorisation résultante

L'application du multiple à l'EBITDA normatif de Marsa Maroc aboutit ainsi à une valeur d'entreprise comprise entre 4 959 et 5 469 millions de dirhams. Après prise en compte de l'endettement net, la valeur des fonds propres ressort entre 5 209 et 5 718 millions de dirhams, soit une valeur par action comprise entre 71,0 et 77,9 dirhams (sur la base d'un nombre total d'actions de 73 395 600 actions).

L'endettement net agrégé (Marsa Maroc et TC3PC) post retraitement des provisions pour risques et retraitement des prêts immobilisés ressort à -249,3 millions de dirhams.

VII.5 METHODE DES TRANSACTIONS COMPARABLES

VII.5.1 Rappel méthodologique

Cette méthode consiste à appliquer aux agrégats financiers de Marsa Maroc les multiples de valorisation implicites observés lors de transactions ayant visé des sociétés comparables pour des acquisitions minoritaires.

Le tableau ci-après présente l'échantillon de transactions retenu :

Date	Acquéreur	Cible	Pays	Part acquise	EV/EBITDA
juin-11	N-Trans Group	GPI	Chypre	10%	10,5 x
sept-12	APMT	GPI	Chypre	38%	9,2 x
août-12	ICTSI	PICT	Pakistan	16%	5,7 x
août-12	ICTSI	PICT	Pakistan	35%	5,6 x
janv-11	Walter Financial	Logistec	Canada	27%	5,1 x
mars-06	MMC	Johor Por	Malaisie	48%	4,0 x
janv-14	EdgeStone Capital	Logistec	Canada	16%	3,1 x
Moyenne					6,2 x
Médiane					5,6 x

Source : Capital IQ (28 Mars 2016)

VII.5.2 Valorisation résultante

L'application du multiple à l'EBITDA normatif de Marsa Maroc estimé au titre de l'exercice 2016 aboutit ainsi à une valeur d'entreprise comprise entre 4 894 et 5 400 millions de dirhams. Après prise en compte de l'endettement net, la valeur des fonds propres ressort entre 5 143 et 5 650 millions de dirhams, soit une valeur par action comprise entre 70,1 et 77,0 dirhams (sur la base d'un nombre total d'actions de 73 395 600 actions).

L'endettement net agrégé (Marsa Maroc et TC3PC) post retraitement des provisions pour risques et retraitement des prêts immobilisés ressort à -249,3 millions de dirhams.

VII.6 METHODE D'ACTUALISATION DES FLUX DE TRESORERIE FUTURS (DCF)

VII.6.1 Périmètre de valorisation

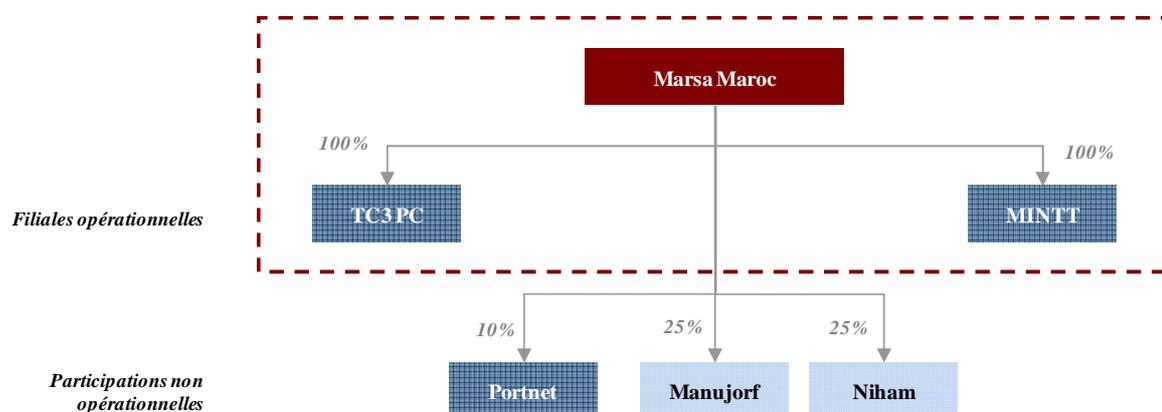
A la veille de l'Opération, Marsa Maroc détient deux filiales opérationnelles (liées à son cœur de métier) à 100,0% : TC3PC, filiale dédiée à l'exploitation du terminal à conteneurs 3 (TC3) du port de Casablanca, et MINTT, filiale adjudicataire de la concession du terminal à conteneurs 3 (TC3) du port de Tanger Med.

Traitement de la filiale MINTT

Dans le cadre des travaux de valorisation de la société Marsa Maroc et de ses filiales, notamment TC3 PC (Casablanca) et MINTT (Tanger Med II), chacune des sociétés a été valorisée dépendamment de ses flux futurs de trésorerie et de sa structure financière. Toutefois, concernant la société MINTT, bien qu'un exercice de valorisation ait été effectué selon la méthode des Discounted Cash Flows, ce dernier ressort à des niveaux peu significatifs en comparaison à la valorisation de Marsa Maroc et de TC3PC (0,3% de la valorisation totale). Aussi, et compte tenu du fait que le terminal concédé à MINTT n'entre en service qu'en 2019, il a été convenu de ne pas tenir compte dans la valorisation globale de Marsa Maroc de l'impact de la filiale MINTT.

La valorisation globale serait donc ainsi obtenue par la somme des valeurs des fonds propres de Marsa Maroc, société mère, et de TC3 PC, détenue à 100% par Marsa Maroc.

Périmètre de valorisation de Marsa Maroc



Dans ce qui précède, la valorisation de la filiale MINTT est présentée à titre purement indicatif et n'impacte aucunement la valorisation totale de Marsa Maroc.

VII.6.2 Rappel méthodologique

La méthode d'actualisation des flux de trésorerie futurs mesure la capacité d'une entreprise à créer de la valeur. La création de valeur résulte de la différence entre la rentabilité des capitaux investis et l'exigence de rémunération des actionnaires et des créanciers.

Cette méthode d'évaluation donne une vision dynamique de la valeur d'une activité puisqu'elle se fonde sur des projections de résultats et prend en considération les principaux facteurs qui influent sur la valeur de l'activité, tels que l'évolution de sa rentabilité, sa cyclicité, sa structure financière, son niveau d'investissement et le risque propre à l'entreprise.

La valeur d'entreprise (VE), dite également valeur de l'actif économique, est estimée en actualisant les flux de trésorerie disponibles prévisionnels des sociétés du périmètre et ne comprend que la valeur actualisée des flux de trésorerie disponibles de l'horizon explicite (correspondant aux durées respectives des contrats de concession), soit de 2016^p à 2056^p pour Marsa Maroc, de 2016^p à 2042^{3p} pour sa filiale TC3PC et de 2016^p à 2066^p pour MINTT.

Aucune valeur terminale n'a été considérée.

Le calcul de la valeur des capitaux propres, pour chacune des 3 sociétés du périmètre de valorisation, est effectué selon la formule suivante :

$$V_{FP} = VE - EN$$

Où :

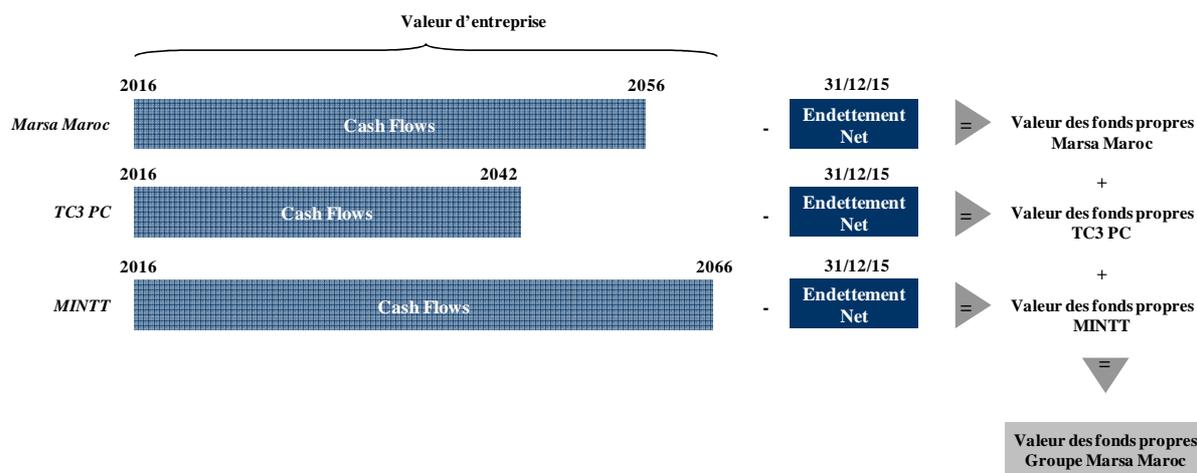
VE valeur d'entreprise

EN endettement net

³ Hors prorogation de la durée de la concession

Le tableau ci-dessous illustre graphiquement la méthodologie adoptée :

Périmètre de valorisation de Marsa Maroc



La valeur d'entreprise (VE) se calcule comme suit :

$$VE = \sum_{i=1}^n \frac{CF_i}{(1 + CMPC)^i} + \frac{VT}{(1 + CMPC)^n}$$

Où :

CF_i flux de trésorerie disponibles futurs

CMPC coût moyen pondéré du capital

VT valeur terminale*

n durée d'actualisation

* considérée nulle

VII.6.3 Plan d'affaires prévisionnel

Le cabinet Roland Berger, en sa qualité d'expert en stratégie, a été chargé dans le cadre de cette Opération, de réaliser le plan d'affaires opérationnel de Marsa Maroc et des filiales opérationnelles TC3 PC et MINTT sur leurs horizons de concession respectifs.

Les diligences de l'expert ont porté notamment sur des entretiens tenus avec l'ensemble des parties prenantes : le management de la société Marsa Maroc, les autorités de tutelle (Ministère de l'Équipement et du Transport, ANP et TMSA), les compagnies maritimes (MSC, Maersk), les concurrents (Somaport, Mass Céréales) et les principaux clients domestiques.

Les flux de trésorerie disponibles pour Marsa Maroc sur la période 2016^P-2056^P se présentent comme suit :

En MMAD	2016 ^P	2017 ^P	2018 ^P	2019 ^P	2020 ^P	2025 ^P	2030 ^P
Chiffre d'affaires	2 098	1 771	1 855	1 805	1 685	1 790	2 340
<i>Croissance (%)</i>	-3,35%	-15,57%	4,70%	-2,67%	-6,66%	1,22%*	5,50%*
EBITDA	813	702	741	714	590	652	915
<i>Marge (%)</i>	38,74%	39,65%	39,93%	39,56%	35,01%	36,44%	39,11%
- Avantages sociaux accordés**	16	15	16	16	16	18	22
- Dotations d'exploitation	326	319	328	350	353	334	365
<i>Dont Dotations pour grosses réparations</i>	85	85	85	85	85	85	85
= EBITA	471	369	397	348	221	301	527
<i>Marge (%)</i>	22,46%	20,82%	21,41%	19,29%	13,12%	16,80%	22,54%
- Impôt***	172	141	149	134	95	120	190
+ Dotations d'exploitation	326	319	328	350	353	334	365
- Investissements	448	254	200	226	213	233	302
- Variation du BFR	224	15	4	-3	-8	-9	3
= Flux de trésorerie disponible	-48	278	371	341	273	292	398

* Taux de croissance annuel moyen glissant à l'année d'atterrissage sur 5 ans

** Charges non courantes retraitées au niveau de l'EBITDA pour les besoins de valorisation. Ces charges correspondent aux avantages sociaux accordés aux retraités de Marsa Maroc.

*** Sur EBITDA retraité des provisions pour grosses réparations.

En MMAD	2030	2035	2040	2045	2050	2056
Flux de trésorerie disponible	398	443	466	490	646	686
<i>TCAM (%) entre période étudiée</i>	6,41%*	2,17%	1,00%	1,00%	5,70%	1,00%

* Taux de croissance annuel moyen sur la période 2025 – 2030

Les flux de trésorerie disponibles pour TC3PC sur la période 2016^C-2042^P se présentent comme suit :

En MMAD	2016 ^P	2017 ^P	2018 ^P	2019 ^P	2020 ^P	2025 ^P	2030 ^P
Chiffre d'affaires	103	418	456	491	513	703	828
<i>Croissance (%)</i>	Ns	305,77%	8,99%	7,75%	4,41%	6,51%*	3,32%*
EBITDA	Ns	158	179	195	200	309	392
<i>Marge (%)</i>	0,40%	37,74%	39,20%	39,62%	39,03%	43,92%	47,32%
- Dotations d'exploitation	119	121	117	98	98	110	93
= EBITA	-119	37	62	97	102	199	298
<i>Marge (%)</i>	Ns	8,79%	13,54%	19,71%	19,96%	28,24%	36,04%
- Impôt	1	2	2	2	3	62	92
+ Dotations d'exploitation	119	121	117	98	98	110	93
- Investissements	505	21	18	0	0	13	9
- Variation du BFR	-135	67	-46	-21	-4	2	-9
= Flux de trésorerie disponible	-370	68	205	214	202	232	300

* Taux de croissance annuel moyen glissant à l'année d'atterrissage sur 5 ans

En MMAD	2030 ^P	2035 ^P	2040 ^P	2042 ^P
Flux de trésorerie disponible	300	277	314	330
<i>TCAM (%) entre période étudiée</i>	5,25%*	-1,55%	2,50%	2,50%

* Taux de croissance annuel moyen sur la période 2025 – 2030

Les flux de trésorerie disponibles pour MINTT sur la période 2019^P-2066^P se présentent comme suit :

En MMAD	2019 ^P	2020 ^P	2021 ^P	2022 ^P	2023 ^P	2030 ^P
Chiffre d'affaires	44	281	568	619	674	1 231
<i>Croissance (%)</i>	<i>Ns</i>	<i>Ns</i>	<i>102,43%</i>	<i>8,91%</i>	<i>8,91%</i>	<i>8,98%*</i>
EBITDA	-157	-9	44	160	186	476
<i>Marge (%)</i>	<i>Ns</i>	<i>Ns</i>	<i>7,80%</i>	<i>25,80%</i>	<i>27,54%</i>	<i>38,63%</i>
- Dotations d'exploitation	0	49	155	204	204	148
= EBITA	-157	-58	-111	-45	-19	328
<i>Marge (%)</i>	<i>Ns</i>	<i>Ns</i>	<i>Ns</i>	<i>Ns</i>	<i>Ns</i>	<i>26,63%</i>
- Impôt	0	0	0	0	0	29
+ Dotations d'exploitation	0	49	155	204	204	148
- Investissements	462	1 022	494	0	0	9
- Variation du BFR	109	223	105	-38	-50	-1
= Flux de trésorerie disponible	-728	-1 255	-554	198	235	439

* Taux de croissance annuel moyen glissant à l'année d'atterrissage sur 5 ans

En MMAD	2030	2035	2040	2045	2050	2055	2060	2066
Flux de trésorerie disponible	439	280	287	263	270	277	284	292
<i>Croissance (%)</i>	<i>9,32%*</i>	<i>-8,59%</i>	<i>0,50%</i>	<i>-1,71%</i>	<i>0,50%</i>	<i>0,50%</i>	<i>0,50%</i>	<i>0,50%</i>

* Taux de croissance annuel moyen sur la période 2023 – 2030

Le plan d'affaires prévisionnel est détaillé dans le volet « Perspectives » de la présente note d'information, Partie VII.

VII.6.4 Calcul du taux d'actualisation

Le Coût Moyen Pondéré du Capital (CMPC) correspond à la rentabilité moyenne pondérée exigée par l'ensemble des pourvoyeurs de fonds de l'entreprise. Cette rentabilité est à ce titre reconstituée à partir de l'évaluation du coût des différents titres financiers émis par l'entreprise (coût des fonds propres et coût de la dette) suivant la formule suivante :

$$\text{CMPC} = [\text{Cfp} \times \text{FP}/(\text{D}+\text{FP})] + [\text{Cd} \times (1-\text{TIS}) \times \text{D}/(\text{D}+\text{FP})]$$

Où :

- Cfp : coût des fonds propres ;
- FP : fonds propres ;
- D : endettement net ;
- Cd : coût de la dette avant impôt ;
- TIS : taux d'imposition théorique.

Le coût de la dette est estimé sur la base du coût de financement de la Société.

Le coût des fonds propres est calculé de la manière suivante :

$$\text{Cfp} = \text{Rf} + \beta \times (\text{Rm} - \text{Rf})$$

Où :

- Rf : Taux sans risque, estimé sur la base du rendement des bons du Trésor du Maroc à maturité 10 ans (sur le marché secondaire au 13 avril 2016) ;
- β : Bêta endetté calculé sur la base de la moyenne des bêtas désendettés d'un échantillon de sociétés internationales comparables, ré-endetté sur la base du gearing moyen observé sur la période des plans d'affaires de Marsa Maroc et TC3PC ;
- Rm : Prime de risque, estimée sur la base des primes de risque pour le marché marocain telles que calculées par Attijari Intermédiation.

Taux sans risque

Le taux sans risque retenu dans le cadre de la détermination des CMPC de Marsa Maroc, de TC3PC et de MINTT est de 2,99%, correspondant au rendement des bons du Trésor à maturité 10 ans au Maroc (courbe secondaire au 13/04/2016).

Prime de risque

La prime de risque retenue dans le cadre de la détermination des CMPC de Marsa Maroc, de TC3PC et de MINTT s'élève à 7,5% correspondant à la prime de risque sur le marché marocain selon la méthode par sondage telle que calculée par Attijari Intermédiation dans sa dernière publication en date du 18/03/2016.

Détermination du bêta

Le bêta utilisé correspond au bêta désendetté moyen d'un échantillon de sociétés internationales cotées opérant dans le même secteur d'activité que Marsa Maroc à savoir l'exploitation de terminaux portuaires.

Le bêta désendetté ayant servi à la détermination du WACC se base sur l'échantillon des comparables boursiers retenus (ci-dessus), retraité des bêtas les plus faibles (Eurokai et WilsonSons) et élargi en prenant en considération d'autres sociétés (DP World, ICTSI et Cosco Pacific)

Société	Pays	Bêta endetté 5 ans	Bêta désendetté 5 ans
DP World	Emirats Arabes Unis	1,07	1,00
HHLA	Allemagne	0,79	0,63
Luka Koper	Slovénie	1,14	0,85
ICTSI	Philippines	1,04	0,81
Cosco Pacific	Hong Kong	1,49	1,15
Bêta désendetté moyenne			0,89

Source : Capital IQ (28 Mars 2016)

Sur cette base, le bêta désendetté moyen des sociétés comparables s'élève à 0,89.

Calcul du CMPC - Synthèse

CALCUL DU CMPC

	Marsa Maroc	TC3PC	MINTT
Taux sans risque (R_f)	2,99%	2,99%	2,99%
Beta désendetté	0,89	0,89	0,89
Gearing cible	-	16,9%	-
Bêta endetté (β_e)	0,89	1,01	0,89
Prime de risque ($R_m - R_f$)	7,50%	7,50%	7,50%
Prime de risque Société	-	-	1,0%
Coût des fonds propres (C_{fp})	9,65%	10,60%	9,65%
Coût de la dette (C_d) fiscalisé	-	3,29%	-
Coût moyen pondéré du capital	9,65%	9,36%	10,65%

Marsa Maroc présentant une dette négative sur les trois derniers exercices, et ne prévoyant aucun recours significatif à l'endettement dans son plan d'affaires, son coût moyen pondéré du capital équivaut à son coût des fonds propres.

Le gearing cible utilisé pour TC3PC est de 16,9% correspondant au gearing moyen observé sur l'horizon explicite du plan d'affaires.

Concernant la société MINTT, étant donné le caractère greenfield du projet ainsi que l'éloignement de la date de mise en service du terminal, une prime de risque société de 1% a été retenue.

Le CMPC qui résulte des hypothèses précitées s'établit à 9,65% pour Marsa Maroc, 9,36% pour la filiale TC3PC et 10,65% pour la filiale MINTT.

VII.6.5 Valorisation résultante

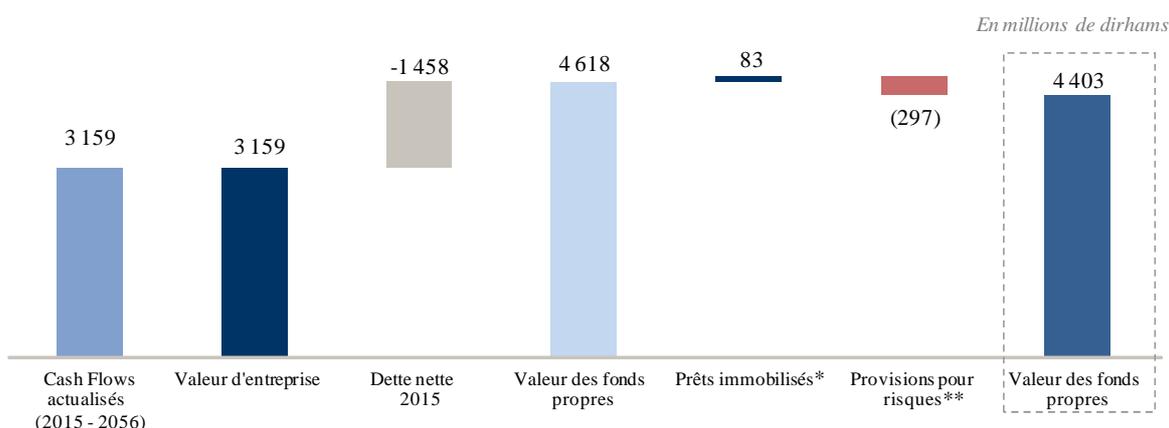
La Valeur d'Entreprise de Marsa Maroc ressort ainsi à 3 159 millions de dirhams, la Valeur d'Entreprise de TC3PC s'établit à 1 618 millions de dirhams et la Valeur d'Entreprise de MINTT s'établit à 18 millions de dirhams.

Après déduction de l'endettement net qui s'élève, pour Marsa Maroc à -1 244 MMAD⁴ à fin 2015 et pour TC3PC à 112 MMAD à fin 2016, la valeur des fonds propres s'établit à :

- 4 403 millions de dirhams pour Marsa Maroc ;
- 1 506 millions de dirhams pour TC3PC.
- 18 millions de dirhams pour MINTT.

La valeur des fonds propres de Marsa Maroc ressort à 4 403 millions de dirhams.

Valorisation de Marsa Maroc selon la méthode DCF



Source : AFC

* Les prêts immobilisés correspondent à des prêts accordés aux salariés de la société Marsa Maroc.

** Les provisions pour risques incluent : (i) les litiges marchandises (137 MMAD), (ii) les litiges personnel (84 MMAD) et (iii) d'autres provisions pour risques (76 MMAD).

La valeur des fonds propres de la filiale TC3PC ressort à 1 506 millions de dirhams.

Valorisation de la filiale TC3PC selon la méthode DCF



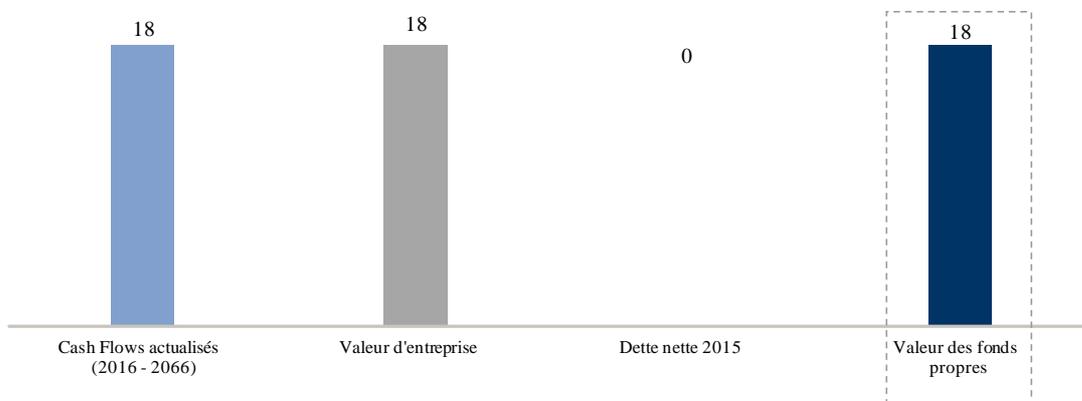
Source : AFC

⁴ Comprenant le retraitement des provisions pour risques et charges (engagement) pour un montant de 297 MMAD et des prêts immobilisés pour un montant de 83 MMAD.

La valeur des fonds propres de la filiale MINTT ressort à 18 millions de dirhams.

Valorisation de la filiale MINTT selon la méthode DCF

En millions de dirhams

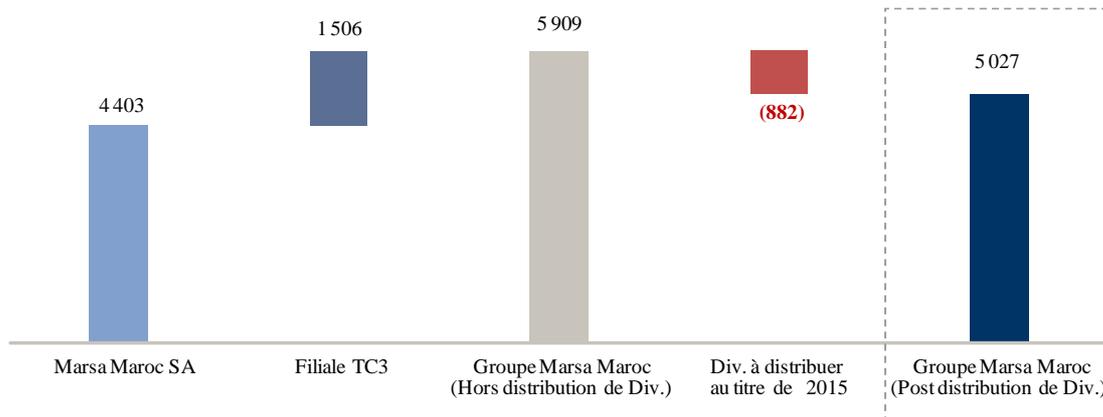


Source : AFC

La valeur des fonds propres de l'ensemble s'obtient alors par la somme des valeurs des fonds propres de la Société et de la filiale TC3PC (hors valeurs des fonds propres de la filiale MINTT) :

Valorisation du groupe Marsa Maroc

En millions de dirhams



Source : AFC

La valeur des fonds propres du groupe Marsa Maroc s'établit donc à 5 027 millions de dirhams, soit à 68,5 dirhams par action (sur la base d'un nombre total d'actions de 73 395 600).

VII.7 DETERMINATION DU PRIX DE L'ACTION

La valorisation se base donc intégralement sur la méthode d'actualisation des flux de trésorerie futurs (DCF).

La synthèse des différentes méthodes de valorisation se présente comme suit :

Méthode de valorisation	Valorisation des fonds propres	Pondération	Décote / surcote de la DCF vs méthodes
I. DCF			
<i>Valeur des fonds propres</i>	5 027	100%	-
II. Comparables boursiers			
<i>EV/EBITDA (normatif)</i>			
<i>Moyenne</i>	5 718	-	-12,1%
<i>Médiane</i>	5 209	-	-3,5%
III. Transactions comparables			
<i>EV/EBITDA (normatif)</i>			
<i>Moyenne</i>	5 650	-	-11,0%
<i>Médiane</i>	5 143	-	-2,3%

SYNTHESE

Valeur des fonds propres 5 027

La valorisation, basée intégralement sur la méthode d'actualisation des flux de trésorerie futurs, ressort donc à 5 027 millions de dirhams, soit 68,5 dirhams par action.

Enfin, le prix de cession de référence des actions Marsa Maroc, dans le cadre de la présente opération d'introduction en bourse, tient compte d'une décote de 5% par rapport à la valorisation présentée ci-avant.

Le prix de cession ressort à 65,0 dirhams par action (arrondie) soit une valeur des fonds propres de 4 771 millions de dirhams.

VII.8 AUTRES ELEMENTS D'APPRECIATION DU PRIX D'EMISSION

Sur la base d'une valeur d'entreprise de Marsa Maroc (social) de 3 159 millions de dirhams :

Type de multiple	Agrégats financiers Marsa Maroc	Multiples induits
EV/EBITDA 2015r	1 049	3,0x
EV/EBITDA 2016p	813	3,9x

Sur la base d'une valeur d'entreprise agrégée (Marsa Maroc et sa filiale TC3PC) de 4 778 millions de dirhams :

Type de multiple	Agrégats financiers agrégés	Multiples induits
EV/EBITDA 2015r	1 024	4,7x
EV/EBITDA 2016p	813	5,9x

Sur la base d'une valeur des fonds propres de Marsa Maroc de 3 521 millions de dirhams (post distribution des dividendes) :

Type de multiple	Agrégats financiers Marsa Maroc	Multiples induits
P/E 2015r	488	7,2x
P/E 2016p	375	9,4x

Sur la base d'une valeur des fonds propres agrégée (Marsa Maroc et sa filiale TC3PC) de 5 027 millions de dirhams :

Type de multiple	Agrégats financiers agrégés	Multiples induits
P/E 2015r	332	15,1x
P/E 2016p	192	26,2x

Il est à noter que les niveaux de P/E 2016 agrégé se justifient par l'impact négatif de l'entrée en service du TC3PC en 2016 (en phase d'investissement et n'ayant pas encore atteint sa vitesse de croisière) ainsi que par des éléments exceptionnels tels que le versement ponctuel d'une prime aux salariés à l'occasion de la présente Opération.

Sur une base sociale, le P/E ressort respectivement à 7,2x et 9,4x, au titre des exercices 2015 et 2016.

Sur la base d'une valeur des fonds propres de Marsa Maroc de 3 521 millions de dirhams (post distribution des dividendes) :

Type de multiple	Agrégats financiers Marsa Maroc	Multiples induits
P/BV 2015r	2 651	1,3x
P/BV 2016p*	2 143	1,6x

* Post distribution de dividendes de 882,4 MMAD

Sur la base d'une valeur des fonds propres agrégée (Marsa Maroc et sa filiale TC3PC) de 5 027 millions de dirhams :

Type de multiple	Agrégats financiers Agrégés	Multiples induits
P/BV 2015r	3 357	1,5x
P/BV 2016p*	2 666	1,9x

Post distribution de dividendes de 882,4 MMAD

VIII. COTATION EN BOURSE

VIII.1 PLACE DE COTATION

Les actions, objet de la présente opération, seront cotées au premier compartiment (marché principal) de la Bourse de Casablanca.

VIII.2. PROCEDURE DE 1^{ERE} COTATION

L'admission des actions SODEP-Marsa Maroc s'effectuera par une procédure de 1^{ère} cotation basée sur une Offre à Prix Ferme selon les dispositions du Règlement Général de la Bourse des Valeurs.

VIII.2 CALENDRIER DE L'OPERATION

Le tableau ci après présente le calendrier de l'opération :

Ordre	Etapes	Délais au plus tard
1	Réception par la Bourse de Casablanca du dossier complet de l'Opération d'introduction en Bourse de Marsa Maroc	10 juin 2016
2	Emission par la Bourse de Casablanca de l'avis d'approbation de l'opération	10 juin 2016
3	Réception par la Bourse de Casablanca de la note d'information visée par l'AMMC	10 juin 2016
4	Publication au Bulletin de la Cote de l'avis relatif à l'opération au bulletin de la cote	13 juin 2016
5	Publication par la Société de l'extrait de la note d'information visée par l'AMMC dans un journal d'annonces légales	13 juin 2016
6	Ouverture de la période de souscription	20 juin 2016
7	Clôture anticipée éventuelle de la période de souscription (à 14h30) à partir du	23 juin 2016
8	Réception des souscriptions par la Bourse de Casablanca (avant 12h)	24 juin 2016 en cas de clôture anticipée
9	Réunion à la Bourse de Casablanca relative à l'allocation des souscriptions de type d'ordre V (à 10h)	27 juin 2016 en cas de clôture anticipée
10	Clôture normale de la période de souscription (à 14h30)	30 juin 2016
11	Réception des souscriptions par la Bourse de Casablanca (avant 12h)	1 ^{er} juillet 2016 en cas de clôture normale
12	Réunion à la Bourse de Casablanca relative à l'allocation des souscriptions de type d'ordre V (à 10h)	4 juillet 2016 en cas de clôture normale
13	Centralisation et consolidation des souscriptions par la Bourse de Casablanca	5 juillet 2016
14	Traitement des rejets et allocation des titres	11 juillet 2016
15	Remise par la Bourse de Casablanca des allocations de titres aux membres du syndicat de placement (avant 11h)	12 juillet 2016
16	Première cotation et enregistrement de l'opération en bourse Annonce des résultats de l'opération au bulletin de la cote	19 juillet 2016
17	Publication des résultats de l'Opération par la Société dans un journal d'annonces légales	21 juillet 2016
18	Règlement et livraison	22 juillet 2016

VIII.3 CARACTERISTIQUES DE COTATION DES ACTIONS MARS MAROC

Libellé long	SOSEP-Marsa Maroc
Libellé court	SOSEP-Marsa Maroc
Compartiment	Premier compartiment
Secteur d'activité	Services de transport
Procédure de 1^{ère} cotation	Offre à Prix Ferme
Mode de cotation	Continu
Code	12300
Ticker	MSA
Date de 1^{ère} cotation	19 juillet 2016

IX. MODALITES DE SOUSCRIPTION

IX.1 PERIODE DE SOUSCRIPTION

Les actions de la société Marsa Maroc, objet de la présente Note d'Information, pourront être souscrites du 20 juin 2016 au 30 juin 2016 inclus à 14h30.

La clôture anticipée de la période de souscription peut être envisagée dès la fin du quatrième jour de la période de souscription si l'importance de la demande risque d'aboutir à une allocation faible pour une partie des souscripteurs sous réserve que les demandes de souscription dépassent au moins deux fois le niveau de l'offre, tous types d'ordres confondus.

La clôture anticipée interviendrait le 23 juin 2016 à 14h30 (l'horodatage faisant foi) sur recommandation du conseiller financier et coordinateur global, sous le contrôle de la Bourse de Casablanca et de l'Autorité Marocaine du Marché des Capitaux. La clôture anticipée de la période de souscription n'engendrera pas de décalage des autres étapes du calendrier de l'Opération. Le conseiller financier et coordinateur global devra informer la Bourse de Casablanca et l'Autorité Marocaine du Marché des Capitaux le jour même avant 10 heures.

Dès la prise de décision, la Bourse de Casablanca publiera sur son site web un avis relatif à la clôture anticipée de la période de souscription, et ce, le jour même à partir de 12 heures.

Un avis relatif à la clôture anticipée sera diffusé, par la Bourse de Casablanca, le jour même de la clôture de la période de souscription dans le bulletin de la Cote.

IX.2 DESCRIPTIF DES TYPES D'ORDRE

IX.2.1 Type d'ordre I

Ce type d'ordre est réservé aux salariés permanents titulaires de Marsa Maroc disposant d'une ancienneté d'au moins un an à la date de clôture normale de la période de souscription et aux retraités de Marsa Maroc.

Le nombre d'actions réservées à ce type d'ordre est de 1 656 536 actions (soit 5,6% du nombre total d'actions proposées et 2,3% du capital social de Marsa Maroc).

Les salariés et les retraités autorisés à souscrire au type d'ordre I bénéficieront dans le cadre de cette opération d'une décote de 15% par rapport au prix de référence. Ainsi le prix de souscription est de 55,25 MAD.

Il est à noter que la Société procèdera au versement exceptionnel d'une prime de 2 mois de salaire net afin de financer la participation des salariés.

Aucun nombre de titres minimum n'est prévu pour ce type d'ordre.

Le nombre maximum de titres pouvant être demandé par un salarié éligible et un retraité au type d'ordre I est plafonné respectivement à l'équivalent de 12 mois de salaire brut et de 6 mois de pension brute.

Conformément aux termes du décret n° 2-90-577 du 25 rebia I 1411 (16 octobre 1990) pris pour application de l'article 7 de la loi n° 39-89, tel qu'il a été modifié et complété par Décret n° 2-99-125 du 27 moharrem 1420 (14 mai 1999), en cas de cession des actions alloués dans le cadre du type d'ordre I avant l'expiration d'un délai de trois ans à compter de la date de règlement livraison, le salarié est tenu de rembourser le montant du rabais consenti, soit la décote accordée.

Les souscriptions des salariés et des retraités, en tant que, respectivement salariés et retraités, doivent être réalisées auprès d'Attijariwafa bank.

Les salariés et retraités ont également la possibilité de souscrire au type d'ordre II en tant que personnes physiques. Cependant, ils ne bénéficieront pas, au titre des actions souscrites au type d'ordre II, de l'ensemble des avantages liés au type d'ordre I cités précédemment.

L'ensemble des souscriptions de chaque salarié ou retraité (en tant que salarié, retraité, personne physique ou pour le compte de ses enfants mineurs ou incapables majeurs) ne pourra se faire qu'à travers le même membre du syndicat de placement habilité à collecter les souscriptions des salariés et retraités, soit Attijariwafa bank.

IX.2.2 Type d'ordre II

Le nombre d'actions réservées à ce type d'ordre est de 9 247 846 actions (soit 31,5% du nombre total d'actions proposées et 12,6% du capital social de Marsa Maroc).

Les souscripteurs au type d'ordre II bénéficieront dans le cadre de cette opération d'une décote de 5% par rapport au prix de référence pour les 250 premières actions allouées. Par conséquent, le prix de souscription est de 61,75 MAD pour les 250 premières actions à souscrire et de 65,00 MAD au-delà.

Ce type d'ordre est réservé :

- aux personnes physiques résidentes ou non résidentes, de nationalité marocaine ou étrangère ;
- aux personnes morales de droit marocain ou étranger n'appartenant pas aux catégories d'investisseurs habilités à souscrire aux types d'ordre III, IV et V, justifiant de plus d'une année d'existence au 15 mai 2016.

Aucun nombre de titres minimum n'est prévu pour ce type d'ordre. Le nombre maximum de titres pouvant être demandé par un souscripteur au type d'ordre II est de 2 935 824 actions (soit 190 828 560 MAD⁵).

Les souscriptions au type d'ordre II peuvent être réalisées auprès de l'ensemble des Membres du Syndicat de Placement.

En ce qui concerne les salariés ou retraités désirant souscrire, en plus de leur souscription au type d'ordre I, au type d'ordre II, en tant que personnes physiques et pour le compte de leur(s) enfant(s) mineur(s) ainsi que pour le compte d'incapable(s) majeur(s), ils sont tenus de le faire auprès du même membre du syndicat de placement ayant collecté leur souscription au type d'ordre I soit Attijariwafa bank.

IX.2.3 Type d'ordre III

Le nombre d'actions réservées à ce type d'ordre est de 4 948 968 actions (soit 16,9% du nombre total d'actions proposées et 6,7% du capital social de Marsa Maroc).

Ce type d'ordre est réservé aux OPCVM actions et diversifiés de droit marocain régis par le Dahir portant loi n°1-93-213 du 4 Rabii II 1414 (21 septembre 1993), hors OPCVM monétaires, obligataires et contractuels.

Aucun nombre de titres minimum n'est prévu pour ce type d'ordre. Le nombre maximum de titres pouvant être demandé par un souscripteur au type d'ordre III est :

⁵ Sur la base du prix de référence hors décote

- pour les OPCVM actions, la souscription est limitée au plus petit des 2 seuils : 10% du montant de l'opération soit 2 935 824 actions (190 828 560 MAD) ou 20% de l'actif net de l'OPCVM correspondant à la dernière valeur liquidative disponible avant ouverture de la période de souscription, soit celle du 17 juin 2016 ;
- pour les OPCVM diversifiés, la souscription est limitée au plus petit des 2 seuils : 5% du montant de l'opération soit 1 467 912 actions (95 414 280 MAD) ou 10% de l'actif net de l'OPCVM correspondant à la dernière valeur liquidative disponible avant ouverture de la période de souscription, soit celle du 17 juin 2016.

Les souscriptions au type d'ordre III peuvent être réalisées auprès de toutes les sociétés de bourse membres du Syndicat de Placement, au choix du souscripteur.

IX.2.4 Type d'ordre IV

Le nombre d'actions réservées à ce type d'ordre est de 6 165 230 actions (soit 21,0% du nombre total d'actions proposées et 8,4% du capital social de Marsa Maroc).

Ce type d'ordre est réservé :

- aux investisseurs qualifiés de droit marocain, tels que définis par l'article III.1.21 de la Circulaire de l'AMMC, hors OPCVM dont :
 - ✓ Entreprises d'assurance et de réassurance ;
 - ✓ Organismes de pension et de retraite ;
 - ✓ CDG ;
 - ✓ Organismes de placement en capital risque, tels que régis par la loi n°41-05 ;
 - ✓ Banques ;
 - ✓ Compagnies financières, telles que définies par l'article 20 de la loi n° 103-12.

Les investisseurs qualifiés de droit marocain habilités à souscrire au type d'ordre V ont la possibilité de souscrire, en plus de leur souscription au type d'ordre V, au type d'ordre IV. Il est cependant à noter qu'en cas de sélection et d'allocation effective dans le cadre du type d'ordre V, la souscription de l'investisseur qualifié de droit marocain au type d'ordre IV sera annulée par la Bourse de Casablanca.

Aucun nombre de titres minimum n'est prévu pour ce type d'ordre. Le nombre maximum de titres pouvant être demandé par un souscripteur au type d'ordre IV est de 2 935 824 actions (soit 190 828 560 MAD).

Les souscriptions des investisseurs qualifiés de droit marocain au type d'ordre IV doivent être réalisées auprès d'Attijari Intermédiation.

- institutionnels de l'investissement agréés étrangers.

Aucun nombre de titres minimum n'est prévu pour ce type d'ordre. Le nombre maximum de titres pouvant être demandé par un souscripteur au type d'ordre IV est de 2 935 824 actions (soit 190 828 560 MAD).

Les souscriptions des institutionnels de l'investissement agréés étrangers au type d'ordre IV doivent être réalisées auprès des Membres du Syndicat de Placement suivants, au choix du souscripteur :

- ✓ Attijari Intermédiation ;
- ✓ BMCE Capital Bourse ;
- ✓ Upline Securities ;
- ✓ CFG Marchés.

IX.2.5 Type d'ordre V

Le nombre d'actions réservées à ce type d'ordre est de 7 339 560 actions (soit 25,0% du nombre total d'actions proposées et 10,0% du capital social de Marsa Maroc).

Les souscriptions à ce type d'ordre se feront au prix de 71,5 MAD.

Ce type d'ordre est réservé aux investisseurs qualifiés de droit marocain, tels que définis par l'article III.1.21 de la Circulaire de l'AMMC, hors OPCVM et qui signent le Pacte d'Actionnaires avec l'Etat.

Il est demandé à ces souscripteurs de présenter les éléments d'informations qualitatifs sur la base desquelles l'allocation sera déterminée (Cf. partie IX.4.5.5).

Les investisseurs qualifiés de droit marocain habilités à souscrire au type d'ordre V ont la possibilité de souscrire, en plus de leur souscription au type d'ordre V, au type d'ordre IV. Il est cependant à noter qu'en cas de sélection et d'allocation effective dans le cadre du type d'ordre V, la souscription de l'investisseur qualifié de droit marocain au type d'ordre IV sera annulée par la Bourse de Casablanca.

Le nombre minimum de titres pouvant être demandé par un souscripteur au type d'ordre V est de 2 446 520 actions (soit 174 926 180 MAD). Le nombre maximum de titres pouvant être demandé par un souscripteur au type d'ordre V est de 2 935 824 actions (soit 209 911 416 MAD).

Les souscriptions au type d'ordre V doivent être réalisées auprès d'Attijari Intermédiation.

IX.3 SEUIL DE DIFFUSION

En cohérence avec les dispositions de l'article III.1.28 de la Circulaire de l'AMMC, un seuil minimal de diffusion a été fixé pour la présente Opération :

- le seuil de diffusion en nombre de public visé est de 1 000 personnes ;
- le nombre minimum de souscripteurs visé est de 100 souscripteurs.

IX.4 CONDITIONS DE SOUSCRIPTION

IX.4.1 Ouverture de comptes

- Hors enfants mineurs, les opérations de souscription sont enregistrées dans un compte titres et espèces au nom du souscripteur, ouvert auprès du même membre de syndicat de placement auprès duquel la souscription est faite. Dans le cas où celui-ci n'a pas le statut de dépositaire, le compte peut être ouvert auprès d'un établissement ayant le statut de dépositaire ;
- Toute personne désirant souscrire auprès d'un membre du syndicat de placement devra obligatoirement disposer ou ouvrir un compte auprès dudit membre. Le membre du syndicat de placement se conformera à la législation en vigueur pour l'ouverture des comptes et demandera au minimum les pièces suivantes :
 - ✓ copie du document d'identification du client (carte d'identité nationale (CIN), carte de séjour, registre de commerce, passeport,...) ;
 - ✓ contrat d'ouverture de compte dûment signé par le souscripteur et le membre du syndicat de placement au cas où le client ne l'a pas déjà signé.
- Les ouvertures de comptes ne peuvent être réalisées que par le souscripteur lui-même ;
- Les ouvertures de compte pour enfants mineurs ne peuvent être réalisées que par le père, la mère, le tuteur ou le représentant légal de l'enfant mineur ;
- Il est strictement interdit d'ouvrir un compte par procuration ;
- La souscription pour compte de tiers est autorisée dans le cadre d'un mandat de gestion du portefeuille comportant une clause expresse le permettant ;
- Pour les enfants mineurs, les souscriptions peuvent être enregistrées soit sur leur compte soit sur celui des personnes habilitées à souscrire en leur nom à savoir, le père, la mère, le tuteur ou le représentant légal de l'enfant mineur.

IX.4.2 Modalités de souscription

- Toutes les souscriptions se font en numéraire et doivent être exprimées en nombre de titres ;
- Chaque souscripteur ne pourra transmettre qu'un seul ordre de souscription (à l'exception des salariés et des retraités de Marsa Maroc désirant souscrire au type d'ordre I et II et des investisseurs qualifiés de droit marocain, hors OPCVM, désirant souscrire, en plus de leur souscription au type d'ordre V, au type d'ordre IV) ;
- Les souscriptions seront réalisées à l'aide de bulletins de souscription disponibles auprès des membres du syndicat de placement. Une copie du bulletin de souscription doit être remise au souscripteur ;
- Les bulletins de souscription doivent être signés par le souscripteur (ou son mandataire dans le cadre d'un mandat de gestion de portefeuille le permettant) et validés et horodatés par le membre du syndicat de placement ;
- Les souscriptions sont irrévocables après la clôture de la période de souscription, et ce même en cas de clôture anticipée ;
- Tous les Membres du Syndicat de Placement, y compris ceux qui procéderont à la collecte des ordres via une plateforme Internet, s'engagent à respecter la procédure de collecte des souscriptions ;
- Les membres du Syndicat de Placement doivent s'assurer, préalablement à l'acceptation d'une souscription, que le souscripteur a la capacité financière d'honorer ses engagements. Ils sont de ce fait tenus d'accepter les ordres de souscription de toute personne habilitée à participer à l'opération, à condition que ladite personne fournisse les garanties financières nécessaires. Les membres du syndicat de placement sont tenus de conserver dans le dossier relatif à la souscription de leur client les documents et pièces justificatifs qui leur ont permis de s'assurer de ladite capacité financière. Chaque membre du syndicat de placement doit s'assurer, avant la validation de la souscription, que les plafonds applicables sont respectés ;
- Chaque membre du syndicat de placement s'engage ainsi à exiger de son client (autres que les souscripteurs aux types d'ordre III et V ainsi que les investisseurs qualifiés de droit marocain au type d'ordre IV, compte tenu des contraintes qui leur sont propres) la couverture de leurs souscriptions. Cette couverture diffère selon les types d'ordre :
 - (i) Les souscriptions de type d'ordre I :
 - ✓ les souscriptions des salariés ou retraités par apport personnel doivent être couvertes à 100% par un dépôt effectif (remise de chèque ou espèce), dépôt qui devra rester bloqué jusqu'à l'attribution des titres ;
 - ✓ les souscriptions des salariés par un crédit bancaire seront couvertes par ce dernier.
 - (ii) Les souscriptions de type d'ordre II doivent être couvertes à 100% de la manière suivante :
 - ✓ un dépôt effectif (remise de chèque ou espèce) sur le compte du souscripteur ; et/ou ;
 - ✓ un collatéral constitué de titres selon les modalités suivantes :
 - obligations d'Etat : 100% maximum de la valeur à la date de souscription ;
 - OPCVM monétaires : 100% maximum de la valeur à la date de souscription ;
 - parts d'OPCVM (hors monétaires), dépôts à terme, actions cotées : 80% maximum de la valeur à la date de souscription.

La couverture de la souscription en espèces et/ou en collatéral devra rester bloquée, jusqu'à l'allocation du titre.

La couverture par collatéral est soumise à l'appréciation de chaque membre du syndicat de placement retenu par le souscripteur.

- (iii) Les souscriptions des institutionnels de droit étranger au type d'ordre IV doivent être couvertes de la manière suivante :
- ✓ pour les institutionnels de droit étranger (i) justifiant de plus d'une année d'existence au 15 mai 2016 ou (ii) client d'un membre du syndicat de placement et ayant déjà effectué une opération sur le marché primaire ou secondaire de la Bourse de Casablanca : aucune couverture ;
 - ✓ Pour les institutionnels de droit étranger (i) ne justifiant pas de plus d'une année d'existence au 15 mai 2016 et (ii) n'ayant pas le statut de client d'un membre du syndicat de placement ayant déjà effectué une opération sur le marché primaire ou secondaire de la Bourse de Casablanca : couverture à 30% par un dépôt effectif (virement bancaire) ou à 100% par une caution bancaire.
- Les chèques déposés pour couvrir les dépôts effectifs doivent être présentés à l'encaissement avant de valider la souscription. Pour les institutionnels de droit étranger souscrivant au type d'ordre IV, les virements doivent être reçus avant de valider la souscription ;
 - Le dépôt effectif doit être effectivement débité du compte du souscripteur et bloqué à la date de la souscription ;
 - Le collatéral présenté en couverture des souscriptions (pour le type d'ordre II) doit être bloqué jusqu'à l'allocation des titres. L'attestation de blocage doit être jointe au bulletin de souscription dans le cas où la souscription est faite via une société de bourse non dépositaire dudit collatéral ;
 - Le nombre maximum d'actions demandé par un même souscripteur pour les types d'ordre II, IV et V est plafonné à 2 935 824 actions ;
 - Le nombre maximum d'actions demandé par un même souscripteur pour le type d'ordre III est :
 - ✓ pour les OPCVM actions, la souscription est limitée au plus petit des 2 seuils : 10% du montant de l'opération soit 2 935 824 actions (190 828 560 MAD) ou 20% de l'actif net de l'OPCVM correspondant à la dernière valeur liquidative disponible avant ouverture de la période de souscription soit celle du 17 juin 2016 ;
 - ✓ pour les OPCVM diversifiés, la souscription est limitée au plus petit des 2 seuils : 5% du montant de l'opération soit 1 467 912 actions (95 414 280 MAD) ou 10% de l'actif net de l'OPCVM correspondant à la dernière valeur liquidative disponible avant ouverture de la période de souscription soit celle du 17 juin 2016.
 - Chaque OPCVM doit indiquer sur son bulletin de souscription le montant de son actif net correspondant à la dernière valeur liquidative avant ouverture de la période de souscription, soit le 17 juin. Le membre du syndicat de placement doit s'assurer que la souscription respecte les plafonds ci-dessus avant d'accepter la souscription ;
 - Toutes les souscriptions des salariés et des retraités de Marsa Maroc aux types d'ordre I et II et de leurs enfants mineurs et incapables majeurs au type d'ordre II doivent être effectuées auprès du même membre du syndicat de placement (i.e. Attijariwafa bank) ;
 - Les souscriptions doivent être réalisées par le souscripteur lui-même. Dans le cas d'un mandat de gestion de portefeuille comportant une clause expresse le permettant, le mandataire peut procéder à la souscription en lieu et place du mandant uniquement pour les souscripteurs aux types d'ordre II, III et IV ;
 - Les souscriptions des salariés et des retraités de Marsa Maroc au type d'ordre I d'une part, et celles au type d'ordre II d'autre part, doivent être réalisées sur des bulletins de souscription différents ;
 - Les dépôts couvrant les souscriptions aux types d'ordre I, II et les souscriptions des institutionnels de droit étranger au type d'ordre IV, lorsque cela est applicable, doivent se faire auprès du membre du syndicat de placement auprès duquel les souscriptions sont faites. Dans le cas où celui-ci ne conserve pas les avoirs du souscripteur, la souscription ne pourra être faite qu'à la présentation d'une attestation de blocage de fonds ou des titres auprès d'un établissement ayant le statut de dépositaire au Maroc ou la caution bancaire pour les institutionnels de droit étranger souscrivant au type d'ordre

IV. Cette attestation/caution doit être jointe au bulletin de souscription et remise au membre du syndicat de placement avant la validation de la souscription ;

- Les membres du syndicat de placement qui procéderont à la collecte des ordres via une plateforme Internet devront respecter les règles suivantes :
 - ✓ le client devra être clairement identifié, et l'acte de souscription matérialisé (horodatage et archivage des ordres de souscription) ;
 - ✓ la Note d'Information devra être mise à la disposition du souscripteur ;
 - ✓ toutes les mentions figurant sur le bulletin de souscription doivent être transmises au client avant sa souscription ;
 - ✓ la souscription ne doit être validée que si le compte espèce présente un solde suffisant pour la couvrir selon les modalités de couverture définies dans la présente note d'information ou si la caution ou le collatéral la couvre intégralement selon les modalités de couverture définies dans la présente note d'information ;
 - ✓ le montant de la couverture doit être bloqué immédiatement après la souscription ;
 - ✓ le client doit être informé que sa souscription sera rejetée en cas de vice de forme (exemple : souscription à un type d'ordre réservé à une autre catégorie de souscripteurs) ;
 - ✓ les membres du syndicat de placement qui procéderont à la collecte des ordres via une plateforme Internet devront clôturer la période de souscription en même temps que les autres membres du syndicat de placement à savoir le 30 juin 2016 à 14h30, et en cas de clôture anticipée le 23 juin 2016 à 14h30 ;
 - ✓ les membres du syndicat de placement qui procéderont à la collecte des ordres via une plateforme Internet devront s'assurer que les plafonds de souscription sont respectés ;
 - ✓ les membres du syndicat de placement qui procéderont à la collecte des ordres via une plateforme Internet devront, avant de valider la souscription recevoir un mail d'acceptation des modalités de l'opération de la part du souscripteur ou faire valider par le souscripteur un formulaire de confirmation définitive de la souscription récapitulant les caractéristiques de l'opération et l'ordre de souscription (une copie de ladite confirmation doit être archivée par le membre du syndicat de placement) ;
- A noter que les membres du syndicat de placement qui procéderont à la collecte des ordres via une plateforme Internet procéderont au rejet des souscriptions en cas d'absence de couverture selon les modalités présentées dans la note d'information ou de dossier incomplet (exemple : absence de mail d'acceptation des modalités de l'opération, absence de livret de famille pour les souscriptions de mineurs, etc..) ;
- Les souscriptions des membres du syndicat de placement ou de leurs collaborateurs pour leurs comptes propres doivent être réalisées le premier jour de la période de souscription ;
- Chaque souscripteur habilité et souhaitant souscrire au type d'ordre V doit signer le Pacte d'Actionnaires en même temps que le bulletin de souscription.

IX.4.3 Souscription pour compte de tiers

Les souscriptions pour compte de tiers sont autorisées dans les cas suivants :

- les souscriptions pour le compte d'enfants mineurs dont l'âge est inférieur à 18 ans ou pour le compte d'incapables majeurs sont autorisées à condition d'être effectuées par le père, la mère, le tuteur ou le représentant légal de l'enfant mineur ou de l'incapable majeur. Les membres du syndicat de placement sont tenus, au cas où ils n'en disposeraient pas déjà, d'obtenir une copie de la page du livret de famille faisant ressortir la date de naissance de l'enfant mineur ou d'obtenir un justificatif pour l'incapable majeur lors de l'ouverture de compte, ou lors de la souscription pour le compte du mineur ou de l'incapable majeur en question le cas échéant et de la joindre au bulletin de souscription. En ce cas, les mouvements sont portés soit sur un

compte ouvert au nom de l'enfant mineur ou de l'incapable majeur, 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 d'enfants mineurs ou pour le compte d'incapables majeurs doivent être effectuées auprès du même membre du syndicat de placement auprès duquel la souscription du père, de la mère du tuteur ou du représentant légal a été réalisée ;
- dans le cas d'un mandat de gestion de portefeuille, le gestionnaire ne peut souscrire pour le compte du client dont il gère le portefeuille qu'en présentant une procuration dûment signée et légalisée par son mandant ou le mandat de gestion si celui-ci prévoit une disposition expresse dans ce sens. Les sociétés de gestion marocaines ou étrangères agréées sont dispensées de présenter ces justificatifs pour les OPCVM qu'elles gèrent ;
- tout mandataire dans le cadre d'un mandat de gestion de portefeuille, ne peut transmettre qu'un seul ordre pour le compte d'un même tiers.

IX.4.4 Souscriptions multiples

- Les souscriptions multiples sont interdites, ainsi un même souscripteur ne peut souscrire qu'une seule fois au même type d'ordre, à l'exception (i) des salariés et des retraités de Marsa Maroc qui ont la possibilité de souscrire, en plus du type d'ordre I, au type d'ordre II et (ii) des investisseurs qualifiés de droit marocain, hors OPCVM, qui ont la possibilité de souscrire, en plus du type d'ordre V au type d'ordre IV ;
- Chaque salarié de Marsa Maroc ne peut souscrire qu'une seule fois au type d'ordre I, et ce, même en cas de cumul de fonctions ;
- Chaque souscripteur ne peut transmettre qu'un seul ordre pour le compte de chaque enfant mineur ou d'incapable majeur ;
- Les souscriptions pour le compte d'enfants mineurs ne peuvent être réalisées que par l'intermédiaire d'un seul parent uniquement. Toute souscription pour le compte d'enfants mineurs par les deux parents est considérée comme étant une souscription multiple ;
- Les souscriptions effectuées auprès de plusieurs membres du syndicat de placement, y compris celles effectuées pour le compte d'enfants mineurs ou d'incapables majeurs, sont interdites ;
- Les salariés et retraités de Marsa Maroc ont la possibilité de souscrire, en plus de leur souscription dans le cadre du type d'ordre I, au type d'ordre II auprès du même membre du syndicat de placement ayant collecté leur souscription au type d'ordre I soit Attijariwafa bank ;
- Les investisseurs qualifiés de droit marocain, hors OPCVM, ont la possibilité de souscrire, en plus de leur souscription dans le cadre du type d'ordre V, au type d'ordre IV auprès du même membre du syndicat de placement ayant collecté leur souscription au type d'ordre V, soit Attijari Intermédiation.

Tous les ordres de souscription ne respectant pas les conditions ci-dessus seront frappées de nullité dans leur globalité (cf. procédure de contrôle et d'enregistrement par la Bourse de Casablanca).

A noter que les souscriptions des salariés et retraités et de leurs enfants mineurs ou incapables majeurs au type d'ordre II non effectuées auprès du même membre du syndicat de placement ayant collecté leur souscription au type d'ordre I (soit Attijariwafa bank) seront frappées de nullité et n'entraîneront pas la nullité des souscriptions au type d'ordre I.

IX.4.5 Identification des souscripteurs

Les Membres du Syndicat de Placement doivent s'assurer de l'appartenance du souscripteur à l'une des catégories définies ci-dessous. A ce titre, ils doivent obtenir copie du document qui atteste de l'appartenance du souscripteur à la catégorie, et la joindre au bulletin de souscription en ce qui concerne les ordres I, II, III, IV et V.

Par ailleurs, l'organisme en charge du placement doit s'assurer que le représentant du souscripteur bénéficie de la capacité à agir au nom du souscripteur soit en sa qualité de représentant légal soit au titre d'un mandat dont il bénéficie.

IX.4.5.1 Type d'ordre I

Catégorie de souscripteur	Documents à joindre
Salariés de Marsa Maroc	Photocopie de la carte d'identité nationale (CIN) pour les salariés marocains
	Photocopie de la carte de séjour pour les salariés étrangers
Retraités de Marsa Maroc	Photocopie de la carte d'identité nationale (CIN) pour les retraités marocains
	Photocopie du passeport ou de la carte de séjour pour les retraités étrangers

Une liste détaillée du personnel et des retraités de Marsa Maroc, qualifiés à souscrire au type d'ordre I intégrant les numéros de CIN ainsi que les plafonds éventuels de souscription libellés en nombre de titres sera transmise par Marsa Maroc, avant l'ouverture de la période de souscription, à Attijariwafa bank et à la Bourse de Casablanca.

IX.4.5.2 Type d'ordre II

Catégorie du souscripteur	Documents à joindre
Personnes physiques marocaines résidentes	Photocopie de la CIN
Personnes physiques marocaines résidentes à l'étranger	Photocopie de la CIN
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
Enfant mineur	Photocopie de la page du livret de famille attestant de la date de naissance de l'enfant
Incapable majeur	Tout document prouvant l'incapacité, à l'appréciation du membre du syndicat de placement
Personnes morales de droit marocain	Photocopie du registre de commerce justifiant de plus d'une année d'existence au 15 mai 2016
Personnes morales de droit étranger	Photocopie du registre de commerce ou document équivalent faisant foi dans le pays d'origine et attestant de l'appartenance à la catégorie, et justifiant de plus d'une année d'existence au 15 mai 2016
Associations marocaines	Photocopie des statuts et photocopie du récépissé du dépôt du dossier justifiant de plus d'une année d'existence au 15 mai 2016

IX.4.5.3 Type d'ordre III

Catégorie du souscripteur	Documents à joindre
OPCVM actions ou diversifiés de droit marocain hors OPCVM monétaires, obligataires et contractuels	Photocopie de la décision d'agrément et en plus : Pour les Fonds Communs de Placement (FCP) : le certificat de dépôt au greffe du tribunal ; Pour les Sociétés d'Investissement à Capital Variable (SICAV) : le modèle des inscriptions au registre de commerce

IX.4.5.4 Type d'ordre IV

Catégorie du souscripteur	Documents à joindre
Investisseurs qualifiés marocains	Photocopie des statuts et toutes pièces et justificatifs à même d'attester du respect des conditions requises au statut d'investisseur qualifié. Les personnes morales visées au 2 (f) de l'article III.1.21 de la Circulaire de l'AMMC doivent fournir un justificatif de l'accord de l'AMMC sur leur statut d'investisseur qualifié
Banques de droit marocain	Photocopie de la décision d'agrément délivrée par Bank Al-Maghrib
Institutionnels de l'investissement agréés de droit étranger	Photocopie du registre de commerce ou équivalent faisant foi dans le pays d'origine et la copie de l'agrément attestant du respect des conditions requises au statut d'investisseur agréé

IX.4.5.5 Types d'ordre V

Catégorie du souscripteur	Documents à joindre
Investisseurs qualifiés marocains	Photocopie des statuts et toutes pièces et justificatifs à même d'attester du respect des conditions requises au statut d'investisseur qualifié. Attestation, signée par une personne habilitée à représenter l'investisseur, précisant (i) l'actif sous gestion (ou équivalent), (ii) la part de l'action dans l'actif sous gestion et (iii) la liste des sociétés (en distinguant les sociétés cotées et non cotées) où l'investisseur siège au conseil d'administration, au conseil de surveillance ou dans un comité de gouvernance (ex. comité d'audit, comité stratégique etc.). Les personnes morales visées au 2 (f) de l'article III.1.21 de la Circulaire de l'AMMC doivent fournir un justificatif de l'accord de l'AMMC sur leur statut d'investisseur qualifié
Banques de droit marocain	Photocopie de la décision d'agrément délivrée par Bank Al-Maghrib

Toutes les souscriptions qui ne respectent pas les conditions ci-dessus seront frappées de nullité. Le bulletin de souscription inséré en annexe doit être utilisé impérativement par l'ensemble des membres du syndicat de placement pour tous les types d'ordre. Les ordres de souscription sont irrévocables après la clôture normale ou anticipée de la période de souscription.

Dans le cas où les membres du syndicat de placement disposeraient déjà de ces documents dans le dossier du client, les souscripteurs sont dispensés de la production desdits documents.

IX.4.6 Syndicat de placement et intermédiaires financiers

Type d'intermédiaires financiers	Dénomination	Adresse	Type d'ordre
Conseiller et Coordinateur Global	Attijari Finances Corp.	163, avenue Hassan II - Casablanca	-
Chef de file du syndicat de placement	Attijari Intermédiation	163, avenue Hassan II - Casablanca	II, III, IV et V
Membres du syndicat de placement	Alma Finance	92, Boulevard d'Anfa - Casablanca	II et III
	Art Bourse	7, bd Abdelkrim Al Khatabi - Casablanca	II et III
	Atlas Capital Bourse	88, Rue El Marrakchi - Quartier Hippodrome - Casablanca	II et III
	Attijariwafa bank	2, bd Moulay Youssef - Casablanca	I et II
	Banque Centrale Populaire	101, bd Zerktouni - Casablanca	II
	BMCE Bank	140, avenue Hassan II - Casablanca	II
	BMCE Capital Bourse	140, Avenue Hassan II, 7ème étage - Casablanca	II, III et IV (institutionnels de droit étranger)
	BMCI	26, place des Nations Unies - Casablanca	II
	BMCI Bourse	bd Bir Anzarane - Immeuble Romandie I - Casablanca	II et III
	Capital Trust Securities	50, bd Rachidi - Casablanca	II et III
	CDG Capital Bourse	7, bd Kennedy, Anfa Sup - Casablanca	II et III
	CFG Bank	5-7 rue Ibn Toufaïl, Quartier Palmier - Casablanca	II
	CFG Marchés	5-7 rue Ibn Toufaïl, Quartier Palmier - Casablanca	II, III et IV (institutionnels de droit étranger)
	Crédit Agricole du Maroc	place des Alouyine - Rabat	II
	Crédit du Maroc	48, bd Mohammed V - Casablanca	II
	Crédit du Maroc Capital	8, rue Ibnou Hilal - Casablanca	II et III
	CIH Bank	187, avenue Hassan II - Casablanca	II
	ICF Al Wassit	Espace Porte d'Anfa, 29 rue Bab El Mansour - Casablanca	II et III
	MENA.C.P.	23, rue Ibnou Hilal Quartier Racine - Casablanca	II et III
	M.S.I.N	Imm Zénith, Rés Tawfiq, Sidi Maârouf - Casablanca	II et III
	Société Générale Marocaine de Banques	55, bd Abdelmoumen - Casablanca	II
	Sogecapital Bourse	55, bd Abdelmoumen - Casablanca	II et III
	Upline Securities	37, Bd Abdelatif Benkaddour - Casablanca	II, III et IV (institutionnels de droit étranger)
	Valoris Securities	Avenue des FAR, Tour Habous, 5ème étage Casablanca - Maroc	II et III
	Wafa Bourse	413, rue Mustapha El Maâni - Casablanca	II et III

X. MODALITES DE TRAITEMENT DES ORDRES

X.1 REGLE D'ATTRIBUTION

A l'issue de la période de souscription, l'attribution des actions Marsa Maroc proposées au public se fera de la manière suivante :

X.1.1 Type d'ordre I

Le nombre de titres alloués à ce type d'ordre est de 1 656 636 actions.

Le montant correspondant au nombre de titres à demander représente 91 529 139 dirhams, calculé sur la base du prix de souscription par action, soit 55,25 MAD.

Les actions seront allouées à raison d'une action par souscripteur avec priorité aux demandes les plus fortes. Le mécanisme d'attribution d'une action par souscripteur, dans la limite de sa demande, se fera par itération, jusqu'à épuisement du nombre d'actions dédiées à ce type d'ordre.

En fonction de la demande globale exprimée, certaines souscriptions pourraient ne pas être servies.

X.1.2 Type d'ordre II

Le nombre de titres alloués à ce type d'ordre est de 9 247 846 actions.

Les actions seront allouées à raison d'une action par souscripteur avec priorité aux demandes les plus fortes. Le mécanisme d'attribution d'une action par souscripteur, dans la limite de sa demande, se fera par itération, jusqu'à épuisement du nombre d'actions dédiées à ce type d'ordre.

En fonction de la demande globale exprimée, certaines souscriptions pourraient ne pas être servies.

X.1.3 Type d'ordre III

Le nombre de titres réservé à ce type d'ordre est de 4 948 968 actions.

Si le nombre de titres demandés (NTD) excède le nombre de titres offerts (NTO), les titres seront servis au prorata des demandes de souscription. Dans le cas contraire, la demande sera servie entièrement.

Le ratio d'allocation sera calculé comme suit : NTO/NTD .

Dans le cas où le nombre de titres calculé en multipliant le nombre de titres demandés par le souscripteur au ratio d'allocation du type d'ordre III ne serait pas un nombre entier, ce nombre de titres sera arrondi à l'unité inférieure.

Les rompus seront alloués par palier d'une action par souscripteur, avec priorité aux demandes les plus fortes.

En fonction de la demande globale exprimée, certaines souscriptions pourraient ne pas être servies.

X.1.4 Type d'ordre IV

Le nombre de titres réservé à ce type d'ordre est de 6 165 230 actions.

Si le nombre de titres demandés (NTD) excède le nombre de titres offerts (NTO), les titres seront servis au prorata des demandes de souscription. Dans le cas contraire, la demande sera servie entièrement.

Le ratio d'allocation sera calculé comme suit : NTO/NTD .

Dans le cas où le nombre de titres calculé en multipliant le nombre de titres demandés par le souscripteur au ratio d'allocation du type d'ordre IV ne serait pas un nombre entier, ce nombre de titres sera arrondi à l'unité inférieure.

Les rompus seront alloués par palier d'une action par souscripteur, avec priorité aux demandes les plus fortes.

En fonction de la demande globale exprimée, certaines souscriptions pourraient ne pas être servies.

Il est également à noter qu'en cas de souscription de l'investisseur qualifié de droit marocain au type d'ordre IV en plus de la souscription au type d'ordre V, et en cas d'allocation effective dans le cadre du type d'ordre V, la souscription de l'investisseur qualifié de droit marocain au type d'ordre IV sera annulée par la Bourse de Casablanca.

X.1.5 Type d'ordre V

Le nombre de titres alloués à ce type d'ordre est de 7 339 560 actions.

Le nombre de titres attribués sera alloué selon la méthode d'allocation qualitative conformément aux dispositions de l'article III.1.36 de la Circulaire de l'AMMC.

Les critères d'allocation retenus pour ce type d'ordre sont les suivants :

- La signature du Pacte d'Actionnaires avec l'Etat Marocain, actionnaire majoritaire de Marsa Maroc ;
- le nombre final de souscripteurs retenus : l'Etat Marocain souhaiterait, à travers le type d'ordre V, et pour des objectifs d'amélioration de la gouvernance de la société, retenir un maximum de trois souscripteurs, appelés à conclure le Pacte d'Actionnaires. Par conséquent, les demandes de souscription à exprimer dans le cadre du type d'ordre V devront être comprises entre 2 446 520 titres par souscripteur (correspondant à 3,33% du capital, soit 1/3 de la tranche V) et 2 935 824 titres par souscripteur (correspondant à 10,0% de l'opération) ;
- la taille de l'investisseur et le montant des actifs gérés par l'investisseur : un minimum de 15 milliards de dirhams d'actifs gérés.

En outre, lors d'une réunion sous le contrôle de l'AMMC et en présence de la Bourse de Casablanca qui se tiendra à la Bourse de Casablanca, le Ministre en charge du transfert, assisté de la Société, du conseiller financier et du chef de file du syndicat de placement, procédera à la sélection des souscripteurs selon les critères suivants :

- la taille relative et absolue du portefeuille d'actions ;
- l'apport à la gouvernance de la société : l'investisseur devra justifier d'une présence effective (matérialisée par l'occupation d'un siège au sein du conseil d'administration ou du conseil de surveillance ou de comités de gouvernance).

Il est à noter qu'en cas de souscription au type d'ordre IV en plus de la souscription au type d'ordre V, et en cas d'allocation effective dans le cadre du type d'ordre V, la souscription de l'investisseur qualifié de droit marocain au type d'ordre IV sera annulée par la Bourse de Casablanca.

X.2 REGLE DE TRANSVASEMENT

Les règles de transvasement se présentent comme suit :

- Si le nombre de titres souscrits au type d'ordre I est inférieur à l'offre correspondante, le reliquat est attribué au type d'ordre II puis au type d'ordre III puis au type d'ordre IV ;
- Si le nombre de titres souscrits au type d'ordre II est inférieur à l'offre correspondante, le reliquat est attribué au type d'ordre III puis au type d'ordre IV puis au type d'ordre I ;
- Si le nombre de titres souscrits au type d'ordre III est inférieur à l'offre correspondante, le reliquat est attribué au type d'ordre II puis au type d'ordre I puis au type d'ordre IV ;
- Si le nombre de titres souscrits au type d'ordre IV n'atteint pas l'offre correspondante, le reliquat est attribué au type d'ordre II puis au type d'ordre III puis au type d'ordre I ;
- Si le nombre de titres souscrits au type d'ordre V n'atteint pas l'offre correspondante, le reliquat est attribué au type d'ordre II puis au type d'ordre III puis au type d'ordre I puis au type d'ordre IV.

XI. PROCEDURE DE CONTROLE ET D'ENREGISTREMENT PAR LA BOURSE DE CASABLANCA

XI.1 CENTRALISATION

Les membres du syndicat de placement communiqueront le mercredi 22 juin 2016 et le jeudi 23 juin 2016 à la Bourse de Casablanca les statistiques consolidées des souscriptions enregistrées les journées précédentes. Ces statistiques seront adressées par le membre du syndicat de placement par fax (05.22.45.26.21) ou par mail (Market_Surveillance@Casablanca-bourse.com), et ce, avant 10h.

En cas de clôture anticipée, les membres du syndicat de placement doivent communiquer le vendredi 24 juin 2016 avant 10h00 à la Bourse de Casablanca, les statistiques consolidées de toutes les souscriptions enregistrées.

En cas de clôture normale, les membres du syndicat de placement doivent communiquer le vendredi 1^{er} juillet 2016 avant 10h00 à la Bourse de Casablanca, les statistiques consolidées de toutes les souscriptions enregistrées.

Les membres du syndicat de placement remettront séparément à la Bourse de Casablanca, sous forme de clé USB, le 1^{er} juillet 2016 avant 12h00 (et à partir du 24 juin 2016, avant 12h00, en cas de clôture anticipée), le fichier des souscripteurs ayant participé à la présente opération. A défaut, les souscriptions seront rejetées.

La Bourse de Casablanca procèdera à la consolidation des différents fichiers de souscription et aux rejets des souscriptions ne respectant pas les conditions de souscription prédéfinies dans la présente Note d'Information.

Le 12 juillet 2016 avant 11h00, la Bourse de Casablanca communiquera aux membres du syndicat de placement les résultats de l'allocation.

Les cas de rejets des souscriptions par la Bourse de Casablanca sont résumés dans le tableau suivant :

Cas de figures	Souscription(s) rejetée(s)
Salarié ou retraité ayant souscrit au type d'ordre I auprès de Attijariwafa bank et au type d'ordre II, pour son propre compte et/ ou pour celui de ses enfants, chez un autre membre du syndicat de placement.	Les souscriptions effectuées chez les autres membres du syndicat de placement
Salarié ou retraité ayant souscrit plus d'une fois au type d'ordre I et au type d'ordre II.	Toutes les souscriptions au type d'ordre I et au type d'ordre II
Salarié ou retraité ayant souscrit au type d'ordre I et plus d'une fois au type d'ordre II.	Toutes les souscriptions au type d'ordre II
Personne physique ayant souscrit au type d'ordre II pour son propre compte et pour le compte de ses enfants, chez des membres du syndicat de placement différents.	Toutes les souscriptions
Les souscripteurs ayant souscrit plus d'une fois à l'un des types d'ordre II, III, IV ou V.	Toutes les souscriptions au type d'ordre concerné
Souscription à un type d'ordre, effectuée chez un membre du syndicat de placement non habilité à la recevoir.	La souscription concernée
Souscription ne respectant pas le plancher ou le plafond de souscription pour un type d'ordre.	La souscription concernée
Personne physique ayant souscrit pour son propre compte et pour celui d'enfants majeurs.	Toutes les souscriptions au nom de cette personne physique y compris celles pour ses enfants mineurs et majeurs

XI.2 PROCEDURE D'APPELS DE FONDS

Il convient de rappeler l'article 1.2.8 du Règlement Général de la Bourse des Valeurs qui stipule que « Quelle que soit la procédure retenue, et si les caractéristiques de l'opération envisagée ou les circonstances du marché laissent présager un déséquilibre important entre l'offre et la demande, la Société Gestionnaire peut exiger que les sociétés de bourse membres du syndicat de placement lui versent, le jour de la remise des souscriptions, les fonds correspondant à la couverture des ordres de souscription, sur un compte désigné par la Société Gestionnaire ouvert à Bank Al-Maghrib.

Les modalités pratiques de la mise en œuvre de l'appel de fonds sont déterminées et publiées par avis par la Société Gestionnaire.

La décision de couverture des ordres de souscription par la Société Gestionnaire est motivée et notifiée à l'Autorité Marocaine du Marché des Capitaux sans délai.».

En cas d'appel de fonds par la Bourse de Casablanca, les membres du syndicat de placement n'ayant pas le statut de société de bourse s'engagent à verser à la société de bourse qu'ils ont désignée à cet effet, à première demande, leur part dans les fonds requis par la Bourse de Casablanca.

L'appel de fonds ne peut concerner que les souscriptions couvertes par un dépôt effectif.

XII. ENTITES CHARGEES D'ENREGISTRER L'OPERATION

L'enregistrement des titres cédés dans le cadre de la présente opération (côté vendeur) se fera le 19 juillet 2016 par l'entremise de la société de bourse Attijari Intermédiation.

Tous les membres du syndicat de placement ayant le statut de société de Bourse procéderont à l'enregistrement des allocations qu'ils auront recueillies (côté acheteurs), le 19 juillet 2016, tandis que les membres du syndicat de placement n'ayant pas le statut de société de bourse sont libres de désigner la société de bourse membre du syndicat de placement qui se chargera de l'enregistrement de leurs souscriptions auprès de la Bourse de Casablanca (dans le cadre des types d'ordres qui leur sont réservés).

Ils devront informer la Bourse de Casablanca ainsi que la société de bourse choisie par écrit, et ce, avant le début de la période de souscription.

L'enregistrement des transactions issues de la présente opération se fera avec quatre prix comme suit :

- Les actions allouées dans le cadre du type d'ordre I seront enregistrées au prix de référence diminué d'une décote de 15%, soit 55,25 MAD ;
- Les actions allouées dans le cadre du type d'ordre II dans la limite de 250 actions par souscripteur seront enregistrées au prix d'introduction diminué d'une décote de 5%, soit 61,75 MAD ;
- Les actions allouées dans le cadre du type d'ordre II ne bénéficiant pas de décote (correspondant, pour un même souscripteur, aux actions souscrites pour un nombre supérieur à 250 actions) et celles des types d'ordre III et IV seront enregistrées au prix de référence, soit 65,00 MAD ;
- Les actions allouées dans le cadre du type d'ordre V seront enregistrées au prix de 71,50 MAD.

Le prix d'introduction de la valeur est 65 MAD. Ce prix servira de cours de référence de la valeur le premier jour de cotation.

La Bourse de Casablanca transmettra à chaque société de bourse les transactions qui la concernent détaillées par dépositaire et par prix.

XIII. MODALITES DE REGLEMENT LIVRAISON

XIII.1 REGLEMENT ET LIVRAISON DES TITRES

Le règlement et la livraison des titres interviendront le 22 juillet 2016 selon les procédures en vigueur à la Bourse de Casablanca.

Conformément aux procédures en vigueur à la Bourse de Casablanca, les comptes Bank Al-Maghrib des établissements dépositaires seront débités des fonds correspondant à la valeur des actions attribuées à chaque membre du syndicat de placement, majorée des commissions.

Marsa Maroc a par ailleurs désigné Attijariwafa bank comme dépositaire exclusif des titres Marsa Maroc mis en vente dans le cadre de la présente Opération.

XIII.2 RESTITUTION DU RELIQUAT

Les membres du syndicat de placement s'engagent à rembourser aux clients dans un délai n'excédant pas 3 jours ouvrés à compter de la date de remise des allocations des titres aux membres du syndicat de placement soit le 15 juillet 2016, les reliquats espèces issus de la différence entre le montant net versé par ses clients à la souscription, et le montant net correspondant à leurs allocations réelles.

Le remboursement du reliquat doit être effectué soit par virement sur un compte bancaire ou postal, soit par remise d'un chèque, et sous réserve de l'encaissement effectif par l'intermédiaire du montant déposé pour la souscription.

En cas d'échec de l'opération financière, les souscriptions doivent être remboursées dans un délai de 3 jours ouvrés, à compter de la date de publication des résultats, et sous réserve de l'encaissement effectif par l'intermédiaire du montant déposé pour la souscription.

XIV. MODALITES DE PUBLICATION DES RESULTATS

Les résultats de la présente opération seront publiés par la Bourse de Casablanca au Bulletin de la cote le 19 juillet 2016 et par Attijari Finances Corp. par voie de presse dans un journal d'annonces légales le 21 juillet 2016.

XV. COMMISSIONS

XV.1 COMMISSIONS FACTUREES AUX SOUSCRIPTEURS

Dans le cadre de la présente opération de placement, chaque membre du syndicat de placement s'engage explicitement et irrévocablement, à l'égard du chef de file, du coordinateur global et des autres membres du syndicat de placement, à facturer aux souscripteurs pour tous les ordres enregistrés à la Bourse de Casablanca les commissions suivantes :

- 0,1% (hors taxes) pour la Bourse de Casablanca au titre de la commission d'admission lui revenant lors de l'enregistrement en Bourse ;
- 0,2% (hors taxes) au titre des commissions de règlement et de livraison ;
- 1,0% (hors taxes) pour la société de bourse pour les types d'ordre I, II, III et IV et 2,0% (hors taxes) pour le type d'ordre V. Elle s'applique sur le montant qui correspond à l'allocation effective lors du règlement livraison.
- La taxe sur la valeur ajoutée (TVA) au taux de 10% sera appliquée en sus.

Afin d'assurer une égalité de traitement des souscripteurs quel que soit le lieu de souscription, chaque membre du syndicat de placement s'engage formellement et expressément à ne pratiquer aucune ristourne aux souscripteurs ni reversement de quelque sorte que ce soit simultanément ou postérieurement à la souscription.

XV.2 COMMISSIONS DE PLACEMENT

Les membres du syndicat de placement de l'offre ne recevront pas de commission.

XVI. 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 réserve de modifications légales ou réglementaires, le régime actuellement en vigueur est le suivant :

XVI.1 ACTIONNAIRE PERSONNES PHYSIQUES RESIDENTES

XVI.1.1 Imposition des profits de cession

Conformément aux dispositions de l'article 73 du Code Général des Impôts (CGI), les profits de cession des actions sont soumis à l'impôt sur le revenu au taux de 15%. Pour les actions cotées, l'impôt est retenu à la source et versé au Trésor par l'intermédiaire financier habilité teneur de comptes titres.

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

- les profits ou la fraction des profits sur cession d'actions correspondant au montant des cessions, réalisées au cours d'une année civile, n'excédant pas le seuil de 30 000 MAD ;
- la donation des actions effectuée entre ascendants et descendants, entre époux et entre frères et sœurs.

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 ;
- l'échange, considéré comme une double vente sauf en cas de fusion ;
- l'apport en société.

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 les 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.

Les moins-values subies au cours d'une année sont imputables sur les plus-values de même nature réalisées au cours des années suivantes jusqu'à l'expiration de la 4^{ème} année qui suit celle de la réalisation des moins-values.

XVI.1.2 Imposition des dividendes

Les dividendes distribués à des personnes physiques résidentes sont soumis à une retenue à la source de 15% libératoire de l'impôt sur le revenu.

XVI.2 ACTIONNAIRES PERSONNES MORALES RESIDENTES

XVI.2.1 Imposition des profits de cession

Les profits nets résultant de la cession, en cours ou en fin d'exploitation, d'actions cotées à la Bourse de Casablanca sont imposables en totalité.

XVI.2.2 Imposition des dividendes

a. Personnes morales résidentes passibles de l'Impôt sur les Sociétés (IS)

Les dividendes distribués à des contribuables relevant de l'IS sont exonérés de la retenue à la source de 15% à condition qu'ils fournissent à la société distributrice ou à l'établissement bancaire délégué une attestation de propriété de titre comportant le numéro de leur identification à l'impôt sur les sociétés.

Ces dividendes sont compris dans les produits financiers de bénéficiaire avec un abattement de 100% au niveau de l'IS.

b. Personnes morales résidentes passibles de l'Impôt sur le Revenu (IR)

Les dividendes distribués à des personnes morales résidentes passibles de l'IR sont soumis à une retenue à la source au taux de 15%.

XVI.3 ACTIONNAIRES PERSONNES PHYSIQUES NON RESIDENTES

XVI.3.1 Imposition des profits de cession

Les profits de cession d'actions réalisés par des personnes physiques non résidentes sont imposables à l'impôt sur le revenu dans les mêmes conditions que ceux réalisés par les personnes physiques résidentes sous réserve de l'application des dispositions des conventions internationales de non double imposition.

XVI.3.2 Imposition des dividendes

Les dividendes d'actions sont soumis à une retenue à la source au taux de 15%, sous réserve de l'application des dispositions des conventions internationales de non double imposition.

XVI.4 ACTIONNAIRES PERSONNES MORALES NON RESIDENTES

XVI.4.1 Imposition des profits de cession

Les profits de cession d'actions cotées à la Bourse de Casablanca réalisés par des personnes morales non résidentes sont exonérés de l'impôt sur les sociétés. Toutefois, cette exonération ne s'applique pas aux profits résultant de la cession de titres des sociétés à prépondérance immobilière.

XVI.4.2 Imposition des dividendes

Les dividendes d'actions sont soumis à une retenue à la source au taux de 15%, sous réserve de l'application des dispositions des conventions internationales de non double imposition.

XVII. CHARGES RELATIVES A L'OPERATION

Au titre du marché conclu entre la Direction des Affaires Administratives et Générales du Ministère de l'Economie et des Finances et Attijari Finances Corp., il a été convenu qu'en contrepartie de la rémunération perçue, Attijari Finances Corp., entre autres obligations, supportera l'ensemble des frais relatifs à la présente opération. Ces frais, estimés à 0,6% de l'Opération, sont relatifs :

- aux commissions liées :
 - ✓ au conseil stratégique ;
 - ✓ au conseil juridique ;
 - ✓ au dépositaire des titres ;
 - ✓ au dépositaire central Maroclear ;
 - ✓ à la Bourse de Casablanca ;
 - ✓ à l'AMMC.
- aux frais suivants :
 - ✓ frais légaux ;
 - ✓ agence de communication ;
 - ✓ publication dans les journaux d'annonces légales.

PARTIE III. PRESENTATION GENERALE DE MARSAMAROC

I. RENSEIGNEMENTS A CARACTERE GENERAL

Dénomination sociale	Société d'Exploitation des Ports
Dénomination commerciale	Marsa Maroc
Siège social	Marsa Maroc - 175, BD Zerktouni-Casablanca – Maroc
Numéro de téléphone	+212 (0)5 22 23 23 24
Numéro de fax	+212 (0)5 22 25 81 58
Site Internet	www.sodep.co.ma
Forme juridique	Société Anonyme de droit marocain à Directoire et Conseil de Surveillance.
Registre du commerce	Casablanca - 156717
Date de constitution	3 novembre 2006
Durée de vie	99 ans
Exercice social	Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre
Capital social (au 25/03/2016)	733 956 000 MAD
Consultation des documents juridiques	Les statuts, les procès-verbaux des Assemblées Générales et les rapports des Commissaires aux Comptes peuvent être consultés au siège social de la société.
Objet social	<p>La société a pour objet conformément à (i) la Loi n°15-02 relative aux ports et portant création de l'Agence Nationale des Ports et de la Société d'Exploitation des Ports et (ii) l'article 3 des statuts de la Société :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ la gestion et l'exploitation des ports telles que détaillées par les articles 8,9 et 42 de la loi n°15-02 précitées ; ▪ l'exploitation et la gestion des activités et opérations entrant ou pouvant entrer dans le cadre de la convention de concession à signer avec l'Agence Nationale des Ports, conformément à l'article 42 de la Loi n° 15-02 susvisée ; ▪ l'activité de transport routier de marchandises⁶ ; ▪ l'activité de commissionnaire de transport routier de marchandises ; ▪ la participation directe ou indirecte à toutes opérations ou entreprises par voie de création de sociétés, de participation à leur constitution, ou à l'augmentation de capital de sociétés existantes, d'achat de titres ou droits sociaux ou autrement ; ▪ l'achat, la vente et l'échange des valeurs mobilières, de toutes parts d'intérêts ; ▪ l'acquisition, la vente et l'échange de tous immeubles et ensembles immobiliers, bâtis ou non et l'édification de toutes constructions. <p>Et plus généralement, toutes opérations commerciales, industrielles, financières, mobilières, ou immobilières se rattachant directement ou indirectement à l'objet social ou susceptible de favoriser le développement de la société.</p>
Régime fiscal	La société Marsa Maroc est soumise à la législation fiscale de droit commun : Impôt sur la société au taux normal de 31% et taxe sur la valeur ajoutée majoritairement à 20% ⁷
Textes législatifs et réglementaires applicables	<p>La Société est considérée comme une entreprise publique stratégique aux termes de la Loi n° 02-12 relative à la nomination aux fonctions supérieures en application des dispositions des articles 49 et 92 de la Constitution, promulguée par le dahir n° 1-12-20 du 27 chaabane 1433 (17 juillet 2012).]</p> <p>De par sa forme juridique, la Société est régie par la Loi n°17-95 relative aux sociétés anonymes promulguée par le Dahir n°1-96-124 du 30 août 1996, telle que modifiée et</p>

⁶ A la veille de la présente Opération, la Société n'exerce pas d'activité de transport routier de marchandises.

⁷ La filiale TC3PC est également soumise à la législation fiscale de droit commun mais a conclu avec l'Etat du marocain une convention d'investissement lui permettant de bénéficier d'avantages spécifiques d'ordre fiscal et douanier. MINTT, de par sa localisation dans une zone franche, est soumise à un régime dérogatoire.

complétée, ainsi que par ses statuts.

De par son activité portuaire, Marsa Maroc est régie par le droit marocain, notamment :

- la Loi n°15-02 relative aux ports et portant création de l'Agence nationale des ports et de la Société d'exploitation des ports (la « Loi 15-02 ») ;
- le Décret n°2-06-614 en date du 2 kaada 1427 (24 novembre 2006) pris pour application des articles 31 et 35 de la loi 15-02 ;
- le Décret n°1-07-263 en date du 18 ramadan 1429 (19 septembre 2008) pris pour l'application des articles 5,7,9 et 60 de la loi 15-02;
- le Décret n°2-06-383 en date du 28 jomada II 1427 (24 juillet 2006) pris pour l'application des articles 43, 44, 45, 47 et 56 de la loi 15-02;
- le Décret-loi n°2-02-644 en date du 2 rejeb 1423 portant création de la zone spéciale de développement de Tanger-Méditerranée ;
- le Dahir en date du 7 chaabane 1332 (1^{er} juillet 1914) sur le domaine public ;
- le Dahir en date du 24 safar 1337 (30 novembre 1918) relatif aux occupations temporaires du domaine public ;
- le Dahir n°1-59-043 en date du 12 kaada 1380 (28 avril 1961) relatif à la police des ports maritimes de commerce ;
- le Dahir n°1-03-59 en date du 12 mai 2003 portant promulgation de la Loi n°11-03 relative à la protection et à l'amélioration de l'environnement ;
- le Dahir n°1-03-60 en date du 12 mai 2003 portant promulgation de la loi n°12-03 relative à l'évaluation de l'impact sur l'environnement ;
- le Dahir en date du 3 chaoual 1332 portant réglementation des établissements insalubres, incommodes ou dangereux (BO du 7 septembre 1914).

De par sa détention par l'Etat, la Société est régie par la Loi n°69-00 relative au contrôle financier de l'Etat sur les entreprises publiques et autres organismes publics promulguée par le Dahir n°1-03-195 en date du 18 décembre 2003.

De par sa future cotation en Bourse, elle est soumise à toutes les dispositions légales et réglementaires relatives au marché financier ainsi qu'au transfert d'entreprises publiques au secteur privé et notamment :

- Loi n°39-89, telle qu'elle a été modifiée et complétée par la loi n° 34-98, autorisant le transfert d'entreprises publiques au secteur privé et les textes pris pour son application ;
- Dahir portant loi n°1-93-211 du 21 septembre 1993 relatif à la Bourse de Casablanca modifié et complété par les lois 34-96, 29-00, 52-01 et 45-06 et 43-09 ;
- Règlement général de la Bourse de Casablanca approuvé par l'arrêté du Ministre de l'économie et des finances n°1268-08 du 7 juillet 2008 modifié et complété par l'arrêté du ministre de l'économie et des finances n°30-14 du 6 janvier 2014 ;
- Loi 43-12 relative à l'Autorité Marocaine du Marché des Capitaux ;
- Règlement général de l'Autorité Marocaine du Marché des Capitaux;
- Dahir portant loi n°1-93-212 du 21 septembre 1993 tel que modifié et complété ;
- Loi n° 44-12 relative à l'appel public à l'épargne et aux informations exigées des personnes morales et organismes faisant appel public à l'épargne ;
- Dahir n°1-96-246 du 9 janvier 1997 portant promulgation de la loi n°35-96 relative à la création d'un 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) ;
- 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 amendé par l'arrêté du Ministre de l'Economie, des Finances, de la Privatisation et du Tourisme n°1961-01 du 30 octobre 2001 et l'arrêté n° 77-05 du 17 mars 2005 ;
- 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 ;
- Circulaire de l'Autorité Marocaine du Marché des Capitaux telle que complétée et modifiée au 1er octobre 2013.

Juridiction compétente

Toutes contestations qui peuvent s'élever pendant la durée de la société ou lors de la liquidation, soit entre les actionnaires et la société, soit entre les actionnaires eux-mêmes, à raison des affaires sociales seront soumises à la juridiction des tribunaux compétents du lieu du siège social.

En cas de contestations, tout actionnaire doit faire élection de domicile dans le ressort des

tribunaux du siège social et toutes notifications et assignations sont valablement faites au domicile élu par lui, sans avoir égard au domicile réel.

A défaut d'élection de domicile, les notifications judiciaires et extrajudiciaires sont valablement faites à curateur désigné par ordonnance de Monsieur le Président du Tribunal compétent du lieu du siège social.

Source : Marsa Maroc

II. RENSEIGNEMENTS SUR LE CAPITAL SOCIAL DE MARSA MAROC

II.1 RENSEIGNEMENTS A CARACTERE GENERAL

Au 31 mai 2016, le capital social de la Société s'établit à 733 956 000 MAD, intégralement libéré. Il se compose de 7 339 560 actions d'une valeur nominale de 100 MAD chacune et toutes de même catégorie.

L'Assemblée Générale Extraordinaire réunie le 9 juin 2016 a décidé de réduire la valeur nominale des actions de 100 MAD à 10 MAD sous condition suspensive de l'admission des actions à la cote de la bourse de Casablanca. Après l'opération de réduction de la valeur nominale des actions, devant entrer en vigueur concomitamment à l'admission des actions à la cote de la bourse de Casablanca, le nombre d'actions s'élèvera à 73 395 600 actions d'une valeur nominale de 10 MAD chacune.

II.2 HISTORIQUE DU CAPITAL ET DE L'ACTIONNARIAT

II.2.1 Historique du capital social

L'évolution du capital social de la Société depuis sa création se présente comme suit :

Date	Nature de l'opération	Nombre d'actions créées	Nominal (en MAD)	Montant de l'opération (kMAD)	Nombre total d'actions	Capital final (kMAD)
2006	Constitution de la SODEP avec un capital de constitution (libéré en numéraire)	3 000	100	300	3 000	300
2007	Augmentation de capital	7 336 560	100	733 656	7 339 560	733 956
2016	Division de la valeur nominale	66 056 040	10	-	73 395 600	733 956

Source : Marsa Maroc

La réforme du secteur portuaire, entrée en vigueur en décembre 2006, repose sur un nouveau cadre légal, institutionnel et réglementaire (loi 15-02) et a redistribué les rôles entre les acteurs publics et privés, après la dissolution de l'Office d'Exploitation des Ports (ODEP) et la création de l'Agence Nationale des Ports (ANP) et de la Société d'Exploitation des Ports (SODEP), connue sous son nom commercial Marsa Maroc.

Le capital social de la société Marsa Maroc a été augmenté par décision de l'AGE en date du 16 juin 2007 par apport par l'Etat d'une partie des éléments d'actifs et de passifs transférés de l'ex-ODEP. Avec cet apport, le capital est passé de 300 000 MAD à 733 956 000 MAD.

Par ailleurs, en perspective de l'introduction en Bourse de Marsa Maroc, l'AGE en date du 9 juin 2016 a décidé la réduction de la valeur nominale des actions de 100 MAD à 10 MAD afin de permettre une meilleure liquidité du titre après la réalisation de la présente opération.

II.2.2 Historique de l'actionnariat sur les cinq derniers exercices

L'actionnariat de la Société est resté stable depuis la création et jusqu'à la veille de la présente Opération.

A la veille de la présente opération l'Etat marocain détient 100% du capital et des droits de vote de la Société⁸, comme l'illustre le tableau ci-dessous :

Actionnaires	Nbre de titres	Au 31/05/2016	
		% du capital	% des droits de vote
L'Etat marocain représenté par le Ministère de l'Economie et des Finances	7 339 556	100,00%	100,00%
M. Aziz RABBAH	1	≤0,01%	≤0,01%
M. Jamal RAMDANE	1	≤0,01%	≤0,01%
M. Moha HAMAOUI	1	≤0,01%	≤0,01%
M. Redouane BELARBI	1	≤0,01%	≤0,01%
Total	7 339 560	100%	100%

Source : Marsa Maroc

L'Etat marocain continuera de détenir, au jour de l'introduction en bourse, la majorité du capital de la Société. A ce titre, et conformément aux dispositions de la loi n°69-00 relative au contrôle financier de l'Etat sur les entreprises publiques et autres organismes, Marsa Maroc continuera d'être soumise à un contrôle de l'Etat, dans la mesure où plus de 50 % de son capital sera détenu par un ou des organismes publics. Cependant, Marsa Maroc passant du statut de société d'Etat à celui de filiale publique au sens de la loi n°69-00, le régime de contrôle peut s'en trouver modifié tel que plus amplement détaillé à la Partie III section XV-3 de la Note d'Information.

II.2.3 Renseignements relatifs à l'actionnaire de référence

L'Etat marocain est représenté dans le capital de la Société par le Ministère de l'Economie et des Finances à travers la Direction des Entreprises Publiques et Privatisation (DEPP).

Le Maroc est une monarchie constitutionnelle ayant à sa tête Sa Majesté le Roi Mohammed VI. Le Roi est chef de l'Etat, chef de l'armée et Commandeur des croyants.

La vie politique marocaine est caractérisée par un multipartisme où dominent plusieurs partis représentant l'ensemble des positionnements politiques.

La Constitution, dont la dernière réforme a été adoptée par référendum en juillet 2011, repose sur un système bicaméral. Le Parlement est composé de la Chambre des Représentants (députés élus pour cinq ans au suffrage universel direct) et de la Chambre des Conseillers (conseillers élus pour neuf ans au suffrage indirect). Le premier Ministre est le Chef du Gouvernement. Par ailleurs Marsa Maroc est une société stratégique au sens de la loi organique n° 02-12 relative à la nomination aux fonctions supérieures en application des dispositions des articles 49 et 92 de la Constitution, promulguée par le dahir n° 1-12-20 du 27 chaabane 1433 (17 juillet 2012).

Le Maroc poursuit une politique de développement des infrastructures. Cette stratégie vise notamment à doter le Maroc d'infrastructures portuaires performantes, compétitives et adaptées aux ambitions de faire du Maroc un carrefour d'échange et une plateforme d'investissement.

⁸ A l'exception des 4 actions détenues par les administrateurs de la Société. Le nombre d'actions détenues par chacun des membres du conseil de surveillance passera à 10 après la division de la valeur nominale

Le tableau ci-dessous présente les principaux indicateurs du pays :

Indicateurs 2014 (En Mrds de MAD)		
PIB (prix constant)		863
Formation brute de capital fixe		272
Dette intérieure		141
Dette extérieure		445
Rating long terme		
	<i>Moody's</i>	Ba1
	<i>S&P</i>	BBB-
	<i>Fitch</i>	BBB-

Source : FMI, Ministère de l'Economie et des Finances, Bank Al Maghrib

III. PACTE D'ACTIONNAIRES

Dans le cadre de l'Opération, l'Etat (l' « Actionnaire B » au titre du Pacte) a souhaité conclure un pacte d'actionnaires (le « Pacte ») avec un nombre limité d'investisseurs (les « Actionnaires A » au titre du Pacte), afin de permettre à la Société de mettre en œuvre sa stratégie dans une perspective de long terme, en bénéficiant d'un actionnariat et d'une gouvernance stable. Le pacte d'actionnaire est annexé à la présente note d'information.

IV. INTENTION DES ACTIONNAIRES ET DES DIRIGEANTS

A la connaissance de la Société, l'Etat marocain, actionnaire actuel de Marsa Maroc, n'a pas l'intention de participer à la présente opération en tant que souscripteur.

Par ailleurs, certains membres du Directoire et du Conseil de Surveillance pourraient éventuellement participer à la présente Opération en tant que souscripteurs.

V. RESTRICTIONS EN MATIERE DE NEGOCIABILITE

Les actions sont librement négociables selon les modalités prévues par la loi.

Il n'existe de restrictions à la libre négociabilité des actions de la Société que pour les actionnaires parties au Pacte d'Actionnaires. En effet, le Pacte d'Actionnaire limite la libre négociabilité des actions de la Société par les actionnaires parties au Pacte d'Actionnaires autres que l'Etat, en prévoyant notamment (i) une clause d'inaliénabilité d'une durée de trois (3) années et (ii) un droit de premier refus au bénéfice de l'Etat pouvant être exercé sous certaines conditions suite à la période d'inaliénabilité.

Ces clauses limitant la libre négociabilité des actions de la société sont plus amplement décrites dans la section Pacte d'Actionnaires ci-dessus.

VI. DECLARATION DE FRANCHISSEMENT DE SEUIL

Les statuts de la Société modifiés devant entrer en vigueur sous condition suspensive de réalisation de l'Opération stipulent que « *toute personne physique ou morale qui vient à franchir à la hausse ou à la baisse les seuils de participation en capital ou en droit de vote prévus par la législation en informent la société, l'autorité marocaine du marché des capitaux et la bourse des valeurs de Casablanca, conformément aux dispositions légales et réglementaires* ».

Les porteurs d'actions Marsa Maroc sont tenus de déclarer aux organismes concernés certains franchissements de seuils conformément aux dispositions des articles 68 ter et 68 quater du Dahir portant loi n°1 93 211 relatif à la Bourse des Valeurs de Casablanca tel que modifié et complété.

L'article 68 ter prévoit que « *toute personne physique ou morale qui vient à posséder plus du vingtième, du dixième, du cinquième, du tiers, de la moitié ou des deux tiers du capital ou des droits de vote sur une société ayant son siège au Maroc et dont les actions sont cotées à la Bourse des valeurs, informe cette société ainsi que l'AMMC et la société gestionnaire, dans un délai de 5 jours ouvrables à compter de la date de franchissement de l'un de ces seuils de participation, du nombre total des actions de la société qu'elle possède, ainsi que du nombre de titres donnant à terme accès au capital et des droits de vote qui y sont rattachés. Elle informe en outre dans les mêmes délais l'AMMC des objectifs qu'elle a l'intention de poursuivre au cours des 12 mois qui suivent lesdits franchissements de seuils.* »

L'article 68 quater prévoit que « *toute personne physique ou morale possédant plus du vingtième, du dixième, du cinquième, du tiers, de la moitié ou des deux tiers du capital ou des droits de vote sur une société ayant son siège au Maroc et dont les actions sont inscrites à la cote de la Bourse des Valeurs, et qui vient à céder tout ou partie de ses actions ou de ses droits de vote, doit en informer cette société ainsi que l'AMMC et la société gestionnaire dans les mêmes conditions que celles visées à l'article 68 ter ci-dessus, s'il franchit à la baisse l'un de ces seuils de participation.*»

Les porteurs d'actions Marsa Maroc, concernés par les franchissements de seuil, doivent informer également dans les mêmes délais l'AMMC des objectifs qu'ils ont l'intention de poursuivre au cours des 12 mois qui suivent lesdits franchissements.

Dans chaque déclaration visée ci-dessus, le déclarant devra certifier que la déclaration faite comprend bien toutes les actions ou les droits de vote détenus ou possédés. Il devra également indiquer la ou les dates d'acquisition ou de cession des actions.

VII. POLITIQUE DE DISTRIBUTION DE DIVIDENDES

VII.1 POLITIQUE DE DISTRIBUTION DES DIVIDENDES DE MARSAMAROC

VII.1.1 Dispositions statutaires

L'article 31 des statuts de la Société stipule que les produits de l'exercice, déduction faite des charges de la période, de tous amortissements et de toutes provisions constituent le résultat net de l'exercice.

En cas de résultat positif, le bénéfice net ainsi dégagé, diminué le cas échéant des pertes nettes antérieures, fait l'objet d'un prélèvement de 5% affecté à la formation d'un fonds de réserve appelé réserve légale. Ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque le montant de la réserve légale excède le dixième du capital.

Le bénéfice distribuable est constitué par le bénéfice net de l'exercice après dotation à la réserve légale, et affectation des résultats nets antérieurs reportés.

Sur ce bénéfice, l'Assemblée Générale peut prélever toute somme qu'elle juge à propos d'affecter à la dotation de tous fonds de réserves facultatives, ordinaires ou extraordinaires, ou de procéder à un report à nouveau.

Le solde, s'il en existe, est attribué aux actionnaires sous forme de dividende.

Dans les limites de la loi, l'assemblée générale peut décider, à titre exceptionnel, la mise en distribution des sommes prélevées sur les réserves facultatives dont elle a la disposition.

En cas de résultat négatif, la perte ainsi constatée est reportée à nouveau.

Selon l'article 12.2.2 des statuts, dans le cas où l'augmentation de capital se ferait par l'émission d'actions avec prime, le montant des primes versées ne serait pas considéré comme un bénéfice distribuable, mais comme un versement supplémentaire en dehors du capital des actions et appartiendrait exclusivement et indistinctement à tous les actionnaires, anciens et nouveaux ; il recevrait alors l'affectation qui serait décidée par l'assemblée générale extraordinaire.

Selon l'article 32 des statuts, les modalités de mise en paiement des dividendes sont fixées par l'Assemblée Générale Ordinaire ou à défaut par le Directoire. Toutefois, la mise en paiement des dividendes doit avoir lieu dans un délai maximum de neuf mois après la clôture de l'exercice, sauf prolongation de ce délai par ordonnance du Président du tribunal statuant en référé, à la demande du Directoire.

Lorsque la Société détient ses propres actions, leur droit au dividende est supprimé.

Les dividendes non encaissés sont prescrits au profit de la Société au bout de cinq ans à compter de la date de leur mise en paiement.

Les sommes non perçues et non prescrites constituent une créance des ayants droit ne portant pas d'intérêt à l'encontre de la Société, à moins qu'elles ne soient transformées en prêts, à des conditions déterminées d'un commun accord.

Si les actions sont grevées d'un usufruit, les dividendes sont dus à l'usufruitier, toutefois le produit de la distribution des réserves, hors le report à nouveau, est attribué au propriétaire.

VII.1.2 Dividendes payés au cours des trois derniers exercices

Le tableau ci-dessous indique le montant des dividendes distribués par la Société sur la base du résultat net enregistré au cours des trois derniers exercices :

Dividendes	2012(n)	2013(n)	2014(n)	2015(n)
Résultat net (kMAD)	191 873	271 571	398 038	487 783
Dividendes distribués en n+1 (kMAD)	222 000	235 294	294 120	882 350
Dividendes exceptionnels distribués en n+1 (kMAD)	131 000		-	
Taux de distribution (%) *	184,0%	86,6%	73,89%	180,89%
Résultat net par action (MAD) **	26	37	54	66
Dividendes par action (MAD)	48	32	40	120

Source : Marsa Maroc

* Taux de distribution (pay out) : dividendes (ordinaires et exceptionnels) distribués en n+1 (au titre de l'année n) / résultat net social au titre des 12 mois (n)

** Résultat net social / nombre d'actions avant division de la valeur nominale de l'action (7 339 560)

La société Marsa Maroc a historiquement versé des dividendes en tenant compte des besoins de financement nécessaire à son programme d'investissement et des besoins de son actionnaire.

Le dividende par action a connu une hausse de 32 MAD /action au titre de l'exercice 2013 à 40 MAD /action au titre de l'exercice 2014 (avant division de la valeur nominale). En 2015, le dividende distribué s'est établi à 882 MMAD, soit un dividende par action de 120 MAD /action (avant division de la valeur nominale).

VIII. NANTISSEMENT D' ACTIONS

Néant.⁹

IX. NANTISSEMENT D' ACTIFS

Néant.¹⁰

⁹ Il n'existe à la date d'établissement de la Note d'Information aucun nantissement d'action au niveau de Marsa Maroc et de ses filiales

¹⁰ Il n'existe à la date d'établissement de la Note d'Information aucun nantissement d'actif au niveau de Marsa Maroc et de ses filiales

X. SURETES ET GARANTIES OCTROYEES PAR MARS MAROC ET/OU SES FILIALES

Suite à la substitution de Marsa Maroc par la société TC3PC au titre de la convention de concession du troisième terminal à conteneurs du port de Casablanca, par acte en date du 4 février 2013, Marsa Maroc a garanti à l'Agence Nationale des Ports en tant qu'Actionnaire de Référence, (i) la mise à disposition de sa filiale TC3PC des moyens et ressources nécessaires pour assumer ses obligations au titre de ladite concession et (ii) la parfaite exécution, par TC3PC, de toutes ses obligations au titre de la dite concession, et ce, pendant quinze ans à compter de la date d'entrée en vigueur de la concession, soit jusqu'au 20 mars 2028.

Par ailleurs, les seules sûretés et garanties de Marsa Maroc et/ou ses filiales à ses bailleurs de fonds sont celles accordées par TC3PC, filiale de Marsa Maroc, dans le cadre du financement de la construction du troisième terminal du port de Casablanca, telles que détaillées ci-dessous, et qui entreront en vigueur à compter de la mise en service du TC3 en octobre 2016¹¹ :

SURETE	CONSTITUANT / GARANT	BENEFICIAIRE	OBJET	MONTANT
Nantissement de créances	TC3PC	Les prêteurs	Le constituant nantit en premier rang au profit des bénéficiaires, ses créances (à l'exception des indemnités dues, le cas échéant, par les fournisseurs à TC3PC) au titre de la convention de concession, du contrat d'achat des RTG, du contrat de fourniture des portiques, du contrat d'aménagement, du contrat de MOD, et du contrat d'assistance technique, ainsi que tout autre contrat conclu postérieurement à la date du contrat de financement	Dans la limite du montant du prêt, soit 770.000.000 MAD, intérêts, intérêts de retards, commissions, coûts, dépenses et indemnités de toute nature en sus
Nantissement des soldes des comptes bancaires	TC3PC	Les prêteurs	Le constituant nantit en premier rang au profit des bénéficiaires, les soldes des comptes ouverts dans le cadre du contrat de financement, à l'exception du compte distribution.	Dans la limite du montant du prêt, soit 770.000.000 MAD, intérêts, intérêts de retards, commissions, coûts, dépenses et indemnités de toute nature en sus
Cession de créances professionnelles	TC3PC	Les prêteurs	Le cédant cède aux bénéficiaires ses créances, actuelles ou futures et/ou éventuelles qu'il détient ou pourrait détenir à l'encontre des usagers du Terminal	Dans la limite du montant du prêt, soit 770.000.000 MAD, intérêts, intérêts de retards, commissions, coûts, dépenses et indemnités de toute nature en sus
Hypothèque sur le droit de superficie	TC3PC	Les prêteurs	Le constituant, conformément aux dispositions de l'article 19 de la Loi 15-02, consent au profit des prêteurs, une hypothèque sur le Droit de Superficie	Dans la limite du montant de 100 000 000 MAD, intérêts, intérêts de retards, commissions, coûts, dépenses et indemnités de toute nature en sus
Délégation d'indemnité d'assurance	TC3PC	Les prêteurs	Le constituant délègue son droit aux indemnités d'assurance aux bénéficiaires.	Dans la limite du montant du prêt, soit 770.000.000 MAD, intérêts, intérêts de retards, commissions, coûts, dépenses et indemnités de toute nature en sus
Billet à ordre	TC3PC	Les prêteurs	Le constituant émet un billet à ordre au profit des prêteurs.	Dans la limite du montant du prêt, soit 770.000.000 MAD, intérêts, intérêts de retards, commissions, coûts, dépenses et indemnités de toute nature en sus

Source : Marsa Maroc

¹¹ A l'exception du billet à ordre qui sera effectif à partir de la date de tirage

XI. SURETES ET GARANTIES OCTROYEES PAR MARSAMAROC ET/OU SES FILIALES AUX DIFFERENTS CONCEDEANTS DANS LE CADRE DES CONTRATS DE CONCESSION

Les cautions suivantes ont été octroyées dans le cadre des contrats de concession et de sous-traitance de Marsa Maroc et de ses filiales :

- Cautiun bancaire de bonne exécution à première demande octroyée par AWB (CA 2001-Casa) en faveur de TMPA, au nom de Marsa Maroc, à hauteur de 150 000 EUR (soit l'équivalent de 1 617 000 MAD), dans le cadre du contrat de sous-traitance relatif à l'exploitation d'un terminal vrac et marchandises au port de Tanger Med I, conclu en 2010. Cette cautiun arrivera à échéance le 31 octobre 2017. Marsa Maroc s'engage à faire en sorte que la cautiun soit maintenue jusqu'à l'expiration de la période prorogée de la sous-traitance ;
- Cautiun bancaire de soumission à première demande octroyée par la BCP (Corporate-Casa) en faveur de l'ANP, au nom de Marsa Maroc en tant que chef de file du groupement, à hauteur de 10 000 000 MAD, dans le cadre de l'attribution de la concession du Terminal Nord du port d'Agadir. Cette cautiun arrivera à échéance le 30 juin 2016. Il est par ailleurs prévu de présenter une cautiun de bonne exécution à première demande de la filiale après signature de la convention de 20 000 000 MAD ;
- Cautiun corporate de Marsa Maroc en faveur de TMSA, à hauteur de 7 500 000 EUR, pour la conception, le financement, la réalisation, l'exploitation et l'entretien du terminal à conteneurs multiutilisateurs du port de Tanger Med. Cette cautiun arrivera à échéance et sera remplacée par une garantie bancaire un an après la date de mise en service du terminal, soit en principe en novembre 2020 ;
- Cautiun bancaire de bonne exécution à première demande octroyée par BMCE en faveur de l'ANP au nom de TC3PC, à hauteur de 170 000 000 MAD, dans le cadre de la convention de concession du troisième terminal à conteneurs du port de Casablanca entrée en vigueur le 20 mars 2013. Cette cautiun arrivera à échéance le 30 novembre 2016 (cautiun bancaire) et sera renouvelée selon les conditions contractuelles pour couvrir toute la durée de la convention de concession. Cette cautiun sera maintenue jusqu'à trois (3) mois après la réception complète et sans réserve des travaux se rapportant au programme d'investissement ferme prévu au contrat de concession, date à laquelle elle sera remplacée par une cautiun de 100 000 000 MAD.

XII. MARCHE DES TITRES DE MARSAMAROC

Néant.

XIII. NOTATION

A ce jour, Marsa Maroc n'a pas fait l'objet de notation.

XIV. ASSEMBLEES D'ACTIONNAIRES

Sauf mention contraire, les clauses statutaires visées dans la présente Note d'Information sont celles des statuts, tels qu'ils seront amendés en cas de réalisation de l'Opération, conformément aux résolutions de l'Assemblée Générale Extraordinaire qui s'est tenue le 9 juin 2016.

Les décisions collectives des actionnaires sont prises en assemblées, lesquelles sont qualifiées d'assemblées générales ordinaires ou extraordinaires selon la nature des décisions qu'elles sont appelées à prendre.

L'assemblée générale régulièrement constituée, représente l'universalité des actionnaires, ses décisions sont obligatoires pour tous, même pour les absents, les incapables, les opposants ou les actionnaires privés du droit de vote.

XIV.1 CONVOCATION ET LIEU DE REUNION DES ASSEMBLEES GENERALES

Depuis la loi n°78-12 du 29 juillet 2015 venant modifier et compléter la loi n°17-95 relative aux sociétés anonymes, les assemblées générales sont convoquées par le Directoire, conformément à l'article 116 de la loi amendée.

En cas d'urgence, les assemblées générales peuvent également être convoquées par :

- le ou les commissaires aux comptes, qui ne peuvent y procéder qu'après avoir vainement requis leur convocation par le conseil de surveillance et le Directoire ;
- le ou les liquidateurs en cas de dissolution de la Société et pendant la période de liquidation ;
- un mandataire désigné par le Président du Tribunal statuant en référé à la demande, soit de tout intéressé en cas d'urgence et à défaut de convocation, soit d'un ou plusieurs actionnaires réunissant au moins le dixième du capital social ;
- les actionnaires majoritaires en capital ou en droits de vote après une offre publique d'achat ou d'échange ou après une cession d'un bloc de titres modifiant le contrôle de la société ;
- le conseil de surveillance.

Les convocations sont faites, trente jours francs au moins avant la réunion de l'assemblée des actionnaires, par l'insertion d'un avis de convocation à l'assemblée générale dans un journal d'annonces légales figurant dans la liste fixée par les textes législatifs et réglementaires en vigueur. Cet avis devra contenir les indications prévues par l'article 124 de la loi n°17-95 relative aux sociétés anonymes ainsi que le texte des projets de résolutions qui seront présentés par le Directoire à l'assemblée, complétées par une description précise des procédures que les actionnaires doivent suivre pour participer et voter à l'assemblée et, en particulier, des modalités de vote par procuration ou par correspondance. L'avis de réunion pourra ne pas comprendre les informations énumérées ci-dessus lorsque celles-ci sont publiées sur le site Internet de la Société, au plus tard, le jour même de la publication de l'avis de réunion qui devra alors mentionner l'adresse du site Internet en question. Pour les projets de résolutions émanant des actionnaires, la convocation doit indiquer s'ils sont agréés ou non par le conseil de surveillance. La convocation à une assemblée réunie sur deuxième convocation doit rappeler la date de l'assemblée qui n'a pu valablement délibérer.

Par ailleurs, en même temps que l'avis de convocation de l'assemblée générale ordinaire annuelle, la Société est tenue de publier dans un journal d'annonces légales les états de synthèse relatifs à l'exercice écoulé, établis conformément à la législation en vigueur, faisant apparaître clairement qu'il s'agit d'états vérifiés ou non par les commissaires aux comptes.

A compter de la convocation de l'assemblée générale ordinaire annuelle et au moins pendant les quinze jours qui précèdent la date de la réunion, les actionnaires ou leurs mandataires pourront consulter les documents suivants au siège social et s'en faire délivrer copie:

- l'ordre du jour de l'assemblée ;
- le texte et l'exposé des motifs des projets de résolutions ;
- la liste des membres du Directoire et du conseil de surveillance, ainsi que, le cas échéant, des renseignements concernant les candidats à ces organes ;
- l'inventaire des éléments de l'actif et du passif pour lequel seule une consultation au siège social sera possible ;
- les états de synthèse de l'exercice écoulé et, le cas échéant, les observations du conseil de surveillance ;
- les rapports des commissaires aux comptes, incluant notamment les conventions réglementées conclues à des conditions normales ;
- le rapport de gestion du Directoire et, le cas échéant, les observations du conseil de surveillance ;
- le projet d'affectation des résultats ;
- une liste comprenant l'objet et les conditions des conventions réglementées.

Pendant une période ininterrompue commençant au plus tard le vingt-et-unième jour précédant l'assemblée, les sociétés dont les actions sont inscrites à la cote de la bourse des valeurs publient sur leur site internet les informations et documents suivants :

- l'avis de convocation à l'assemblée générale ;
- le nombre total de droits de vote existant et le nombre d'actions composant le capital de la société à la date de la publication de l'avis de convocation à l'assemblée générale, en précisant, le cas échéant, le nombre d'actions et de droits de vote existant à cette date pour chaque catégorie d'actions ;
- les documents destinés à être présentés à l'assemblée ;
- le texte des projets de résolution qui seront présentés à l'assemblée. Les projets de résolution soumis ou déposés par les actionnaires sont ajoutés au site internet sans délai après réception par la Société ;
- les formulaires de vote par correspondance et de vote par procuration, sauf dans les cas où la Société adresse ces formulaires à tous les actionnaires. Lorsque, pour des raisons techniques, ces formulaires ne peuvent être rendus accessibles sur son site internet, la Société indique sur celui-ci les lieux, les modalités et les conditions dans lesquels ils peuvent être obtenus. Elle les envoie à ses frais à tout actionnaire qui en fait la demande.

L'assemblée se réunit au jour et heure désignés dans l'avis de convocation, soit au siège social, soit en tout autre lieu de la ville où ce siège est situé.

XIV.2 ORDRE DU JOUR DES ASSEMBLEES

L'ordre du jour des assemblées est arrêté par l'auteur de la convocation.

Toutefois, un ou plusieurs actionnaires représentant la proportion du capital social prévue par la loi ont la faculté de requérir l'inscription d'un ou de plusieurs projets de résolutions à l'ordre du jour.

Sous réserve des questions d'intérêt minime, les questions inscrites à l'ordre du jour sont libellées de façon claire et précise, de telle sorte que leur contenu et leur portée apparaissent clairement sans qu'il ait lieu de se reporter à d'autres documents.

Les assemblées ne peuvent délibérer sur une question qui n'est pas inscrite à l'ordre du jour. Néanmoins, elle peut, en toutes circonstances, révoquer un ou plusieurs membres du Directoire et procéder à leur remplacement.

L'ordre du jour des assemblées ne peut être modifié sur deuxième convocation.

XIV.3 COMPOSITION DE L'ASSEMBLEE

L'assemblée générale se compose de tous les actionnaires possédant au moins dix (10) actions de la Société.

Les actionnaires personnes morales se font représenter par un mandataire spécial qui peut ne pas être lui-même actionnaire.

Un actionnaire peut se faire représenter par un autre actionnaire ou par son tuteur, par son conjoint ou par un ascendant ou descendant, sans qu'il soit nécessaire que ces derniers soient personnellement actionnaires. Un actionnaire peut également se faire représenter par toute personne morale ayant pour objet social la gestion de portefeuilles de valeurs mobilières.

Les copropriétaires d'actions indivises sont représentés aux assemblées générales par l'un d'eux ou par un mandataire unique.

L'actionnaire qui a donné ses actions en nantissement conserve seul le droit d'assister aux assemblées générales.

Les actionnaires peuvent assister à l'assemblée générale sur simple justification de leur identité, à condition soit d'être inscrits sur les registres sociaux cinq jours au moins avant l'assemblée, s'ils sont titulaires d'actions nominatives, soit de produire un certificat attestant le dépôt de leurs actions auprès d'un établissement agréé, s'ils sont titulaires d'actions au porteur.

XIV.4 BUREAU, FEUILLE DE PRESENCE ET PROCES VERBAUX

L'assemblée est présidée par le Président ou le vice-président du conseil de surveillance. A défaut, l'assemblée élit elle-même son Président.

En cas de convocation par les commissaires aux comptes, par un mandataire de justice ou par les liquidateurs, l'assemblée est présidée par celui ou par l'un de ceux qui l'ont convoquée.

Le Président de l'assemblée est assisté des actionnaires disposant du plus grand nombre de voix, tant en leur nom personnel que comme mandataires, présents et acceptant, pris comme scrutateurs. Le bureau ainsi formé désigne le secrétaire, qui en l'absence du secrétaire du conseil de surveillance, peut être pris soit parmi les actionnaires, soit en dehors d'eux.

A chaque assemblée est tenue une feuille de présence qui indique les prénom, nom et domicile des actionnaires et, le cas échéant, de leurs mandataires, ainsi que le nombre d'actions et de voix dont ils sont titulaires. Cette feuille de présence est émargée par tous les actionnaires présents et par les mandataires des absents ; elle est ensuite certifiée par les membres du bureau de l'assemblée.

Les délibérations de l'assemblée générale sont constatées par des procès-verbaux signés par les membres du Bureau de l'assemblée. Ces procès-verbaux sont consignés dans un registre spécial dans les mêmes conditions que celles prévues pour les procès-verbaux des délibérations du directoire.

Les copies ou extraits de ces procès-verbaux sont certifiés conformes à l'original par le président du conseil de surveillance uniquement ou par un membre du directoire ayant la qualité de directeur général signant conjointement avec le secrétaire du conseil de surveillance. En cas de liquidation de la Société, ils sont valablement certifiés par un seul liquidateur.

XIV.5 VOTE

Chaque membre de l'assemblée a autant de voix qu'il possède ou représente d'actions.

Le droit de vote attaché à l'action appartient à l'usufruitier dans les assemblées générales ordinaires et au nu-propriétaire dans les assemblées générales extraordinaires.

En cas de nantissement des actions, le droit de vote est exercé par le propriétaire.

La Société ne peut voter avec des actions qu'elle a acquises ou prises en gage. Il n'est pas tenu compte de ces actions pour le calcul du quorum.

XIV.6 ASSEMBLEE GENERALE ORDINAIRE

L'Assemblée Générale Ordinaire statue sur toutes les questions excédant la compétence du Directoire et qui ne sont pas de la compétence de l'assemblée générale extraordinaire ou du Conseil de Surveillance.

Une Assemblée Générale Ordinaire est réunie tous les ans, dans les six mois de la date de clôture de l'exercice social, sous réserve de prolongation de ce délai une seule fois et pour la même durée, par ordonnance du Président du Tribunal statuant en référé, à la demande du Conseil de Surveillance. Cette assemblée entend notamment le rapport du Directoire et celui des Commissaires aux Comptes; elle discute, redresse et approuve ou rejette les comptes, elle statue sur la répartition et l'affectation des bénéfices.

L'Assemblée Générale Ordinaire est chargée de nommer les commissaires aux comptes.

Pour délibérer valablement, l'Assemblée Générale Ordinaire doit réunir pour la première convocation le quart, au moins, des actions ayant le droit de vote. Si elle ne réunit pas le quorum, une nouvelle assemblée est convoquée, pour laquelle aucun quorum n'est requis. Pour le calcul du quorum, il n'est pas tenu compte des actions que la Société a acquises ou prises en gage.

Dans les Assemblées Générales Ordinaires, les délibérations sont prises à la majorité des voix des membres présents ou représentés.

XIV.7 ASSEMBLEE GENERALE EXTRAORDINAIRE

L'Assemblée Générale Extraordinaire est seule habilitée à modifier les statuts dans toutes leurs dispositions. Elle ne peut toutefois changer la nationalité de la Société ni augmenter les engagements des actionnaires.

Elle peut décider la transformation de la Société en société de toute autre forme, sous réserve du respect des dispositions légales applicables en la matière.

L'Assemblée Générale Extraordinaire n'est régulièrement constituée et ne peut valablement délibérer que si elle est composée d'un nombre d'actionnaires représentant au moins, sur première convocation, la moitié, et, sur deuxième convocation, le quart des actions ayant le droit de vote, à l'exclusion des actions acquises ou prises en gage par la Société.

A défaut de réunir le quorum du quart, cette deuxième assemblée peut être prorogée à une date ultérieure de deux mois au plus à partir du jour auquel elle avait été convoquée et se tenir valablement avec la présence ou la représentation d'un nombre d'actionnaires représentant le quart, au moins du capital social. Pour le calcul du quorum, il n'est pas tenu compte des actions que la Société a acquises ou prises en gage.

Dans les Assemblées Générales Extraordinaires, les délibérations sont prises à la majorité des deux tiers des voix des actionnaires présents ou représentés.

XV. ORGANES D'ADMINISTRATION

XV.1 CONSEIL DE SURVEILLANCE

XV.1.1 Composition

Sous réserve des stipulations du Pacte d'Actionnaires détaillé en section III.III de la présente note d'information, les articles 17.1 et suivants des statuts modifiés par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 9 juin 2016 prévoient que :

- le conseil de surveillance est composé de trois (3) membres au moins et de quinze (15) membres au plus. En cas de fusion, le nombre maximum de membres du conseil de surveillance pourra être porté au nombre autorisé par la réglementation en vigueur ;
- les membres du conseil de surveillance peuvent être des personnes physiques ou morales. Dans ce dernier cas, lors de sa nomination, la personne morale est tenue de désigner un représentant permanent qui est soumis aux mêmes conditions et obligations et qui encourt les mêmes responsabilités civile et pénale que s'il était membre du conseil de surveillance en son propre nom, sans préjudice de la responsabilité solidaire de la personne morale qu'il représente ;
- aucun membre du conseil de surveillance ne peut faire partie du Directoire ; si un membre du conseil de surveillance est nommé au Directoire, son mandat au conseil de surveillance prend fin dès son entrée en fonction ;
- la durée de leurs fonctions est de cinq (5) années.

Selon les dispositions du Pacte d'Actionnaires, trois administrateurs indépendants sont prévus dans la composition du Conseil de Surveillance de la Société ainsi qu'un représentant pour chaque investisseur signataire du pacte d'actionnaires.

En application de la loi n°17-95 relative aux sociétés anonymes, les membres du Conseil de Surveillance sont nommés par l'Assemblée Générale.

Le Conseil de Surveillance de la Société se compose à la veille de la présente Opération des personnes suivantes :

Membre du Conseil de Surveillance	Fonction	Date de nomination / renouvellement (*)	Date d'expiration du mandat	Nombre d'actions détenues**
M. Aziz RABBAH	Président	30 janvier 2012	AGO statuant sur les comptes de l'exercice 2017	1
M. Redouane BELARBI	Vice-Président	29 août 2014	AGO statuant sur les comptes de l'exercice 2017	1
M. Jamal RAMDANE	Membre du Conseil de Surveillance	28 mars 2016	AGO statuant sur les comptes de l'exercice 2017	1
Etat marocain, représenté par le Ministère de l'Economie et des Finances, représenté par M Adil BAJJA	Membre du Conseil de Surveillance	07 juin 2016 (***)	AGO statuant sur les comptes de l'exercice 2017	7 339 556
M. Moha HAMAOUI	Membre du Conseil de Surveillance	11 avril 2013	AGO statuant sur les comptes de l'exercice 2017	1

Source : Marsa Maroc

(*) Date des AGO ayant nommé les membres

(**) Le nombre d'actions détenues par les membres du Conseil de Surveillance sera porté à 10 actions après la division de la valeur nominale des actions.

(***) Date de nomination de M Bajja en tant que représentant de l'Etat Marocain

M. Aziz RABBAH a été nommé président du Conseil de Surveillance lors de la réunion du 08 février 2012 et M. Redouane BELARBI a été nommé vice-président du Conseil de Surveillance lors de la réunion du 16 septembre 2014.

Par ailleurs, M Amal MAOUANE est le contrôleur d'Etat désigné auprès de la Société.

Tous les membres du Conseil de Surveillance de la Société interviennent à titre personnel à l'exception de M Adil BAJJA, qui agit en tant que représentant de l'Etat Marocain.

Le curriculum vitae des membres du conseil de surveillance se présente comme suit :

M Aziz RABBAH

M. Aziz Rabbah est Ingénieur de formation, spécialisé dans les nouvelles technologies de l'information. Titulaire en 1981 d'un bac en mathématiques du Lycée Mohammed V de Kénitra, de diplôme d'ingénieur de l'INSEA (1985) et d'un master en génie-logiciel de l'Université Laval de Québec, en 1992. M. Rabbah a occupé plusieurs postes de responsabilité aux Ministères des Affaires Economiques et Générales, du Commerce Extérieur, ainsi que du Commerce et de l'Industrie. M. Rabbah a pris part à plusieurs rencontres consacrées aux technologies de l'Information et de la communication, à la réforme administrative, au gouvernement électronique, à la mise à niveau de l'économie et à la société de l'information.

M. Aziz Rabbah a été nommé par SM le Roi Mohammed VI en tant que Ministre de l'Equipement et du Transport le 3 janvier 2012.

Il est membre du bureau exécutif du Centre de Recherches et d'Expertises (CEREX) et membre fondateur de l'association Sigma21. Il a aussi été membre notamment de la commission nationale de la mise à niveau de l'économie (2002-2004), du Comité Stratégique des Technologies de l'Information (CSTI) (2004-2005), de la Commission interministérielle du Commerce électronique et membre fondateur du Centre de Recherches et d'Expertises. M. Aziz Rabbah a en outre participé à des rencontres internationales, notamment en tant que membre de la Task force arabe sur le gouvernement électronique, mis en place par l'Union internationale des Télécoms (UIT), du Groupe de travail sur le gouvernement électronique de l'initiative de "la bonne gouvernance dans le monde arabe", lancée par l'OCDE et le PNUD en 2005. Il est aussi membre du réseau e-Gov for Africa, lancé par la Fondation

GOV3 en 2005 et du conseil d'administration de l'Union arabe des technologies de l'information, et a fait partie de la délégation marocaine au Sommet mondial de la société de l'information à Genève 2003 et à Tunis 2005.

M. Redouane BELARBI

Monsieur Redouane BELARBI est, depuis avril 2013, Secrétaire Général du Ministère de l'Équipement, du Transport et de la Logistique, après avoir occupé le même poste au Ministère de la Communication (2008 à 2013). Il a également exercé plusieurs fonctions de responsabilité (Directeur Adjoint et Chef de Division) dans les domaines de l'équipement, du transport et de la logistique, et de l'éducation nationale. Disposant d'une expérience dans la maîtrise d'ouvrage délégué, la planification, la programmation, la réalisation d'études techniques, économiques et financières et des schémas directeurs de transports, il a assumé des responsabilités dans la conduite de projets avec les institutions et organismes internationaux. Ancien professeur à l'Ecole Hassania des Travaux Publics, il a été Directeur du D.E.S.S. en économie de l'éducation de l'Université de Bourgogne (1998 à 2003) et Coordonnateur National du Programme Education Pour Tous à l'UNESCO (1999 à 2003).

Ingénieur de l'Ecole Nationale des Ponts et Chaussées en 1982 et complété par un D.E.S.S. en gestion de projets de l'Institut d'Administration des Entreprises de Lille en 1987, il a représenté le Maroc à plusieurs sommets, congrès et rencontres internationales.

M. BELARBI a été décoré du Wissam Al-Arch de l'Ordre d'Officier du Royaume du Maroc. Il est également Chevalier de l'Ordre des Palmes Académiques de la République Française.

M. Jamal RAMDANE

Monsieur Jamal Ramdane est nommé actuellement Directeur de la Stratégie, des Programmes et de la Coordination des Transports (DSPCT) au Ministère de l'Équipement, du Transport et de la Logistique.

Il est Ingénieur d'Etat de l'I.N.S.E.A. (1988) et a intégré le Ministère en 1991 où il a occupé plusieurs postes de responsabilité dont celui de Chef de l'Unité Centrale d'Évaluation au Secrétariat Général, et celui de Chef de la Division de l'Évaluation et du Contrôle de Gestion à la DSPCT.

En 2013, il a été détaché à l'ONDA où il a occupé le poste de Directeur Financier puis celui de Directeur des Achats.

M. Adil BAJJA

Monsieur Adil BAJJA, est titulaire d'un diplôme d'Ingénieur d'Etat en Génie Civil de l'Ecole Hassania des Travaux Publics de Casablanca, Promotion 2001 et d'un diplôme supérieur en Management de projets du Collège de Polytechnique de Paris, promotion 2010.

Il a intégré le Ministère de l'Economie et des Finances en 2002, où il a exercé en tant que Contrôleur d'Etat de plusieurs Entreprises Publiques de 2004 à 2011. Par la suite, il a été nommé Chef du Service Commerce et Tourisme et Contrôleur d'Etat de l'Office National Marocain du Tourisme (ONMT) et du Fonds Marocain de Développement Touristique (FMDT).

En mai 2014, M. BAJJA a été nommé Chef de la Division des Infrastructures en charge d'un portefeuille comprenant plus d'une vingtaine d'Entreprises Publiques.

Depuis cette date, il assure la présidence de plusieurs Comités d'audit dont celui de l'Office National des Aéroports (ONDA) et de la Société d'Aménagement du Port de Tanger (SAPT). Il est également membre du Comité d'audit de l'Agence Spéciale Tanger Med (TMSA) et des comités d'investissement de l'Office National des Chemins de Fer (ONCF) et de l'Office National des Aéroports (ONDA).

De même, il est membre du Comité de Gestion de Barid Al Maghrib (BAM) et depuis mars 2016, il est l'administrateur représentant l'Etat actionnaire au sein du Conseil d'Administration de la Société Nationale du Transport et de la Logistique (SNTL).

M. Moha HAMAOU

Monsieur Moha Hamaoui, ingénieur en chef de grade principal, exerce les fonctions de Président du Conseil Général de l'Équipement et du Transport, relevant du Ministère de l'Équipement du Transport et de la Logistique, et ce depuis le 23 septembre 2015, date de sa nomination à ce poste.

Titulaire d'un diplôme d'ingénieur d'Etat de l'Ecole Mohammedia des Ingénieurs, promotion 1980, il a, le 22 octobre 1980, intégré le ministère des Travaux publics où il a exercé à ce jour, d'abord en tant que chef du service Gestion et Programmation (1980) et puis en tant que chef du Service Infrastructures (1983) relevant de la Direction provinciale de l'Équipement de Ouarzazate. Par la suite il a été nommé à la tête de plusieurs directions provinciales de l'Équipement : Smara en 1985, Taroudant en 1987, Taounate en 1989, avant d'être promu directeur régional, et exercer en cette qualité successivement à Oujda en 1995, puis à Marrakech en 1998 et en ensuite à Casablanca en 2002.

Après cette expérience du terrain, Mr Moha HAMAOU a, de 2003 à 2015, exercé dans les postes de direction de l'administration centrale, d'abord en tant que directeur des Routes et de la Circulation Routière (2003/2006), puis en sa qualité de directeur des Affaires du Personnel et de la Formation (2006/2008), et ensuite comme directeur des Ressources Humaines (2008/2013) avant d'être nommé à la tête de la Direction des Ports et du Domaine Public Maritime (2013/2015).

Mr Moha HAMAOU est également titulaire d'un certificat en Ingénierie GRH et formation de l'ENPC-Paris. Il est décoré du Wissam de mérite national de grade officier.

XV.1.2 Pouvoirs

Selon l'article 17.8 des statuts modifiés par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 9 juin 2016, le conseil de surveillance exerce le contrôle permanent de la gestion de la Société par le directoire, dans les conditions prévues par la loi. A ce titre, une fois par trimestre au moins, le directoire lui présente un rapport sur la marche des affaires sociales et après la clôture de chaque exercice et dans le délai de trois mois, le directoire présente au conseil, aux fins de vérification et de contrôle, les documents à joindre à la convocation de l'assemblée générale ordinaire annuelle, tel que détaillé en section XIII.1 ci-dessus.

XV.1.3 Rémunération

Selon l'article 17-9 des statuts de Marsa Maroc modifiés par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 9 juin 2016, l'assemblée générale peut allouer aux membres du conseil de surveillance, à titre de jetons de présence, une somme fixe annuelle, qu'elle détermine librement, et que le conseil répartit entre ses membres dans les proportions qu'il juge convenables.

Les membres du conseil de surveillance ne peuvent, en cette qualité, recevoir aucune rémunération permanente ou non, autres que celles prévues ci-dessus.

Toutefois, il est à noter que les membres du Conseil de Surveillance n'ont perçu à ce jour aucune rémunération de Marsa Maroc au titre de leur fonction.

XV.1.4 Délibérations

Le Conseil se réunit sur la convocation de son Président, aussi souvent que la loi le prévoit et/ou que l'intérêt de la Société l'exige. Les convocations sont faites par tout moyen approprié, huit jours francs avant la réunion, en cas d'urgence, ce délai peut être réduit jusqu'à vingt-quatre heures.

Sauf en cas d'urgence, la convocation doit tenir compte, pour la fixation de la date de la réunion, du lieu de résidence de tous les membres. Cette convocation doit être accompagnée d'un ordre du jour et de l'information nécessaire aux membres du Conseil pour leur permettre de se préparer aux délibérations.

Aucune justification de la convocation n'est nécessaire si tous les membres du conseil sont présents ou représentés. Les réunions du Conseil ont lieu, en principe, au siège social, mais elles peuvent avoir lieu en tout autre endroit.

Il est tenu un registre des présences qui est signé par tous les membres du conseil participant à la réunion et par les autres qui y assistent en vertu d'une disposition de la loi ou pour toute autre raison.

La présence effective de la moitié au moins des membres du conseil est nécessaire pour la validité des délibérations. Tout membre du conseil peut donner ses pouvoirs à un autre membre du conseil, à l'effet de voter en son lieu et place, mais seulement sur des questions déterminées et pour chaque séance. Chaque membre du conseil ne peut disposer, au cours d'une même séance, que d'une seule procuration. Les pouvoirs peuvent être donnés par lettre ou par télégramme, télex, télécopie ou courrier électronique, avec, pour ces derniers cas, confirmation ultérieure par lettre.

Les décisions sont prises à la majorité des voix des membres présents ou représentés, et la voix du Président de séance est prépondérante en cas de partage.

Les délibérations du conseil sont constatées par des procès-verbaux établis par le Secrétaire du conseil sous l'autorité du Président; les procès-verbaux sont signés par ce dernier et un autre membre, ou, en cas d'empêchement du Président, par le vice-président.

XV.1.5 Actions de garantie

Chaque membre du conseil de surveillance doit être propriétaire d'au moins dix (10) actions pendant toute la durée de ses fonctions.

Ces actions sont affectées indivisiblement à la garantie de la responsabilité que peuvent encourir collectivement ou individuellement les membres du conseil de surveillance à l'occasion de l'exercice de leurs fonctions dans la société ou même d'actes qui leur seraient personnels.

Elles sont obligatoirement nominatives et inaliénables ; cette inaliénabilité est mentionnée dans le registre des transferts de la société.

XV.2 LE DIRECTOIRE

XV.2.1 Composition

Selon l'article 15 des statuts modifiés par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 9 juin 2016, la Société est dirigée par un Directoire qui assume ses fonctions sous le contrôle d'un Conseil de Surveillance. Le Directoire est composé de deux (2) à sept (7) membres nommés par le Conseil de Surveillance. Le nombre des membres du Directoire effectivement en exercice est fixé par le Conseil de Surveillance.

En application de la loi organique n°02-12 relative à la nomination aux fonctions supérieures conformément aux articles 49 et 92 de la Constitution, promulguée par le Dahir n°1-12-20 du 27 Chaâbane 1433 (17 juillet 2012), le Président du Directoire de Marsa Maroc est nommé en conseil des Ministres, sur proposition du chef du gouvernement et à l'initiative du ministre concerné.

Les membres du Directoire sont des personnes physiques, ils peuvent être choisis en dehors des actionnaires, ils peuvent être salariés de la Société.

Conformément à l'article 16.2 des statuts de la Société modifiés par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 9 juin 2016, les membres du Directoire sont nommés pour une durée de 4 ans. Les membres du Directoire peuvent être reconduits.

La composition du Directoire de Marsa Maroc à la veille de la présente opération se décline de la manière suivante :

Membre du Directoire	Fonction	Date de nomination / renouvellement	Date d'expiration du mandat
M. Mohammed ABDELJALIL	Président du Directoire	24 avril 2015	24 avril 2019
M. El Mostafa SAHABI	Directeur Financier	24 avril 2015	24 avril 2019
M. Said ASBAAI	Directeur des Ressources Humaines	23 novembre 2015	24 avril 2019
M. Youssef BENNANI	Directeur du Développement	24 avril 2015	24 avril 2019
M. Rachid HADI	Directeur de l'exploitation au port de Casablanca	24 avril 2015	24 avril 2019

Source : Marsa Maroc

Le Conseil de Surveillance réuni le 23 mars 2015 a reconduit le mandat de M Mohammed Abdeljalil en qualité de Président du Directoire à compter du 24 avril 2015 pour une durée de quatre ans.

XV.2.2 Pouvoirs

Le Directoire est investi des pouvoirs les plus étendus pour prendre en toutes circonstances, au nom de la Société, toutes décisions concordantes à la réalisation de son objet social et pour faire ou autoriser tous actes de gestion et de disposition, et ce sous réserve des pouvoirs attribués par la loi et les statuts au Conseil de Surveillance et aux assemblées d'actionnaires. Après l'admission effective des actions de la Société à la cote de la Bourse de Casablanca, le Directoire est, en outre, responsable de l'information destinée aux actionnaires et au public prescrite par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

En application de l'article 16.7 des statuts de la Société modifiés par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 9 juin 2016, le Directoire doit obtenir l'autorisation du Conseil de Surveillance pour les opérations suivantes :

- acquérir ou vendre tout immeuble ;
- la cession partielle ou totale des participations ;
- la constitution de sûreté, cautions, avals et garanties ;
- les budgets annuels ;
- les plans prévisionnels pluriannuels.

Le Conseil de Surveillance fixe un montant pour chacune des opérations ci-dessus. Son autorisation n'est requise que lorsqu'une opération dépasse le montant ainsi fixé.

Dans les rapports avec les tiers, la Société est engagée même par les actes du Directoire qui ne relèvent pas de l'objet social, à moins qu'elle ne prouve que le tiers savait que lesdits actes dépassaient cet objet ou qu'il ne pouvait l'ignorer compte tenu des circonstances, étant exclu que la seule publication des statuts suffise à constituer cette preuve.

XV.2.3 Délibérations

Le Directoire se réunit sur la convocation de son Président, aussi souvent que la loi le prévoit et/ou que l'intérêt de la Société l'exige.

En cas d'urgence, ou s'il y a défaillance de sa part, la convocation peut être faite par le commissaire aux comptes. En outre, le Directoire peut être convoqué par deux de ses membres s'il ne s'est pas réuni depuis trois mois. Les convocations sont faites par tout moyen approprié, huit jours francs avant la réunion, en cas d'urgence, ce délai peut être réduit jusqu'à vingt-quatre heures.

Sauf en cas d'urgence, la convocation doit tenir compte, pour la fixation de la date de la réunion, du lieu de résidence de tous les membres. Cette convocation doit être accompagnée d'un ordre du jour et de l'information nécessaire aux membres du Directoire pour leur permettre de se préparer aux délibérations. Aucune justification de la convocation n'est nécessaire si tous les membres du Directoire sont présents ou représentés. Les réunions du Directoire ont lieu, en principe, au siège social, mais elles peuvent avoir lieu en tout autre endroit, avec le consentement exprès de la majorité des membres du Directoire en exercice.

Il est tenu un registre des présences qui est signé par tous les membres du Directoire participant à la réunion et par les autres personnes qui y assistent en vertu d'une disposition de la loi ou pour toute raison.

La présence effective de la moitié au moins des membres du Directoire est nécessaire pour la validité des délibérations.

Tout membre du Directoire peut donner ses pouvoirs à un autre membre du Directoire, à l'effet de voter en son lieu et place, mais seulement sur des questions déterminées et pour chaque séance. Chaque membre du Directoire ne peut disposer, au cours d'une même séance, que d'une seule procuration. Les pouvoirs peuvent être donnés par lettre ou par télégramme, télex, télécopie ou courrier électronique, avec, pour ces derniers cas, confirmation ultérieure par lettre.

Les décisions sont prises à la majorité des voix des membres présents ou représentés, la voix du président est prépondérante en cas de partage.

Les délibérations du Directoire sont constatées par des procès-verbaux établis par le secrétaire du Directoire sous l'autorité du Président; les procès-verbaux sont signés par ce dernier et un membre, ou, en cas d'empêchement du Président, par deux membres au moins.

XV.3 CONTROLE FINANCIER DE L'ETAT

XV.3.1 CONTROLE FINANCIER AVANT L'OPERATION

De par son statut de société d'Etat au sens de la loi 69-00 relative au contrôle financier de l'Etat sur les entreprises publiques et autres organismes, jusqu'à l'introduction en bourse, Marsa Maroc a été tenue de faire approuver les actes suivants par le Ministre chargé des finances :¹²

- les budgets ;
- les états prévisionnels pluriannuels (à horizon de 3 ans) ;
- l'affectation des résultats.

Il convient également de noter qu'un contrôleur d'Etat est nommé pour suivre la Société. Il dispose des pouvoirs de contrôle suivants :

- assister, avec voix consultative, aux séances de l'organe délibérant ainsi qu'aux réunions des commissions ou comités constitués en application des dispositions législatives, réglementaires, statutaires ou conventionnelles relatives à Marsa Maroc ;
- disposer d'un droit de communication permanent tant auprès de Marsa Maroc que de ses filiales et participations et pouvoir effectuer, à tout moment, sur pièces et sur place, toutes vérifications et tous contrôles jugés opportuns et pouvoir de se faire communiquer toutes les pièces qu'il estime utiles à l'exercice de sa mission et notamment tous contrats, livres, documents comptables, registres et procès-verbaux ;
- obtenir, sous couvert du ministre chargé des finances, toutes informations utiles à l'exercice de sa mission auprès des tiers qui ont accompli des opérations avec Marsa Maroc ;
- donner son avis sur toute opération relative à la gestion de Marsa Maroc, à l'occasion de l'exercice de ses fonctions et qu'il fait connaître par écrit, selon le cas, au ministre chargé des finances, au président de l'organe délibérant concerné ou à la direction.

¹² Aucun délai réglementaire n'est fixé concernant les délais d'approbation par le Ministre en charge des finances

XV.3.2 Contrôle financier après l'Opération

Après son introduction en bourse, Marsa Maroc deviendra une filiale publique au sens de la loi 69-00. Elle pourra être soumise à un contrôle conventionnel exercé par un commissaire du gouvernement en vertu d'une convention de contrôle à conclure avec l'Etat.

Conformément à l'article 16 de la loi 69-00, le commissaire du gouvernement exerce les pouvoirs suivants auparavant dévolus au contrôleur d'Etat :

- assister, avec voix consultative, aux séances de l'organe délibérant ainsi qu'aux réunions des commissions ou comités constitués en application des dispositions législatives, réglementaires, statutaires ou conventionnelles relatives à Marsa Maroc.
- disposer d'un droit de communication permanent tant auprès de Marsa Maroc que de ses filiales et participations et pouvoir effectuer, à tout moment, sur pièces et sur place, toutes vérifications et tous contrôles jugés opportuns et pouvoir de se faire communiquer toutes les pièces qu'il estime utiles à l'exercice de sa mission et notamment tous contrats, livres, documents comptables, registres et procès-verbaux.
- obtenir, sous couvert du ministre chargé des finances, toutes informations utiles à l'exercice de sa mission auprès des tiers qui ont accompli des opérations avec Marsa Maroc.
- donner son avis sur toute opération relative à la gestion de Marsa Maroc, à l'occasion de l'exercice de ses fonctions et qu'il fait connaître par écrit, selon le cas, au ministre chargé des finances, au président de l'organe délibérant concerné ou à la direction.

Le commissaire du gouvernement établit un rapport annuel sur l'état d'exécution de la convention de contrôle susvisée qu'il adresse au ministre chargé des finances qui est soumis à l'organe délibérant de Marsa Maroc.

Par ailleurs, dans les six mois suivant la clôture de l'exercice, Marsa Maroc doit communiquer au ministre chargé des finances, les documents suivants :

- les états de synthèse annuels ou les comptes annuels ;
- le rapport annuel de gestion ;
- l'état de répartition du capital social ;
- le rapport des commissaires aux comptes ;
- les comptes consolidés et l'état des filiales et participations.

Marsa Maroc doit répondre, en outre, à toute demande d'information d'ordre technique, économique et financier, émanant du ministre chargé des finances, dans le mois suivant la réception de cette demande.

Il convient également de noter qu'un projet de loi modifiant la loi 69-00 pourrait être adopté prochainement, ce qui pourrait avoir potentiellement un impact sur les modalités du contrôle exercé par le Gouvernement du Royaume du Maroc sur la Société, selon les dispositions législatives qui seraient finalement adoptées le cas échéant.

Sur la base de la note de présentation du projet de loi relative à la gouvernance et au contrôle financier de l'Etat sur les établissements et entreprises publics et autres organismes remis par la direction des entreprises publiques et de la privatisation au secrétariat général du gouvernement, nous comprenons qu'en terme de contrôle des établissements et entreprises publiques, l'objectif est de réorienter le contrôle vers l'appréciation des performances et la prévention des risques en plus de la vérification de la conformité au regard de la réglementation en vigueur. Plus précisément, le projet de loi prévoit notamment la mise en place d'un mode de contrôle destiné à s'adapter en fonction de la qualité de gestion et de gouvernance et des performances de l'entité contrôlée. Par conséquent, si le projet de loi concerné venait à être promulgué en l'état, il est possible que le pouvoir de contrôle de l'Etat sur Marsa Maroc se trouve renforcé, en fonction de la qualité de sa gestion, de sa gouvernance et de ses performances.

XV.3.3 Contrôle des filiales

Marsa Maroc a par ailleurs conclu avec chacune des filiales qu'elle contrôle une convention approuvée par les organes délibérants respectifs des deux sociétés et déterminant les modalités de contrôle que Marsa Maroc doit exercer sur les filiales concernées.

Les conventions ainsi conclues comportent les obligations des filiales publiques, notamment en ce qui concerne les actes à soumettre à l'autorisation préalable de leur conseil d'administration ou du conseil de surveillance de Marsa Maroc, les comités devant être créés, les procédures de contrôle interne à mettre en place ainsi que les informations à communiquer à l'entreprise mère ou à l'Etat selon le cas.

XV.3.4 Contrôle de la Cour des comptes

Dans le cadre d'une mission de contrôle réalisée en 2009, la Cour des comptes du Royaume du Maroc avait formulé des recommandations relatives à la manutention, l'utilisation et la maintenance des équipements, les achats ainsi qu'à d'autres aspects de la gestion. En avril 2014, la Cour des comptes a mené une mission de suivi desdites recommandations et la Société a établi un plan d'action pour remédier aux insuffisances constatées. Au jour de la présente Note d'Information, la direction de la Société considère que la majorité des actions à entreprendre pour répondre aux recommandations émises par la Cour des comptes ont été valablement achevées. Certaines recommandations qui nécessitent l'intervention de l'autorité portuaire ou un délai de mise en œuvre relativement long continuent de faire l'objet d'un suivi.

XVI. CONVENTIONS ENTRE LA SOCIETE ET SES MANDATAIRES SOCIAUX

Néant

XVII. AUTRES MANDATS D'ADMINISTRATEUR DU PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE

Les autres mandats de M. Mohammed Abdeljalil se présentent comme suit :

Société	Fonction
Marsa International Tanger Terminals (MINTT)	Président Directeur Général de la Société (filiale de Marsa Maroc)
Terminal à Conteneurs 3 du Port de Casablanca (TC3PC)	Président Directeur Général de la Société (filiale de Marsa Maroc)

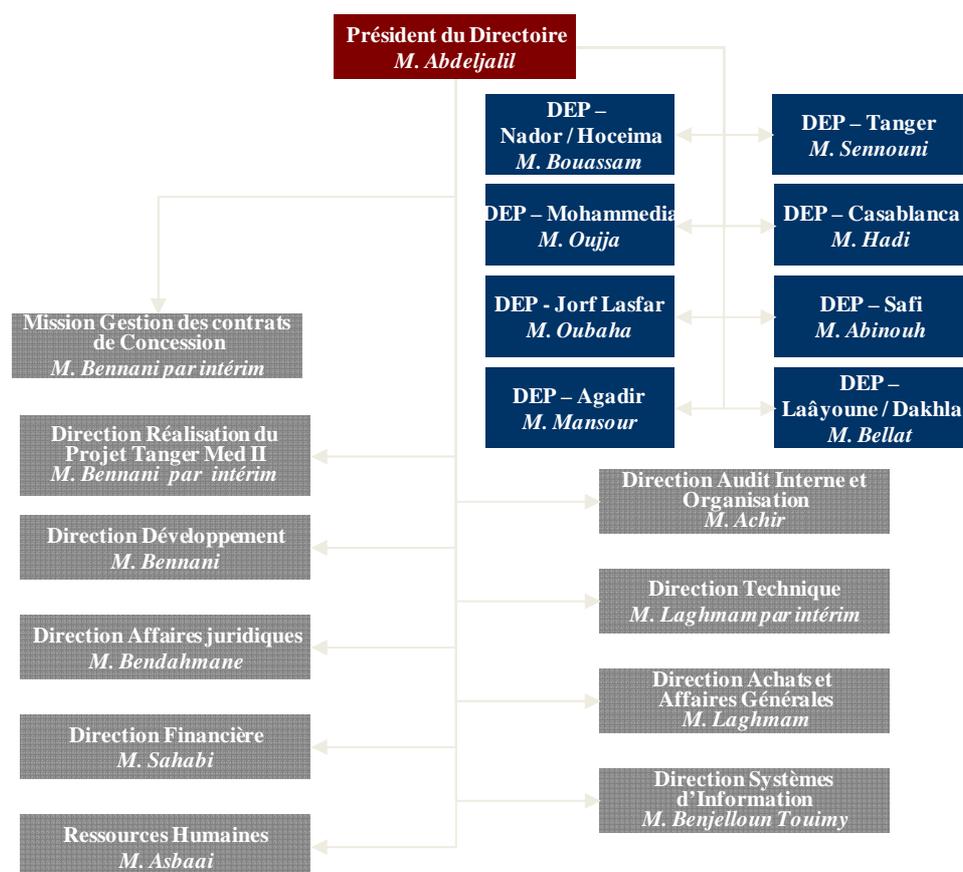
Source : Marsa Maroc

XVIII. ORGANISATION DE MARSA MAROC

XVIII.1 ORGANIGRAMME

L'organigramme de Marsa Maroc se présente comme suit au 31 mai 2016 :

Organigramme Marsa Maroc



Source : Marsa Maroc

L'organigramme de Marsa Maroc se compose de :

- **Les Directions d'Exploitation aux Ports (« DEPs ») :** au nombre de 8 directions, elles ont pour principales missions de :
 - ✓ assurer le fonctionnement optimal et la bonne qualité des prestations d'exploitation rendues par Marsa Maroc au port concerné ;
 - ✓ proposer et réaliser les plans de développement de Marsa Maroc au port concerné tels que arrêtés par le Directoire ;
 - ✓ superviser, gérer et coordonner les activités de Marsa Maroc au port concerné.

- **La Mission Gestion des Contrats de Concession** : est chargée de :
 - ✓ s'assurer de la bonne exécution des contrats de concession de Marsa Maroc ;
 - ✓ coordonner les actions d'exécution des contrats de concession dans les différentes zones concédées à Marsa Maroc ;
 - ✓ assurer la communication des dispositions contractuelles aux directions et services concernés ;
 - ✓ centraliser les informations et autres documents contractuels aux fins de communication au concédant ;
 - ✓ assurer la diffusion des informations en provenance du concédant à l'ensemble des entités concernées ;
 - ✓ assurer l'interface avec le concédant ;
 - ✓ coordonner les actions de mise à jour ou d'amendement des dispositions des contrats de concession ;
 - ✓ assurer le suivi de l'économie des contrats de concession ;
 - ✓ assurer le contrôle de la bonne exécution des actions se rapportant aux contrats de concession (évaluation et post-évaluation) ;
 - ✓ représenter Marsa Maroc auprès des autorités locales.
- **La Direction Réalisation du Projet Tanger Med II** : cette direction est chargée de :
 - ✓ réaliser et mettre en service le projet objet de la concession du terminal TC3 au port de Tanger Med II dans les conditions de délai, de coût et de qualité requises conformément aux engagements prévus dans le contrat de concession ;
 - ✓ lever le financement du projet ;
 - ✓ élaborer les différents reportings relatifs à la réalisation du projet.
- **La Direction Développement** : son rôle consiste à :
 - ✓ élaborer et proposer la stratégie de Marsa Maroc ;
 - ✓ participer à la définition des choix stratégiques de diversification ;
 - ✓ élaborer et proposer les axes de la politique commerciale dans un environnement concurrentiel ;
 - ✓ élaborer et proposer les axes de la politique de communication ;
 - ✓ établir les différents reportings relatifs aux activités de la Direction Développement.
- **La Direction Audit Interne et Organisation** : elle a pour mission de :
 - ✓ élaborer un plan annuel ou pluriannuel d'audit comprenant les actions à entreprendre afin de couvrir au mieux les risques liés aux activités de Marsa Maroc ;
 - ✓ programmer les différentes missions d'audit interne, compte tenu des demandes exprimées par les différentes entités, et les faire approuver par le Directoire ;
 - ✓ mettre en place les conditions optimales de réalisation des missions d'audit ;
 - ✓ transmettre au Directoire les rapports d'audit validés par les audités et le cas échéant des rapports intermédiaires nécessitant une action immédiate ;
 - ✓ suivre la prise en compte des recommandations formulées à l'issue des missions d'audit interne et transmettre au Directoire le bilan de la mise en œuvre des recommandations d'audit ;
 - ✓ Rendre compte au Directoire des conclusions de l'audit interne quant au fonctionnement général de la Société ;
 - ✓ assurer la mise en œuvre de projets organisationnels dans les meilleures conditions de délais, de qualité et de coûts ;
 - ✓ établir les différents reportings relatifs aux activités d'audit interne et d'organisation.

- **La Direction Technique** : est chargée de :
 - ✓ déployer la politique en matière d'infrastructures, d'équipements, d'engins flottants, de maintenance et de sécurité et définir les conditions de son application dans les Directions de l'Exploitation aux Ports ;
 - ✓ assurer le développement et la mise en œuvre du Système de Management de la Qualité (SMQ) ;
 - ✓ établir les différents reportings relatifs aux activités techniques.
- **La Direction des Affaires Juridiques** : son rôle consiste à :
 - ✓ assister les DEPs dans les différents domaines juridiques;
 - ✓ assurer le conseil juridique aux différentes entités ainsi que les organes de gestion et de contrôle de la Société ;
 - ✓ élaborer et mettre en œuvre la politique de la Société en matière d'assurances ;
 - ✓ assurer l'interface de Marsa Maroc devant :
 - les instances judiciaires, arbitrales et amiables ;
 - les commissions et collèges nationaux de nature juridique ;
 - les organismes et associations à vocation de droit.
 - ✓ harmoniser et suivre les objectifs, les politiques et les procédures juridiques dans les différents domaines d'activité opérationnels (exploitation, technique) et fonctionnels de Marsa Maroc.
- **La Direction des Achats et Affaires Générales** : ses missions consistent notamment à :
 - ✓ garantir aux différentes Directions de Marsa Maroc l'acquisition des produits et services nécessaires à leurs activités, aux meilleures conditions de coût, de délai et de qualité ;
 - ✓ contribuer à la maîtrise des risques sur les achats stratégiques en assurant l'optimisation des coûts, la pérennité des sources d'approvisionnement et la maîtrise de l'expression du besoin;
 - ✓ proposer la « politique achat » de Marsa Maroc ;
 - ✓ prendre en charge le « facilities management » au niveau du bâtiment du siège de Marsa Maroc ;
 - ✓ établir les différents reportings relatifs aux « Achats et Affaires Générales ».
- **La Direction Financière** : est chargée de :
 - ✓ définir la politique financière, comptable et fiscale de Marsa Maroc, assurer sa diffusion auprès des DEPs et veiller à son application ;
 - ✓ asseoir un système de contrôle interne efficace par la mise en place des règles et des procédures de gestion permettant d'assurer la fiabilité et l'exhaustivité des informations comptables et financières ;
 - ✓ élaborer les budgets (exploitation et investissement) et ce en fonction des orientations stratégiques ;
 - ✓ veiller au bon fonctionnement du système d'information financier et à son intégration avec tous les systèmes en exploitation ;
 - ✓ préparer les dossiers et les travaux des organes de gestion (rapports de gestion pour le Directoire, Conseil de Surveillance et Assemblée Générale, etc.) ;
 - ✓ s'assurer que les marchés présentés à l'approbation du Président du Directoire sont passés conformément aux procédures et au règlement des achats en vigueur ;
 - ✓ établir les différents reportings relatifs aux activités financières.
- **La Direction Systèmes d'Information** : son rôle consiste à :
 - ✓ aligner le système d'information de Marsa Maroc à la stratégie globale de la Société ;
 - ✓ définir la politique de Marsa Maroc en matière de système d'information ;
 - ✓ définir et piloter le schéma directeur Informatique et Télécom et valider les choix d'évolution en matière d'architecture, de réseaux, de matériels et de sécurité ;

- ✓ converger le système d'information avec la communauté portuaire et des standards internationaux ;
 - ✓ généraliser, fluidifier et homogénéiser le système d'information ainsi que son exploitation et sa maintenance ;
 - ✓ veiller à la disponibilité des ressources informatiques, à la continuité des services du système d'information, à sa fiabilité et sa sécurité ;
 - ✓ assurer un fort taux d'informatisation et veiller à l'appropriation du système par les utilisateurs moyennant une assistance et des formations ;
 - ✓ établir les différents reportings relatifs aux activités en relation avec les systèmes d'information.
- **La Direction Ressources Humaines** : elle a pour mission de :
 - ✓ définir la politique des Ressources Humaines de Marsa Maroc et les conditions de son application dans les Directions de l'Exploitation des Ports notamment ;
 - ✓ coordonner, harmoniser et contrôler les politiques, les objectifs et les procédures en matière de ressources humaines pour l'ensemble des catégories du personnel des Directions de l'Exploitation aux Ports ;
 - ✓ établir les différents reportings relatifs aux activités de gestion des ressources humaines ;
 - ✓ prendre en charge le dialogue social.

XVIII.2 LISTE DES PRINCIPAUX DIRIGEANTS

La liste des principaux dirigeants de Marsa Maroc se décline comme suit :

Nom	Fonction	Date de prise de fonction
M. Mohammed ABDELJALIL	Président du Directoire	Décembre 2006 ¹³
M. El Mostafa SAHABI	Directeur Financier	Décembre 2006
M. Youssef BENNANI	Directeur du Développement	Janvier 2011
M. Said ASBAAI	Directeur des Ressources Humaines	Septembre 2012
M. Abdelhak BENDAHMANE	Directeur des Affaires Juridiques	Octobre 2009
M. Said BENJELLOUN TOUIMY	Directeur des Systèmes d'Information	Décembre 2006
M. Abdellah ACHIR	Directeur Audit Interne et Organisation	Janvier 2011
M. Abdelhai LAGHMAM	Directeur Achats et Affaires Générales et Directeur Technique par intérim	Décembre 2011
M. El Alamine BOUASSAM	Directeur de l'Exploitation au Port de Nador/El Hoceima	Septembre 2012
M. Mounir SENNOUNI	Directeur de l'Exploitation au Port de Tanger	Janvier 2009
M. Lahcen OUJJA	Directeur de l'Exploitation au Port de Mohammedia	Septembre 2012
M. Rachid HADI	Directeur de l'exploitation au port de Casablanca	Avril 2008
M. Hassan OUBAHA	Directeur de l'Exploitation au Port de Jorf Lasfar	Septembre 2012
M. Khalid MANSOUR	Directeur de l'Exploitation au Port de Agadir	Décembre 2008
M. Rachid ABINOUEH	Directeur de l'Exploitation au Port de Safi	Septembre 2012
M. Abderrahman BELLAT	Directeur de l'Exploitation au Port de Laayoune/Dakhla	Septembre 2012

Source : Marsa Maroc

¹³ M Abdeljalil a occupé la fonction de Directeur Général unique entre décembre 2006 et avril 2007

M. Mohammed ABDELJALIL (48 ans)

Mohammed ABDELJALIL est titulaire d'un diplôme d'ingénieur de l'Ecole Nationale des Ponts et Chaussées et d'un MBA de l'Ecole Hassania des Travaux Publics (ENPC & EHTP). En 1992, il a débuté sa carrière en occupant le poste d'Auditeur au sein du cabinet Arthur Andersen. En 1993 il intègre la Société BYMARO où il occupa successivement des fonctions opérationnelles puis le poste de directeur commercial. En 2003, il rejoint le Ministère de l'Équipement et du Transport en tant que Directeur des Programmes et des Etudes, avant de devenir, en 2005, Directeur Général de l'Office d'Exploitation des Ports (« ODEP »), pour ensuite occuper en 2006 le poste de directeur général unique au sein de la société Marsa Maroc (Société d'Exploitation des Ports) jusqu'en avril 2007, puis Président du Directoire.

Mohammed ABDELJALIL est actuellement Président du Directoire de Marsa Maroc (Société d'Exploitation des Ports) depuis 2007.

M. El Mostafa SAHABI (57 ans)

El Mostafa SAHABI est titulaire d'un diplôme de l'ISCAE ainsi que d'un MBA de l'Ecole Hassania des Travaux Publics (ENPC & EHTP). Il a débuté sa carrière en 1982 au Ministère de l'équipement et du Transport à la Direction Planification et Etudes. En 1985, il rejoint l'ODEP en tant que Cadre Supérieur à la Direction Financière et Juridique puis Chef de Service Comptable au sein de la Direction Financière et Juridique. Il a ensuite occupé les postes de Chef de la Division Gestion Comptable avant de devenir Chef de la Division Gestion Comptable et Fiscale au sein de la Direction Financière.

El Mostafa SAHABI a aussi occupé des postes à responsabilité à la Direction de l'Exploitation au Port de Casablanca notamment en tant que Chef de la Division Financière et Comptable puis Directeur du Département Financier et comptable avant de devenir Directeur Financier de l'ODEP. Il a aussi occupé le poste de Directeur des Finances, Comptabilité et Contrôle Budgétaire de la société Marsa Maroc (Société d'Exploitation des Ports).

El Mostafa SAHABI est actuellement Directeur Financier au sein de la société Marsa Maroc (Société d'Exploitation des Ports) depuis 2006.

M. Youssef BENNANI (55 ans)

Youssef BENNANI est titulaire d'un diplôme d'ingénieur Statisticien Economiste de l'ENSAE de Paris. Il a commencé sa carrière au sein de l'ODEP en tant que Cadre Supérieur à la direction du Développement. Il a ensuite occupé les postes de Chef de la Division Etudes et Planification, de Chef de la Division Développement des Domaines Portuaires au sein de la Direction Développement puis Chef de la Division Gestion des Cadres au sein de la Direction des Ressources Humaines, avant de devenir Directeur des Ressources Humaines en 2003.

Au sein de Marsa Maroc (Société d'Exploitation des Ports), Youssef Bennani a occupé le poste de Directeur des Ressources Humaines et Affaires Générales avant de devenir Directeur du Développement en 2011.

M. Said ASBAAI (50 ans)

Said ASBAAI est titulaire d'un diplôme d'ingénieur de l'Ecole Hassania des Travaux Publics et d'un Master en transport et logistique de l'Ecole Supérieur de la logistique et du transport de Rennes Bretagne.

Said ASBAAI a accumulé 26 ans d'expérience dans divers postes à responsabilité opérationnels et techniques au sein de l'ODEP, notamment en tant que Chef de service Aménagements Portuaires au port de Tanger ; chef de Division Infrastructures au port de Tanger ; chef de Division d'Exploitation au port d'Essaouira ; Directeur d'Exploitation au Port de Dakhla, Directeur d'Exploitation au port de Mohammedia.

Auprès de Marsa Maroc (Société d'Exploitation des Ports), Said ASBAAI a occupé le poste de Directeur de l'Exploitation au port de Mohammedia et enfin le poste de Directeur des Ressources Humaines.

Il occupe le poste de Directeur des Ressources Humaines depuis septembre 2012.

M. Abdelhak BENDAHMANE (43 ans)

Abdelhak BEN DAHMANE est titulaire d'un diplôme de l'ISCAE ainsi que d'une licence en droit privé de l'université de Mohammedia et d'un diplôme des études supérieures approfondies en droit des affaires de la faculté de droit de Casablanca. Il est actuellement doctorant en droit des affaires.

Abdelhak BEN DAHMANE a commencé sa carrière au sein de la direction financière de l'ODEP. En 1999, il est nommé chef de service Gestion de trésorerie. En 2003, il devient chef de la division des affaires contractuelles puis chef de la division des affaires contractuelles et gestion des risques à la direction des affaires juridiques et enfin, en 2007 directeur chargé de mission.

M. BEN DAHMANE est actuellement Directeur des Affaires Juridiques de Marsa Maroc depuis 2009.

M. Said BENJELLOUN TOUIMY (52 ans)

Said BENJELLOUN TOUIMY est titulaire d'une Maîtrise d'Informatique ainsi que d'un DESS en Mathématiques Appliquées de l'Université de Pau.

Il a commencé sa carrière en 1989 à l'ODEP au sein de la direction informatique où il a occupé divers postes. En 1994, il devient Chef de Division Informatique puis Chef de Département Information de Gestion et Informatique au port de Casablanca.

M BENJELLOUN TOUIMY est actuellement Directeur des Systèmes d'Information.

M. Abdellah ACHIR (60 ans)

Abdellah ACHIR est titulaire d'un DUT et Diplôme d'Etudes Comptables Supérieures de l'université de Lyon.

Il a commencé sa carrière en 1984 en tant que contrôleur de gestion à la Comanav avant de rejoindre l'ODEP. Il a occupé le poste de chef de division financière et comptable au sein de plusieurs ports.

En 2006, il devient Directeur Audit Interne.

M ACHIR est actuellement Directeur Audit Interne et Organisation.

M. Abdelhai LAGHMAM (60 ans)

Abdelhai LAGHMAM est Ingénieur de l'Ecole Nationale des Ponts et Chaussées (ENPC).

Il a commencé sa carrière dans le domaine portuaire dans différentes postes dont responsable des travaux portuaires du port de Casablanca et responsable de l'exploitation portuaire. En 1988, il rejoint l'OFPTT en tant que directeur des moyens généraux puis directeur de l'inspection générale.

En 2001, il devient directeur des équipements et de la maintenance du Ministère de la Santé. Il est alors responsable de la mise en œuvre de la politique d'investissement du ministère en matière de construction, d'équipement et de maintenance. En 2009, il rejoint OCP Group en tant que directeur des affaires générales.

En 2010, il intègre Marsa Maroc en tant que Directeur Technique.

M LAGHMAM est actuellement Directeur Achats et Affaires Générales et Directeur Technique par intérim.

M. El Alamine BOUASSAM (47 ans)

El Alamine BOUASSAM est titulaire d'un diplôme d'ingénieur d'Etat en Génie électromécanique de l'ENIM.

Il débute sa carrière au sein de l'ONCF avant de rejoindre l'ODEP en 1997. Il occupe alors plusieurs postes au sein de l'exploitation du port de Tan Tan. En 2006, il est nommé Directeur de l'Exploitation au port de Laayoune.

M BOUASSAM est actuellement Directeur de l'Exploitation au Port de Nador.

M. Mounir SENNOUNI (48 ans)

Mounir SENNOUNI est titulaire d'un diplôme d'ingénieur en transports de l'Université Technique de Berlin.

Il intègre l'ODEP en 1998 où il occupe plusieurs poste au sein de l'exploitation du port de Casablanca, dont chef de division Terminal Est et chef du département trafic conteneurs. En 2008 il est nommé Directeur stratégie au sein de la direction générale de Marsa Maroc.

M SENNOUNI est actuellement Directeur de l'Exploitation au Port de Tanger.

M. Lahcen OUJJA (52 ans)

Lahcen OUJJA est titulaire d'un diplôme d'ingénieur d'Etat de l'Ecole Nationale de l'Industrie Minérale Electromécanique.

Il débute sa carrière à l'ODEP en 1990 en tant que chef de service études et méthodes à la DEPN avant de devenir chef de division outillage au port de Nador puis de Safi où il occupa également le poste de chef de division du terminal soufre. En 2003, il est chef de département technique au port de Tanger. En 2006, il est nommé Directeur de l'Exploitation au Port de Tanger puis de Safi.

M OUJJA est actuellement Directeur de l'Exploitation au Port de Mohammedia.

M. Rachid HADI (49 ans)

Rachid HADI est titulaire d'un diplôme d'Ingénieur d'Etat de l'Ecole Nationale Supérieure d'Electricité et de Mécanique et d'un Cycle Supérieur de Gestion de l'ISCAE ainsi qu'un MBA de l'Ecole Hassania des Travaux Publics (ENPC & EHTP).

Rachid Hadi a accumulé 22 ans d'expérience dans divers postes à responsabilité opérationnels et techniques au sein de l'ODEP, notamment en tant que Chef de service des grues au port d'Agadir et de Casablanca, puis Chef de la division Terminal à conteneurs et rouliers à la Direction d'Exploitation au port de Casablanca, puis Directeur d'exploitation des ports de Safi et Essaouira et enfin Directeur du Département Commercial à la Direction d'Exploitation au port de Casablanca.

Au sein de Marsa Maroc (Société d'Exploitation des Ports), Rachid Hadi a occupé les postes de Directeur Commercial et Marketing de Marsa Maroc ainsi que Directeur Stratégie et Développement par Intérim. Depuis avril 2008, Rachid Hadi est Directeur d'Exploitation du Port de Casablanca.

M. Hassan OUBAHA (42 ans)

Hassan OUBAHA est titulaire d'un diplôme d'ingénieur d'Etat en Génie électrique de l'Ecole Mohammedia des Ingénieurs.

Il débute sa carrière à l'ODEP en 1997 en tant que cadre supérieure au port de Casablanca puis Laâyoune où il devient chef de la division exploitation et maintenance. En 2005 il devient directeur de l'exploitation au port de Tan Tan, puis Nador.

M OUBAHA est actuellement Directeur de l'Exploitation au Port de Jorf Lasfar.

M. Khalid MANSOUR (47 ans)

Khalid MANSOUR est titulaire d'un diplôme d'ingénieur d'Etat de l'Ecole Nationale Supérieure des Mécaniques et des Microtechniques de Besançon.

Il débute sa carrière à l'ODEP en 1994 au port de Tanger où il occupe le poste de chef de service engins roulants avant de devenir Chef de Division Technique au port de Jorf Lasfar et Chef de Division outillage au port de Nador.

En 2001 il devient Directeur de l'Exploitation au Port de Laayoune, puis aux ports de Safi et Essaouira.

M MANSOUR est actuellement Directeur de l'Exploitation au Port d'Agadir.

M. Rachid ABINOUEH (49 ans)

Rachid ABINOUEH est titulaire d'un diplôme d'ingénieur d'Etat de l'Ecole Nationale de l'Industrie Minérale à Rabat.

Il intègre l'ODEP en 1995 en tant que chef de service maintenance des installations pétrolières au port de Mohammedia, puis chef division des équipements.

En 2006, il devient Directeur de l'Exploitation au Port de Jorf Lasfar.

M ABINOUEH est actuellement Directeur de l'Exploitation au Port de Safi.

M. Abderrahman BELLAT (43 ans)

Abderrahman BELLAT est titulaire d'un diplôme d'ingénieur d'Etat en Electromécanique à l'ENIM.

Il intègre l'ODEP en 1997 et devient chef de service engins de parc, puis chef de service de levage/DTRC et enfin chef de la division exploitation et maintenance au port de Laayoune.

M BELLAT est actuellement Directeur de l'Exploitation au Port de Laayoune.

XIX. GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

XIX.1 REMUNERATION

XIX.1.1 Conseil de surveillance

Les membres du Conseil de Surveillance ne perçoivent aucune rémunération de Marsa Maroc au titre de leur fonction.

XIX.1.2 Directoire

Les membres du Directoire de Marsa Maroc ont reçu les rémunérations globales brutes suivantes :

En MMAD	2013	2014	2015
Salaires et primes des membres du Directoire	5,7	6,0	6,5

Source : Marsa Maroc

XIX.2 PRETS ACCORDES OU CONSTITUES EN FAVEUR DES MEMBRES DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

Néant.

XIX.3 INTERESSEMENT ET PARTICIPATION DU PERSONNEL

Néant.

XIX.4 COMITES DE MARSAMAROC¹⁴

XIX.4.1 Comité d'Audit et de Gouvernance

Synopsis

Le tableau ci-dessous présente les membres et la périodicité du Comité d'Audit et de Gouvernance ¹⁵:

Intitulé	Date de mise en place	Périodicité	Membres
Comité d'Audit et de Gouvernance	Institué par le Conseil de Surveillance par décision du 28 décembre 2007	Au moins trimestriellement	M. Adil BAJJA
			M. Moha HAMAOU
			M. Amal MAOUANE ¹⁶

Source : Marsa Maroc

Le Comité d'Audit et de Gouvernance est composé de 3 membres et est présidé par M. Adil BAJJA. La mission du Comité d'Audit a été étendue en 2013 afin de couvrir également la gouvernance. Le comité d'Audit et de Gouvernance est composé, en sus de son Président et du contrôleur d'Etat, de deux à quatre membres administrateurs qui ne font partie ni des administrateurs dirigeants ni du personnel de la société, et ayant, donc une bonne connaissance des spécificités comptables et financières de l'activité de Marsa Maroc et disposant de l'objectivité et de la liberté de jugement nécessaires pour la réalisation de leurs missions.

Outre le contrôleur d'Etat qui en est membre de droit, les autres membres du Comité d'Audit et de Gouvernance sont nommés par le Conseil de Surveillance.

¹⁴ La composition des comités sera modifiée après l'entrée en vigueur du Pacte d'Actionnaires (clause 4.2)

¹⁵ M Khalid Cherkaoui a également été invité aux réunions du comité. Il siégeait au conseil de surveillance jusqu'à la fin de l'exercice 2015.

¹⁶ M Amal MAOUANE, est le contrôleur d'Etat désigné auprès de la Société.

Objet

Le Comité d'Audit et de Gouvernance a pour mission de veiller à la surveillance des règles de conformité des rapports financiers, du respect des prescriptions juridiques et réglementaires, ainsi que de la qualification, de l'indépendance et de l'action des auditeurs externes. A cet effet, il donne avis, au Conseil de Surveillance, sur le dispositif du contrôle interne, la qualité des comptes, les performances ainsi que sur toute question se rapportant au système d'information et de gestion de l'organisme contrôlé. Il se prononce également sur la désignation et la rémunération des commissaires aux comptes et de tout autre auditeur externe, le programme des travaux des auditeurs externes et internes, les principes et méthodes comptables ainsi que sur les comptes annuels et les rapports d'activité avant leur examen par le Conseil de Surveillance.

Le Comité d'Audit et de Gouvernance veille, également, à l'élaboration et le suivi des règles de gouvernance, de fonctionnement du Conseil et de ses comités, de la politique et des procédures de communication et de diffusion de l'information du code d'éthique et de déontologie des membres du Conseil.

Le Comité d'Audit et de Gouvernance est en charge des missions suivantes relevant de ses prérogatives d'audit:

- prendre connaissance de l'importance des risques financiers éventuels ;
- donner avis sur toutes questions ou opérations se rapportant à l'organisme contrôlé ;
- évaluer les procédures de contrôle interne ;
- examiner les plans d'actions et les rapports de l'audit interne et externe ;
- apprécier les principes et méthodes comptables.

Le Comité d'Audit et de Gouvernance est en charge des missions suivantes dans le cadre de sa mission de gouvernance :

- évaluer l'organisation des délégations de pouvoirs ;
- veiller au suivi de la mise en place des recommandations du Conseil de Surveillance et en rendre compte périodiquement à ce dernier ;
- établir le règlement intérieur et une charte du Conseil de Surveillance ;
- mettre en place des programmes de formation des administrateurs dès leur entrée en fonction et la charte de l'administrateur.

La mission du Comité d'Audit et de Gouvernance n'englobe pas les filiales de Marsa Maroc.

Par ailleurs, l'Etat exerce, en vertu de la loi n° 69-00 susvisée, un contrôle financier sur les EEP et ce, outre les autres formes de contrôle internes ou externes en vigueur dans l'EEP¹⁷.

¹⁷ Cf partie XV.3 de la partie III

XIX.4.2 Comité de la Stratégie, des Investissements, des Rémunérations et des Nominations

Synopsis

Le tableau ci-dessous présente les membres et la périodicité du Comité de la Stratégie, des Investissements, des Rémunérations et des Nominations :

Intitulé	Date de mise en place	Périodicité	Membres
Comité de la Stratégie, des Investissements, des Rémunérations et des Nominations	Mars 2013	Au moins trimestriellement	M. Redouane BELARBI M. Adil BAJJA M. Moha HAMAOU

Source : Marsa Maroc

Le Comité de la Stratégie, des Investissements, des Rémunérations et des Nominations est composé de 3 membres et est présidé par M. Redouane BELARBI. Ce Comité est composé de membres faisant partie du Conseil de Surveillance. Les membres du Comité de la Stratégie, des Investissements, des Rémunérations et des Nominations sont nommés par le Conseil de Surveillance.

Objet

Le comité de la Stratégie, des Investissements, des Rémunérations et des Nominations est en charge des missions suivantes :

- aider le Conseil de Surveillance à évaluer la stratégie de Marsa Maroc ;
- examiner, à la demande du Conseil de Surveillance, les projets d'investissements stratégiques et toute opération, notamment, d'acquisition ou de cession, susceptible d'avoir une incidence significative sur les résultats, la structure et le bilan de Marsa Maroc; examiner le plan pluriannuel de Marsa Maroc sur trois ans ;
- préparer les délibérations du Conseil de Surveillance relatives à la stratégie de Marsa Maroc ;
- émettre un avis et faire des recommandations sur la politique de rémunération et de recrutement mise en vigueur par Marsa Maroc et, sur tout projet de changement de cette politique ;
- émettre un avis sur les projets de refonte significative de l'organigramme et des structures de Marsa Maroc ;
- préparer, à l'approche de l'expiration de leurs mandats, des recommandations pour la succession des membres des Comités.

La mission du comité de la Stratégie, des Investissements, des Rémunérations et des Nominations ne couvre pas les filiales de Marsa Maroc.

PARTIE IV. MARCHÉ DE MARSAMAROC

I. PANORAMA DU SECTEUR PORTUAIRE INTERNATIONAL

L'économie mondiale est étroitement liée à l'efficacité du secteur des transports maritimes et du secteur portuaire. Le transport maritime est un secteur stratégique pour la vitalité économique des pays, de leurs approvisionnements et leurs indépendances énergétiques. De ce fait, le transport maritime reste un des moyens de transport les plus importants et indispensables au bon déroulement des échanges commerciaux internationaux.

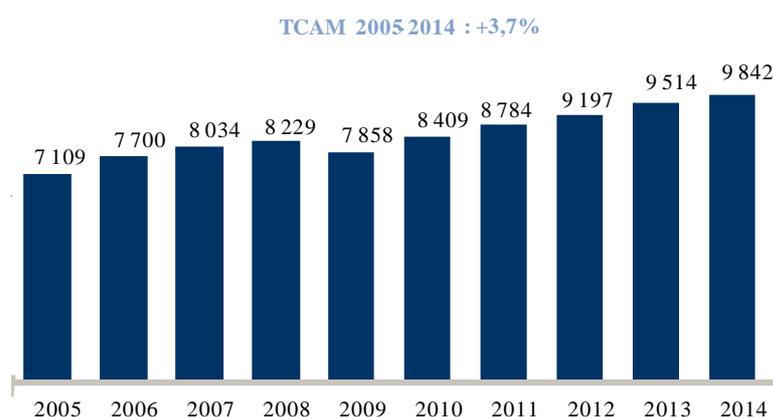
Ainsi, environ 90%¹⁸ du commerce mondial est transporté par voie maritime positionnant le secteur portuaire en tant que pièce maîtresse d'une croissance économique mondiale et d'un développement durable de la société moderne.

I.1 TRAFIC MARITIME MONDIAL

Le trafic maritime mondial a atteint 9 842 millions de tonnes en 2014, soit une évolution moyenne de 3,7% depuis 2005. L'évolution du trafic mondial a été soutenue par une forte importation de matières premières dans les pays en voie de développement en particulier la Chine et l'Inde ainsi que la croissance du commerce intra-asiatique et Sud-Sud.

Le trafic mondial a connu ainsi une croissance régulière et soutenue sur les dix dernières années marquées par un seul recul en 2009 (-5%) sous l'effet de la crise mondiale comme l'illustre le graphique ci-dessous :

Trafic maritime mondial (en million de tonnes chargées)



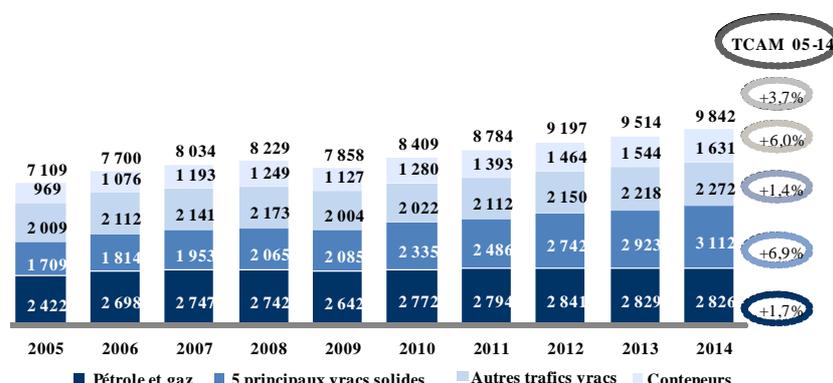
Source : UNCTAD- Review of maritime transport 2015

¹⁸ International Chamber of Shipping, 2015

I.2 REVUE DES DIFFERENTS TYPES DE TRAFIC

Le graphique ci-dessous illustre l'évolution du trafic maritime mondial par type de fret :

Trafic maritime mondial par type de fret (en million de tonnes chargées)



Source: UNCTAD - Review of maritime transport 2015

En termes de répartition, les flux concernant le trafic maritime mondial des produits de pétrole et de gaz représentent environ un tiers du trafic total, et ce depuis l'année 2005. Toutefois, ces flux enregistrent une faible croissance sur la période 2005-2014 (+1,7%) qui s'explique principalement par (i) la mise en œuvre des stratégies de diversifications des sources d'approvisionnement, (ii) les nouvelles découvertes de gisement, (iii) le ralentissement des croissances économiques, (iv) les niveaux élevés du cours du pétrole jusqu'en juin 2014 (v) et enfin l'apparition de nouvelles technologies freinant ainsi la demande.

Les flux concernant les cinq principaux produits en vrac¹⁹ solides ont enregistré une forte croissance sur la dernière décennie (+6,9%). Ces derniers ont été principalement soutenus par la croissance du commerce maritime du minerai de fer et du charbon impulsée par la forte demande d'importation de la Chine.

Les autres trafics non conteneurisés ont connu un rythme de croissance plus lent sur les dix dernières années (+1,4%), sous l'effet notamment du ralentissement de l'économie mondiale qui reste le principal moteur de la demande. Ces trafics sont composés principalement de métaux, minéraux, des produits manufacturés et de vracs agricoles.

Le trafic mondial de conteneurs a atteint 1 631 millions de tonnes en 2014 soit une évolution moyenne de 6,0% entre 2005 et 2014. Le trafic de conteneurs a connu ainsi une croissance régulière et soutenue sur les dix dernières années marquée par un seul recul en 2009 (-10%) sous l'effet de la crise mondiale. Les échanges de marchandises conteneurisés, exprimés en équivalent 20 pieds (« EVP ») se sont établis à 171 millions EVP en 2014 (l'équivalent de 1 631 million de tonnes)²⁰. En 2014, le trafic conteneurisé a représenté environ 17% du volume de trafic maritime mondial.

¹⁹ Minerai de fer, céréale/grain, charbon, bauxite / alumine et phosphate.

²⁰ En million de tonnes chargées au point de départ.

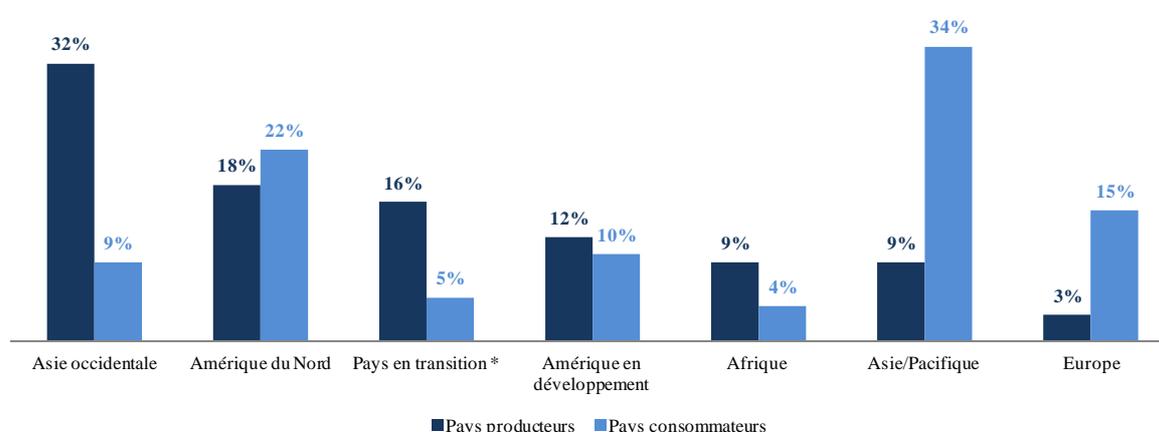
I.3 REPARTITION MONDIALE DU TRAFIC DE VRACS LIQUIDES

En 2014, le trafic mondial de vracs liquides reste dominé par les échanges des produits pétroliers, représentant ainsi près de 80% de ce trafic.

Les principaux échanges sont concentrés au niveau de l'Asie Occidentale, l'Amérique du Nord et Latine ainsi que les pays en transition qui demeurent les plus importantes régions de production du pétrole produisant ainsi près de 66% de la production mondiale de pétrole en 2014. Une grande partie des échanges est destinée à l'Asie-Pacifique, l'Amérique du Nord et l'Europe qui en 2014, ont consommé plus de 70% de la production mondiale de pétrole.

Le graphique ci-dessous illustre la répartition mondiale des principaux producteurs de pétrole en 2014 :

Répartition mondiale des principaux pays producteurs et consommateurs de pétrole (en million de tonnes) en 2014



Source : UNCTAD- Review of maritime transport 2015

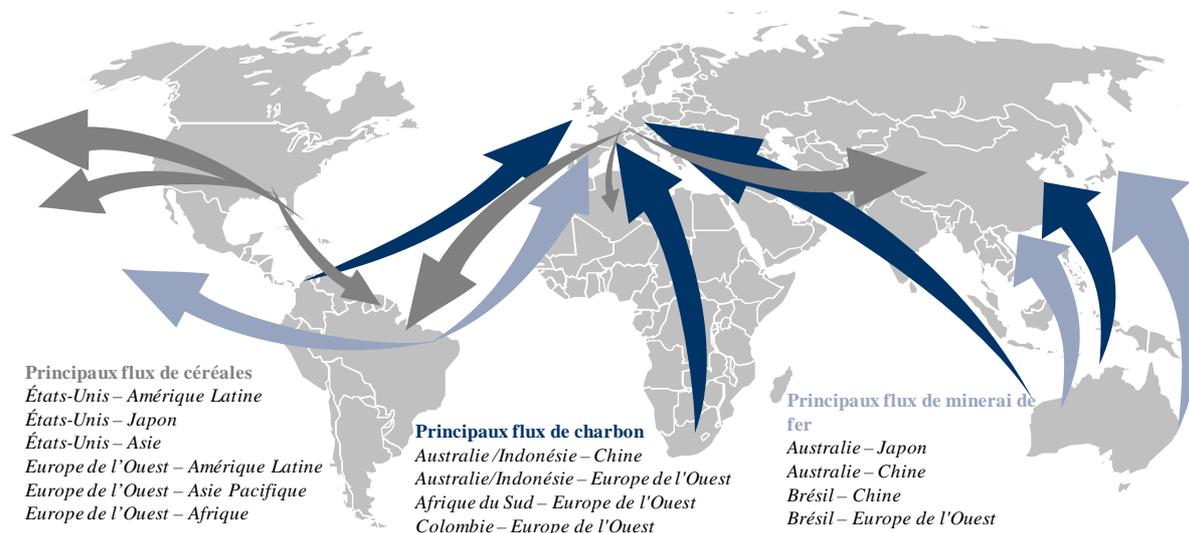
(*) Pays en transition : pays d'Europe du Sud Est, pays membres de la Communauté d'États Indépendants et Géorgie.

I.4 TRAFIC MONDIAL DE VRACS SOLIDES

En 2015, les trafics mondiaux de minerai de fer, de charbon et de céréales ont représenté 55% des échanges de l'ensemble des marchandises en vrac solides qui totalisent 5 384 million de tonnes chargées. L'évolution de ces flux reste étroitement liée à la production d'acier, à l'urbanisation et au développement d'infrastructures dans les pays en développement.

Le graphique ci-dessous illustre la répartition mondiale des principaux échanges de vracs solides :

Répartition mondiale des principaux échanges de vracs solides



Source: UNCTAD- Review of maritime transport 2015, Roland Berger

L'Australie et le Brésil ont exporté plus de 79% de la production mondiale de minerai de fer principalement vers la Chine, le Japon et l'Europe de l'Ouest qui importent près de 87% du trafic mondial.

Les échanges de charbon sont principalement réalisés par l'Indonésie et l'Australie d'une part, qui exportent 65% du trafic mondial, et la Chine et l'Europe de l'Ouest, d'autre part, principaux importateurs de charbon avec une consommation de 49% du flux mondial.

En 2015, le trafic de céréales a été dominé par les Etats-Unis et l'Europe de l'Ouest qui exportent respectivement 26% et 14% de la production mondiale. Ces flux sont acheminés vers l'Asie-Pacifique, l'Afrique et l'Amérique Latine qui importent plus de 70% de la production mondiale.

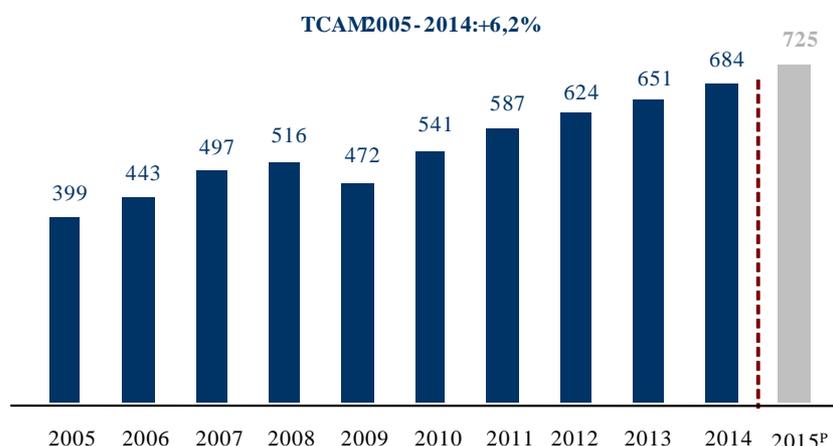
I.5 TRAFIC MONDIAL DE CONTENEURS

I.5.1 Evolution du trafic mondial de conteneurs

Le trafic mondial de conteneurs a connu une progression régulière et soutenue au cours des neuf dernières années, affichant ainsi une croissance annuelle moyenne de 6,2% sur la période 2005-2014.

Le graphique ci-dessous illustre l'évolution du trafic mondial de conteneurs :

Evolution du trafic mondial de conteneurs sur la période 2005-2015P (En millions d'EVP transportés)²¹



Source: UNCTAD- Review of maritime transport 2015

Au titre de l'année 2014, le trafic mondial de conteneurs a atteint près de 684 millions d'EVP, soit une augmentation de 5,1% par rapport à 2013.

A noter la baisse du trafic enregistrée en 2009 sous l'effet de la crise économique mondiale.

Le trafic mondial de conteneurs devrait enregistrer une croissance de près de 6% sur la période 2014-2015p²².

Afin d'accompagner la croissance du trafic conteneurisé, les plus grandes compagnies maritimes ont adopté une stratégie de « massification des escales » en utilisant des grands navires porte conteneurs sur les principales routes maritimes, réduisant ainsi le nombre d'escales pour des raisons techniques et économiques. En effet, les armateurs commandent des navires portes conteneurs de plus en plus grands dont ils optimisent l'exploitation sur les grandes routes maritimes en utilisant des ports pivots (dits « hub ») aménagés à cet effet. Ces ports pivots sont choisis pour leur emplacement géographique et en fonction de caractéristiques techniques indispensables pour l'accueil des grands navires. A titre d'exemple, dans le détroit de Gibraltar, les ports de Tanger Med et Algésiras reçoivent ce type de navires (tels que Marco Polo de CMA CGM : longueur 400 m, profondeur 16 m, ou l'Evelyn de Maersk : longueur 398 m, profondeur 16 m).

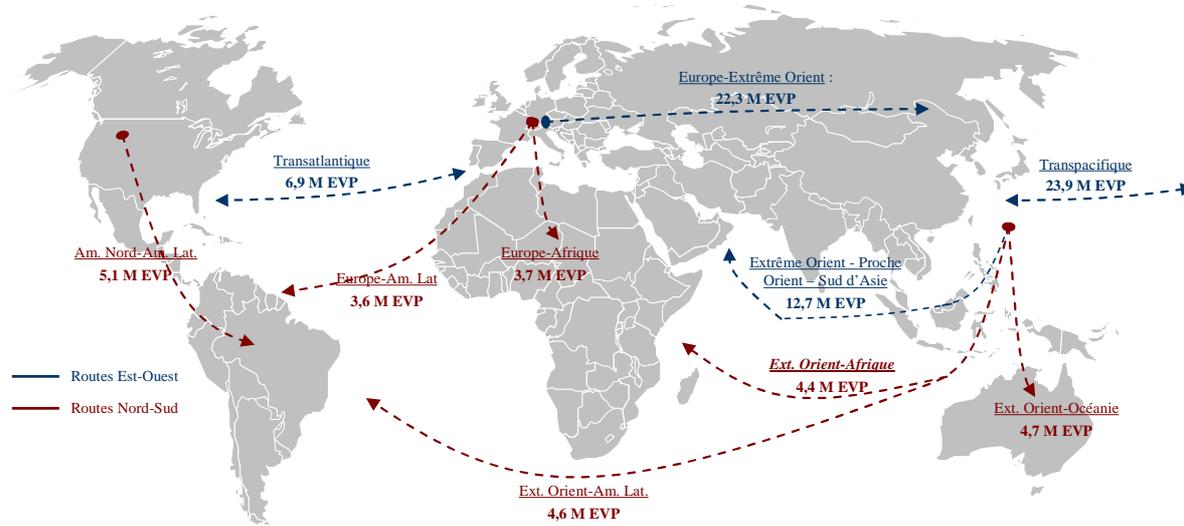
²¹ Prenant en compte les déchargements et chargements sur les navires lors d'escales

²² Source : UNCTAD- Review of maritime transport 2015

I.5.2 Les routes maritimes

Le graphique ci-dessous illustre le trafic mondial de conteneurs (chargés) par principales routes maritimes :

Principales routes du trafic mondial de conteneurs par zone géographique en 2013



Source : Drewry Maritime Research

Les principaux échanges sont concentrés sur les routes maritimes reliant l'Est à l'Ouest avec un volume global de près de 66 MEVP, soit 36% du trafic de conteneurs chargé en 2013. Une grande partie de ces échanges est réalisée entre l'Asie et l'Amérique du Nord (24 MEVP) d'une part, et entre l'Asie et l'Europe (22 MEVP) d'autre part et, principalement au départ de l'Asie. Dans une moindre mesure, le commerce transatlantique entre le nord de l'Europe et l'Amérique du Nord représente 7 MEVP.

Par ailleurs, les routes maritimes reliant le Nord au Sud, dans leur globalité, représentent près de 17,2% du trafic mondial de conteneurs en 2013, soit un volume de 31 MEVP.

Les échanges intra-régionaux (non représentés sur le graphique ci-dessus) ont atteint près de 74 MEVP à fin 2013, contribuant ainsi à hauteur de 40,7% au volume global du trafic mondial de conteneurs. A noter que ces échanges demeurent largement dominés par les flux intra-Asie qui représentent 79,4% des échanges intra-régionaux au titre de la même année.

Ces lignes maritimes sont opérées avec des navires de grande taille ayant une capacité comprise entre 7 500 et 15 500 EVP et bientôt 18 000 EVP. En effet, les volumes des échanges de conteneurs entre les zones déterminent la capacité des navires mis à disposition par les différentes compagnies maritimes.

Ces capacités sont différentes selon les lignes :

- la ligne Asie Europe possède une capacité hebdomadaire de 375 KEVP par sens. Cette capacité est concentrée sur 3 compagnies maritimes, Maersk, MSC et CMA-CMG qui représentent près de 50% de cette capacité ;
- la ligne transpacifique (Asie-Amérique du Nord) dispose d'une capacité hebdomadaire de près de 350 KEVP par sens, fractionnée entre plusieurs compagnies maritimes (Maersk, Evergreen, APL, etc.) ;
- la ligne transatlantique dispose, quant à elle, d'une capacité de 110 KEVP par sens. Trois compagnies maritimes (MSC, Hapag-Lloyd et Maersk) concentrent les trois quarts de cette capacité.

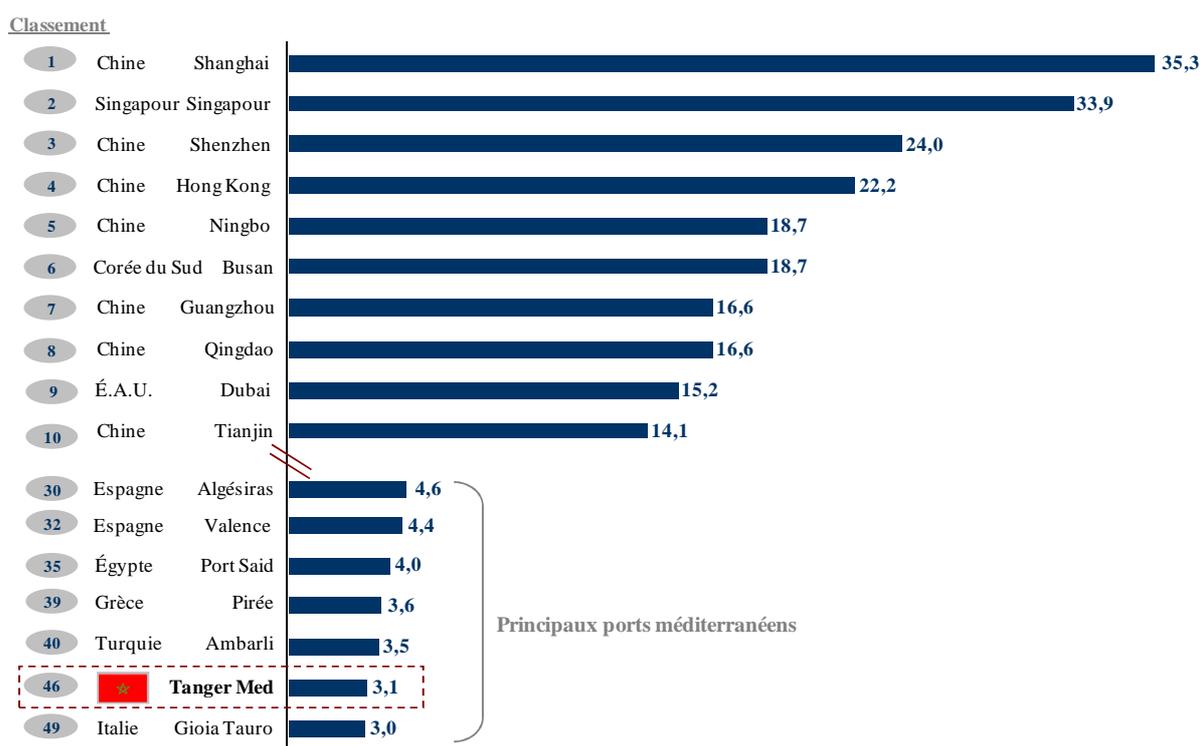
I.5.3 Les principaux ports

Compte tenu de la structure du trafic mondial de conteneurs, les ports de la zone asiatique occupent les dix premières places du classement mondial des ports. En 2014, le classement en termes de trafic traité est dominé par le port de Shanghai avec 35,3 millions d’EVP.

En 2014, les 50 principaux ports dans le monde ont manutentionné 437 millions d’EVP, soit 63,9% de parts de marché mondial.

Le premier port de la zone méditerranéenne est celui d’Algésiras qui se positionne au 30^{ème} rang mondial. Le port de Tanger Med, dont la mise en service est intervenue au cours de l’année 2007, est passé de la 72^{ème} position du classement en 2012 à la 46^{ème} position du classement en 2014.

Classement mondial des principaux ports en 2014 (trafic en millions d’EVP)



Source : Conteneurisation internationale / Top 101 Container Ports 2014

Le trafic de conteneurs en méditerranée²³ a atteint plus de 37 millions d’EVP en 2014 dont près de 20% transitant par la zone du détroit (Algésiras et Tanger Med), soit 7,6 millions d’EVP. Ce trafic a connu une hausse moyenne de 4,0% sur la période 2008-2014 (à l’exception de l’année 2009 où le trafic a légèrement baissé sous l’effet de la crise mondiale).

Durant la période 2008-2014, le port de Tanger Med a enregistré l’une des plus importantes augmentations de parts de marché du trafic de conteneurs en Méditerranée passant de 3,1% à 8,6%.

²³ Soit 13 ports considérés : Valence, Algésiras, Port Said, Ambarli (Istanbul), Pirée, Gioia Tauro, Malte, Genova, Tanger Med, Barcelone, Alexandrie, Mersin et La Spezia.

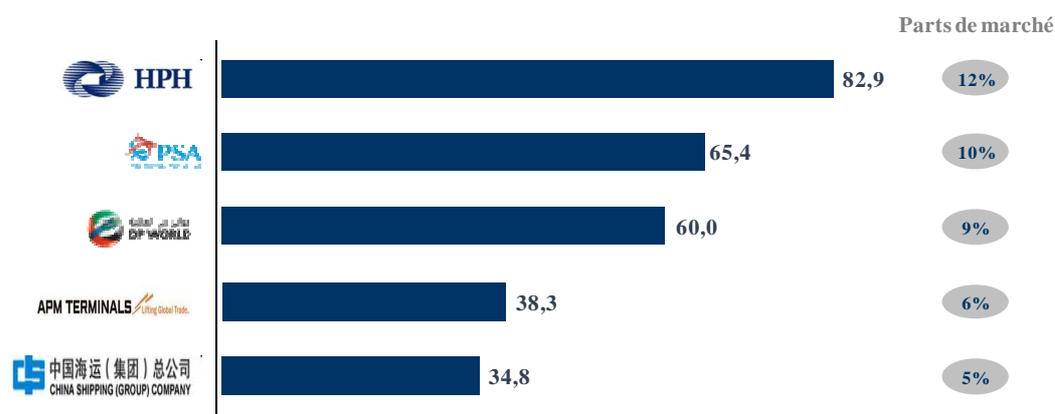
I.5.4 Les principaux opérateurs portuaires

Les trois principaux opérateurs portuaires au niveau mondial représentent 31% du trafic mondial de conteneurs.

En 2014, Hutchison Port Holdings (HPH), basé à Hong Kong (Chine), arrive en tête des opérateurs portuaires avec un trafic de 82,9 millions d'EVP, soit une part de marché de 12%, PSA International, basé à Singapour occupe la seconde position avec une part de marché de près de 10% correspondant à un trafic de 65,4 millions d'EVP. DP World (Dubai) complète le podium avec 60,0 MEVP et 9% de parts de marché.

APM Terminals, basé à la Haye (Pays-Bas) arrive en quatrième position avec 38,3 MEVP et 6% de parts de marché, suivi de près par China Shipping Group (Shanghai), en cinquième position avec 34,8 MEVP et 5% de parts de marché.

Principaux opérateurs portuaires en 2014 (trafic en million d'EVP)



Source : Drewry Maritime Research

II. MARCHE PORTUAIRE NATIONAL

II.1 PRESENTATION DE LA REFORME PORTUAIRE

II.1.1 Historique du secteur²⁴

Avant 1963, les ports du Maroc et le premier d'entre eux, le port de Casablanca, étaient placés sous le régime de la gestion déléguée, confiée à des sociétés privées. Celles-ci assuraient l'ensemble des activités commerciales et prenaient en charge l'entretien du matériel. L'Etat avait en charge les grands travaux d'infrastructures et l'acquisition des matériels neufs.

La Régie Autonome du Port de Casablanca a été créée en 1963, elle était chargée de l'exploitation du port. Elle avait la responsabilité de l'acquisition et de l'entretien du matériel, tandis que l'Etat gardait ses prérogatives de puissance publique, notamment la maîtrise des infrastructures et la gestion des réseaux.

La réorganisation du secteur de 1984 a redéfini les rôles des différentes entités intervenant dans les ports et leurs relations :

- l'Etat exerce sa fonction de puissance publique : planification et exécution des travaux d'infrastructures portuaires ;
- l'Office d'Exploitation des Ports, nouvellement créé, prend en charge l'exploitation commerciale des ports ;
- le secteur privé conserve ses prérogatives passées, en particulier la manutention à bord. Cette première réforme, matérialisée notamment par la création de l'ODEP a permis un saut qualitatif important, marqué par le développement de nouvelles infrastructures portuaires dotées d'équipements adaptés et performants.

II.1.2 Réforme du secteur en 2006

La réforme du secteur portuaire entrée en vigueur en 2006 a créé un nouveau cadre légal, institutionnel et réglementaire (loi 15-02) et a redistribué les rôles entre les acteurs publics et privés, après la dissolution de l'Office d'Exploitation des Ports (ODEP), la création de l'Agence Nationale des Ports (ANP) et de la Société d'Exploitation des Ports (SODEP), connue sous son nom commercial Marsa Maroc.

La fonction régaliennne est réservée à l'Administration, en particulier à la Direction des Ports et du Domaine Public Maritime, dont les missions portent sur l'élaboration et la mise en œuvre de la politique sectorielle et du cadre réglementaire et légal, ainsi que la planification et la réalisation de nouvelles infrastructures portuaires.

La fonction de l'autorité portuaire incombe à des agences chargées des missions de régulation et de police portuaire, de l'octroi des concessions et des autorisations d'exercice des activités portuaires, du développement, de la maintenance et modernisation des infrastructures et superstructures et de la gestion du domaine public portuaire. Concrètement, l'Agence Nationale des Ports (ANP) gère l'ensemble des ports, à l'exception du complexe portuaire Tanger Med et a notamment en charge la régulation, l'octroi et le suivi des concessions et des autorisations d'exercice des activités portuaires.

Le complexe portuaire Tanger-Med est sous la gestion de TMSA. TMSA a été créée par décret-loi N°2-02-644 du 10 septembre 2002, initialement dans le but d'édifier le premier port de Tanger Med. Aujourd'hui l'activité de TMSA se concentre sur deux missions : l'aménagement et la gestion des zones franches et industrielles du complexe portuaire Tanger-Med, et l'aménagement du territoire autour du port de Tanger-Med.

En vue d'optimiser la gestion de Tanger Med, il a été décidé de créer trois pôles autonomes, un pôle portuaire, un pôle zone franche industrielle et un pôle services.

TMPA, filiale dédiée aux activités portuaires, assure la construction et la maintenance de l'infrastructure portuaire, le développement des activités et des capacités du complexe portuaire et la

²⁴ Source : ANP

promotion du port Tanger Med dans son ensemble. Cette filiale assure plus largement les fonctions suivantes :

- (i) la construction et la maintenance de l'infrastructure portuaire (digues, dragage et ouvrages d'accostage) ;
- (ii) le développement des activités et des capacités du complexe portuaire ;
- (iii) la fonction d'autorité concédante;
- (iv) l'organisation et la régulation des relations et des échanges entre les acteurs de la communauté portuaire ;
- (v) la promotion du port Tanger Med dans son ensemble et
- (vi) la fonction de police portuaire à travers la capitainerie en charge de la sûreté et la sécurité du complexe.

Par ailleurs, la société TM2 S.A, filiale de TMSA, a été créée en vue de prendre en charge la réalisation du projet du Port Tanger Med 2 dont les travaux ont démarré en 2009. Conformément au décret n°2-10-211 du 3 juin 2010 autorisant TMSA à confier certaines de ses missions à la société TM2 S.A., les missions suivantes ont été déléguées :

- (i) la maîtrise d'œuvre et la maîtrise d'ouvrage et notamment, la conception, la construction et le financement, l'exploitation et l'entretien des infrastructures de la troisième phase du port de Tanger-Méditerranée telle que définie à l'article 16 de la convention de 2003 et de son avenant du 4 juillet 2008 ;
- (ii) l'octroi des concessions et des autorisations d'exploitation et les autorisations d'occupation temporaire du domaine public portuaire ;
- (iii) l'octroi de l'accord préalable en vue de la cession ou de la transmission de droits de superficie ;
- (iv) l'approbation, le cas échéant, des contrats d'hypothèques ;
- (v) la prononciation de la déchéance de concession ;
- (vi) la récupération des installations et constructions réalisées sur le domaine public en cas de cessation d'occupation, à l'exclusion des missions relatives au contrôle de l'enceinte portuaire, au contrôle de la zone de mouillage, à l'établissement du plan d'aménagement interne du port, à l'établissement du règlement d'exploitation du port et à l'astreinte des tiers aux amendes.

La gestion et l'exploitation des ports sont accordées à des opérateurs publics ou privés par voie de concession ou d'autorisation d'exploitation et/ou d'autorisation d'occupation temporaire du domaine public portuaire selon les cas, par l'Agence nationale des ports²⁵ ou TMSA/TMPA ainsi que Tanger Med II SA en ce qui concerne le port de Tanger Med II. La Loi 15-02 accorde par exception à l'Agence nationale des ports la compétence pour exercer « toute activité d'exploitation portuaire, n'ayant pu être confiée à un concessionnaire ou à un permissionnaire dans un port donné ».²⁶ L'ANP exerce actuellement une activité commerciale au port de Tan Tan uniquement (pilotage, remorquage, chargement et déchargement de feeder pétrolier).

L'opérateur à qui a été confiée la gestion d'un port peut également octroyer des concessions et des autorisations complémentaires d'exploitation des activités portuaires ou d'occupation temporaire du domaine public portuaire sous réserve de l'obtention d'un accord préalable de l'Agence nationale des ports²⁷ ou de TMSA/TMPA selon le cas.

²⁵ Article 11 de la Loi 15-02.

²⁶ Article 33 de la Loi 15-02.

²⁷ Article 27 de la Loi 15-02.

L'exploitation portuaire englobe notamment l'exploitation des activités de service public industriel et commercial telles que le pilotage, le remorquage, le lamanage, le magasinage et l'entreposage portuaire, l'exploitation de terminaux portuaires, l'exploitation de quais ou d'autres installations portuaires, la manutention portuaire ou l'exploitation de toute autre activité portuaire connexe au service des navires, des marchandises et/ou des passagers dont la liste est fixée par décret²⁸.

II.2 PRESENTATION DU CADRE LEGISLATIF PORTUAIRE AU MAROC

II.2.1 Présentation des régimes d'exploitation portuaire

Les différents régimes d'exploitation portuaires sont décrits par la loi 15-02.

Que l'exploitation soit assurée sous le régime des concessions, des autorisations d'exploitation portuaire ou de l'occupation temporaire du domaine public portuaire, les personnes morales concernées doivent être constituées sous forme de société de droit marocain en application de l'article 30 de la Loi 15-02.

Dans tous les cas, le schéma économique est similaire et consiste à octroyer sous certaines conditions au concessionnaire ou au permissionnaire le cas échéant, le droit de tirer profit de l'utilisation, l'occupation et/ou d'exploitation de domaines publics et/ou d'infrastructures situées sur le domaine public, en contrepartie notamment du financement d'investissements déterminés et/ou du paiement régulier de redevances à l'autorité publique concédante/octroyant l'autorisation.

II.2.1.1 Régime des concessions

Relèvent du régime de la concession²⁹ :

- la gestion d'un port ;
- l'exploitation de terminaux et de quais ;
- l'exploitation de l'outillage portuaire public ;
- l'exploitation de l'outillage portuaire privé bord à quai ;
- la manutention portuaire.

La convention de concession ne peut être conclue pour une durée excédant trente (30) ans, prorogeable pour une durée supplémentaire qui ne peut excéder vingt (20) ans. Par dérogation à ce qui précède, la durée de la concession peut être, dans certains cas³⁰, supérieure à trente (30) ans sans pour autant dépasser cinquante (50) ans. Et dans tous les cas, le cumul de la durée initiale de la concession et de sa durée supplémentaire ne peut pas dépasser cinquante (50) ans, le cas échéant.

Elle est accordée à toute personne morale de droit public ou privé qui s'engage à respecter les conditions générales d'exploitation du port et les clauses d'un cahier des charges³¹.

Elle est conclue après engagement par le concessionnaire de respecter un cahier des charges portant un certain nombre de mentions légales³² et prend la forme d'une convention.

La concession est attribuée après appel à la concurrence. Toutefois, il est possible de recourir à une négociation directe lorsque l'activité portuaire sera exercée pour le compte propre du demandeur de la concession ou lorsqu'après mise en concurrence, aucune offre n'a été proposée ou retenue³³.

²⁸ Décret n°2-07-263 en date du 18 ramadan 1429 (19 septembre 2008) pris pour l'application des articles 5,7,9 et 60 de la loi 15-02 relative aux ports et portant création de l'Agence nationale et de la Société d'exploitation des ports.

²⁹ Article 16 de la Loi 15-02.

³⁰ - selon les dispositions de la Loi 20-10, lorsque l'activité portuaire est exercée par une société dont le capital est détenu à 51% au moins par l'Agence Nationale des Ports ;

- lorsque l'investissement à réaliser par le demandeur de la concession est égal ou supérieur à cinq milliards de dirhams

³¹ Article 24 de la Loi 15-02

³² Article 24 de la Loi 15-02.

³³ Article 17 de la Loi 15-02.

La concession est accordée à toute personne morale de droit public ou privé qui s'engage à respecter les conditions générales d'exploitation du port et les clauses d'un cahier des charges, qui prévoit notamment :

- l'objet de la concession et la délimitation de la zone qu'elle couvre, ainsi que les parties du domaine public portuaire nécessaires à l'exploitation des installations ou des activités portuaire objet de la concession ;
- les conditions et les délais de réalisation des infrastructures, des superstructures, des équipements et des ouvrages lorsqu'il s'agit d'une concession d'exploitation et de construction ;
- les normes et conditions de gestion, d'exploitation et d'utilisation desdits ouvrages, des équipements, infrastructures et superstructures, ainsi que les conditions et les modalités de leur entretien et adaptation ;
- la ou les polices d'assurance que le concessionnaire doit contracter pour couvrir sa responsabilité pour les dommages causés aux tiers ;
- la durée de la concession ;
- les redevances de la concession, leur mode de calcul et les modalités de leur paiement ;
- les charges et obligations particulières du concessionnaire ;
- le principe du respect de l'égalité de traitement des usagers ;
- les qualifications professionnelles et techniques minimales ainsi que les garanties financières exigées du concessionnaire ;
- les modalités de rémunération des services rendus par le concessionnaire ;
- le cas échéant, le mode de calcul de l'indemnité à allouer au concessionnaire lorsqu'il est mis fin à la concession pour des raisons autres que l'inobservation des clauses de la convention de concession.

La déchéance de la concession peut être prononcée d'office et sans indemnité lorsque le concessionnaire :

- ne démarre pas l'activité pour laquelle il a été autorisé dans les délais fixés et ne le fait pas après un délai qui lui est fixé ;
- ne remplit plus les conditions exigées pour l'exercice de son activité ;
- a cessé son activité pour une durée supérieure à six mois ;
- le concessionnaire ou son représentant légal, a fait l'objet d'une condamnation judiciaire pour des délits compromettant l'activité exercée ou la réputation du port ;
- est mis en liquidation judiciaire par un jugement définitif.

Si, dans les cas cités aux trois premiers points du dernier paragraphe ci-dessus, le concessionnaire ne satisfait pas à la mise en demeure qui lui est adressée, par les voies légales de notification, dans le délai qui lui y est fixé et qui ne peut être inférieur à un mois, l'agence peut l'astreindre au paiement d'une amende de dix mille (10.000) dirhams à cent mille (100.000) dirhams. Si l'infraction persiste, un mois après l'amende infligée, celle-ci est portée au double. Si l'infraction persiste, un mois après le doublement de l'amende infligée, la déchéance de la concession peut être prononcée.

Lorsque la concession emporte occupation temporaire du domaine public portuaire et sauf prescription contraire de la convention de concession, le concessionnaire bénéficie, pendant la durée de la concession et dans les limites des dispositions prévues par la loi, du droit de superficie sur les ouvrages, constructions, équipements fixes et installations à caractère immobilier qu'il réalise pour l'exercice de l'activité autorisée par ladite convention. Les ouvrages, constructions, équipements fixes et installations à caractère immobilier, prévus par la concession ne peuvent être hypothéqués que pour garantir les seuls emprunts contractés par le concessionnaire en vue de leur financement, leur réalisation, leur modification ou leur extension. Toutefois, le contrat d'hypothèque doit être approuvé par l'Agence nationale des ports. Les hypothèques sur les droits et biens précités s'éteignent au plus tard à l'expiration de la durée de la convention de concession.

Les créanciers chirographaires, autres que ceux dont la créance est née de l'exécution des travaux visés au paragraphe précédent, ne peuvent pratiquer des mesures conservatoires ou des mesures d'exécution forcée sur les droits et biens mentionnés audit paragraphe.

Le droit de superficie sur les ouvrages, constructions, équipements fixes et installations à caractère immobilier, prévus par la convention de concession ne peuvent être cédés ou transmis dans le cadre de fusion, absorption ou scission de société, pour la durée restant à courir, y compris dans le cas de réalisation de sûreté portant sur lesdits droits et biens et dans les cas prévus aux deux paragraphes précédents, qu'à une personne morale, après accord préalable de l'ANP. Toutefois, la cession et la transmission précitées doivent obligatoirement porter sur l'ensemble des droits et biens prévus par la convention de concession.

En cas de retrait de la concession avant le terme prévu par la convention, pour des raisons autres que l'inexécution par le concessionnaire des conditions de ladite convention, les créanciers dont les créances sont nées des hypothèques prévues ci-dessus, sont subrogés pour le recouvrement de leurs créances, au concessionnaire à concurrence de l'indemnité fixée par le cahier des charges évoqué plus haut.

Lorsqu'il est mis fin à la concession pour inexécution par le concessionnaire de ses obligations découlant de la convention de concession, les créanciers dont les créances sont nées des hypothèques prévues ci-dessus, sont informés des mesures que le concédant entend prendre pour que lesdits créanciers soient en mesure, le cas échéant, de proposer la substitution d'un tiers au concessionnaire déchu.

II.2.1.2 Régime des autorisations d'exploitation portuaires

Relèvent du régime de l'autorisation³⁴

- (i) l'exploitation des activités de service public industriel et commercial telles le pilotage, le remorquage, le lamanage, le magasinage et l'entreposage portuaire ;
- (ii) l'exploitation de terre-pleins, de hangars ou d'autres installations portuaires, l'exploitation de l'outillage portuaire privé, avec obligation de services public et ;
- (iii) l'exploitation de toute autre activité connexe au service des navires, des marchandises et/ou des passagers.

L'autorisation d'exploitation est accordée à toute personne morale de droit public ou privé qui s'engage à respecter les conditions générales d'exploitation et les clauses d'un cahier de charge.

L'autorisation d'exploitation est accordée pour une durée ne pouvant excéder vingt (20) ans renouvelable. Elle peut être révoquée dans les cas prévus par l'article 15 de la Loi 15-02. Toutefois, en cas de révocation de l'autorisation hors des cas expressément prévus, la révocation peut donner lieu à l'octroi de dommages et intérêts en cas de préjudice.

L'autorisation est accordée après appel à la concurrence. Toutefois, il est possible de recourir à une négociation directe lorsque l'activité portuaire sera exercée pour le compte propre du demandeur de la l'autorisation ou lorsqu'après mise en concurrence, aucune offre n'a été proposée ou retenue³⁵

L'autorisation est révoquée à toute époque et sans indemnité si³⁶ :

- les conditions qu'elle comporte ne sont pas observées ;
- le permissionnaire ne démarre pas l'activité pour laquelle il a été autorisé dans les délais fixés ;
- le permissionnaire qui ne remplit plus les conditions exigées pour l'exercice de son activité, ne procède pas à la régularisation de sa situation ;
- les redevances à verser ne sont pas acquittées aux termes fixés ;
- le permissionnaire a cessé son activité pour une durée supérieure à six mois ;
- elle est cédée ou transférée sans l'accord préalable de l'Agence nationale des ports ou, le cas échéant, du concessionnaire de la gestion du port ;

³⁴ Article 12 de la Loi 15-02.

³⁵ Article 13 de la Loi 15-02.

³⁶ Article 15 de la Loi 15-02.

- le permissionnaire ou son représentant légal a fait l'objet d'une condamnation judiciaire pour des délits compromettant l'activité exercée ou la réputation du port ;
- le permissionnaire est mis en liquidation judiciaire par un jugement définitif.

Si, dans les cas cités aux points 1 à 5 ci-dessus, le permissionnaire ne satisfait pas à la mise en demeure qui lui est adressée, par les voies légales de notification, dans le délai qui lui y est fixé et qui ne peut être inférieur à un mois, l'agence peut l'astreindre au paiement d'une amende de cinq mille (5.000) à cinquante mille (50.000) dirhams. Si l'infraction persiste, un mois après l'amende infligée, celle-ci est portée au double. Si l'infraction persiste un mois après le doublement de l'amende infligée, l'autorisation est révoquée.

II.2.1.3 Régime de l'occupation temporaire du domaine public portuaire

L'autorisation d'occupation temporaire du domaine public portuaire est accordée à toute personne physique ou à toute personne morale de droit public ou privé qui s'engage à respecter les clauses d'un cahier des charges. Elle peut être incluse dans une convention de concession ou faire l'objet d'une autorisation indépendante. Elle est révoquée à toute époque, sans indemnité, après une mise en demeure adressée à l'intéressé par écrit, si :

- les conditions qu'elle comporte ne sont pas observées ;
- elle n'a pas reçu un début d'utilisation dans les délais fixés ;
- elle est cédée ou transférée sans l'accord préalable de l'Agence nationale des ports ou, le cas échéant, le concessionnaire de la gestion du port ;
- les redevances à verser ne sont pas acquittées aux termes fixés ;
- la parcelle occupée reçoit une utilisation autre que celle autorisée ;
- le permissionnaire ou son représentant légal a fait l'objet d'une condamnation judiciaire pour des délits compromettant l'activité exercée ou la réputation du port ;
- le permissionnaire est mis en liquidation judiciaire par un jugement définitif.

Si, dans les cas cités aux points 1 à 3 ci-dessus, le permissionnaire ne satisfait pas à la mise en demeure qui lui est adressée, par les voies légales de notification, dans le délai qui lui y est fixé et qui ne peut être inférieur à un mois, l'agence peut l'astreindre au paiement d'une amende de cinq mille (5.000) à vingt mille (20.000) dirhams. Si l'infraction persiste un mois après l'amende infligée, celle-ci est portée au double. Si l'infraction persiste un mois après le doublement de l'amende infligée, l'autorisation est révoquée.

Toutefois, lorsque l'autorisation est révoquée pour des raisons autres que celles visées par le présent article, la révocation ouvre droit à indemnité au profit du permissionnaire, si celui-ci en subit un préjudice direct.

II.2.2 Présentation de l'ANP

L'autorité portuaire est assurée par l'Agence Nationale des Ports au niveau de tous les ports du Royaume à l'exception de Tanger-Med dont l'autorité portuaire est assurée par TMPA (filiale de TMSA qui s'est vu transférer en janvier 2010 l'ensemble des missions et prérogatives publiques relatives à la gestion et au développement du complexe portuaire), tel que cela est décrit ci-après.

Dans ce cadre, l'ANP est en charge ³⁷ :

- d'assurer le développement, la maintenance et la modernisation des ports pour traiter, dans les meilleures conditions de gestion, de coût, de délai et de sécurité, les navires et les marchandises transitant par les ports ;
- de veiller à l'optimisation de l'utilisation de l'outil portuaire par l'amélioration de la compétitivité des ports, la simplification des procédures et des modes d'organisation et de fonctionnement ;
- de veiller au respect du libre jeu de la concurrence dans l'exploitation des activités portuaires ;

³⁷ Conformément à l'article 33 de la Loi n°15-02.

- d'arrêter la liste des activités à exploiter et le nombre d'autorisations et de concessions à accorder dans chaque port et de préparer, de mettre en œuvre les procédures ;
- d'attribuer lesdites autorisations et concessions et d'assurer le suivi du respect des termes desdites autorisations et concessions et des cahiers des charges correspondants ;
- d'exercer le contrôle de l'application des dispositions de la présente loi et des textes pris pour son application ;
- de veiller au respect des règles de sécurité, d'exploitation et de gestion portuaires prévues par la législation et la réglementation en vigueur ;
- d'assurer la gestion d'un port.

La tutelle du Royaume du Maroc sur l'Agence Nationale des Ports s'exprime au sein du conseil d'administration de l'Agence, celui-ci est ainsi présidé par le Premier Ministre ou son représentant et comprend notamment, outre les représentants du secteur d'activité et de syndicats, le ministre chargé des ports ainsi que des représentants de départements ministériels³⁸.

L'Agence Nationale des Ports a la charge d'établir, pour chaque port :

- un plan d'aménagement interne (ayant pour objectif principal de définir les affectations des zones portuaires suivant l'usage principal, telles que les zones de commerce, de pêche et de plaisance)³⁹ ;
- un règlement d'exploitation.

Elle exerce, en outre, toute activité d'exploitation portuaire n'ayant pu être confiée dans le cadre du régime de concession ou d'autorisation d'exploitation, à un concessionnaire ou à un permissionnaire dans un port donné.

L'agence peut également se voir confier par l'Etat ou par des personnes morales de droit public, la maîtrise d'ouvrage déléguée pour la réalisation, en leur nom et pour leur compte, de nouvelles infrastructures portuaires ou de grosses réparations de ces infrastructures, dans les conditions définies par une convention précisant notamment l'objet de la mission de l'agence et son étendue et la part de financement de chacune des parties à ladite convention.

II.2.3 Présentation de TMSA

C'est en février 2003 que l'Agence Spéciale Tanger Méditerranée (TMSA) a été créée sur la base du décret-loi N°2-02-644 du 10 septembre 2002. En application des stipulations de l'article 3 bis du décret-loi N°2-02-644, l'exploitation des ports de Tanger Med I et II est également régie par la loi 15-02. L'autorité portuaire pour ce qui est du complexe portuaire de Tanger-Med était initialement assurée par TMSA qui l'a transféré à TMPA, pour ce qui est du complexe portuaire de Tanger-Med.

Aux termes de cette loi, TMSA est une SA à directoire et conseil de surveillance intégralement détenue par l'Etat (directement ou indirectement) et chargée de réaliser, au nom et pour le compte de l'Etat, le développement d'une zone spéciale dans laquelle seront créées une zone franche portuaire comprenant un port maritime et des zones franches d'exportation.

Le conseil de surveillance et le directoire constituent les deux instances de TMSA en charge du développement, de l'aménagement et de la gestion du complexe portuaire Tanger Med ainsi que de ses plateformes industrielles et logistiques. La tutelle du Royaume du Maroc sur TMSA s'exprime au sein du conseil de surveillance de l'agence qui compte en son sein le Ministre de l'Intérieur, le Ministre de l'Équipement et du Transport, le Ministre de l'Économie et des Finances, et le Ministre de l'Industrie, du Commerce, de l'Investissement et de l'Économie numérique.

³⁸ En vertu du décret n°2-06-614 du 2 kaada 1427 (24 novembre 2006).

³⁹ Conformément à l'article 6 de la Loi 15-02.

Sont confiées d'office à la société, en vue de la réalisation du programme visé ci-dessus, les missions suivantes :

- la contribution à la recherche et à la mobilisation des financements nécessaires à la réalisation du programme précité, en concours avec les financements budgétaires ;
- l'élaboration de l'ensemble des études ou plans généraux, techniques, économiques et financiers se rapportant à la conception, la réalisation et l'exploitation du port et des zones précitées ;
- la maîtrise d'ouvrage et la maîtrise d'œuvre de la construction du port, ainsi que l'aménagement, l'exploitation et l'entretien dudit port ;
- la réalisation, l'aménagement, l'entretien et l'exploitation des zones franches d'exportation en exerçant les compétences reconnues à l'organisme prévu aux articles 5 et 6 de la loi n°19-94 et en accordant directement les autorisations d'installations dans lesdites zones franches, prévues à l'article 11 de la même loi ;
- la réalisation des infrastructures permettant de relier le port et les zones précitées entre elles et avec les réseaux routiers, autoroutiers, maritimes, aériens et ferroviaires nationaux et internationaux ;
- la promotion dudit port et desdites zones.

Pour la réalisation des missions qui lui sont imparties, TMSA peut, en tant que de besoin et après accord de l'Etat, déléguer certaines desdites missions à des opérateurs de droit public ou privé, nationaux ou étrangers sur la base de convention. La Société peut également, après accord de l'Etat et dans le cadre de convention de partenariat, créer des sociétés filiales avec l'Agence pour la promotion et le développement économique et social des préfectures et provinces du Nord du Royaume créée par la loi n° 6-95 promulguée par le dahir n° 1-95-155 du 18 rabii I 1416 (16 août 1995), en vue de réaliser en commun partie des missions qui leur sont dévolues.

La Société conclut, en tant que de besoin, les concessions de services publics et concessions de construction, d'entretien et d'exploitation des ouvrages publics dont la réalisation lui est confiée, et ce dans les conditions prévues par les dispositions du dahir du 24 safar 1337 (30 novembre 1918) relatif aux occupations temporaires du domaine public, notamment son article premier, second alinéa et les textes pris pour son application.

Depuis sa création, TMSA, à travers ses filiales, constitue un acteur territorial public qui agit en tant que levier de développement socio-économique et environnemental de la Zone Spéciale de Développement étendue sur une superficie de 550 km² autour du port Tanger Med. Elle agit aujourd'hui, avec ses filiales, en tant que holding. Ainsi, elle définit la stratégie et organise l'action du projet de concert avec ses différents partenaires publics et privés.

TMSA s'est orientée vers la domiciliation des activités opérationnelles dans le cadre de filiales autonomes en partenariat, le cas échéant, avec des institutionnels ou des opérateurs métiers. Les filiales de TMSA sont regroupées en trois pôles: (i) le pôle portuaire, (ii) la grande plateforme industrielle et (iii) le pôle services.

Le complexe portuaire Tanger Med se compose du :

- Port Tanger Med 1 doté de deux terminaux à conteneurs, un terminal ferroviaire, un terminal hydrocarbures, un terminal marchandises diverses, et deux terminaux à véhicules ;
- Port Tanger Med 2, qui comprend deux terminaux à conteneurs ;
- Port Tanger Med Passagers, qui comprend les zones d'accès et d'inspections frontalières, les quais d'embarquements passagers et TIR, les zones de régulations, et la gare maritime;
- Zone Franche Logistique (MEDHUB) ; et du Tanger Med Port Center.

Pour gérer cet ensemble, trois filiales ont été créées :

- Medhub, qui a pour mission principale l'aménagement, le développement, la gestion et la promotion de la Zone Franche Logistique du port Tanger Med ;
- Tanger Med 2 S.A, créée en vue de prendre en charge la réalisation du projet du Port Tanger Med 2 dont les travaux ont démarré en 2009 ; et

- Tanger Med Port Authority S.A (TMPA), qui est en charge de la gestion et du développement de l'ensemble des composantes du complexe portuaire Tanger, et plus particulièrement :
 - ✓ la construction et la maintenance de l'infrastructure portuaire (digues, dragage et ouvrages d'accostage) ;
 - ✓ le développement des activités et des capacités du complexe portuaire ;
 - ✓ la fonction d'autorité concédante ;
 - ✓ l'organisation et la régulation des relations et des échanges entre les acteurs de la communauté portuaire ;
 - ✓ la promotion du port Tanger Med dans son ensemble ; et,
 - ✓ la fonction de police portuaire à travers la capitainerie en charge de la sûreté et la sécurité du complexe.

II.2.4 La concurrence dans le domaine portuaire

La concurrence dans le secteur portuaire est régie par les dispositions de la loi 15-02 relative aux ports. Le jeu de la libre concurrence en matière portuaire est préservé par l'ANP dans le cadre des prérogatives dont la dote les articles 12, 17 et 33 de la loi 15-02 et TMSA en ce qui concerne le port de Tanger Med, aux termes desquels les concessions et autorisations d'exploitations ne sont accordées qu'après appel à concurrence. De plus, l'autorité portuaire peut procéder à la régulation des tarifs pour protéger les usagers des ports contre d'éventuelles situations de concurrence insuffisante. A cet effet, et conformément à l'article 24 de la loi 15-02, l'autorité portuaire fixe dans ses cahiers des charges les modalités de rémunération des services rendus par le concessionnaire.

Plus généralement, la concurrence est régie par la loi 06-99 relative à la liberté des prix et de la concurrence. Celle-ci prohibe notamment les pratiques anticoncurrentielles, les actions concertées, conventions, ententes ou coalitions expresses ou tacites lorsqu'elles ont pour objet ou peuvent avoir pour effet d'empêcher, de restreindre ou de fausser le jeu de la concurrence sur un marché. Elle soumet également les opérations de concentration ayant pour effet la création ou renforcement d'une position dominante à la notification au premier ministre et à l'avis du Conseil de la concurrence.

II.2.5 Conditions financières

Les différents droits à verser par les permissionnaires ou concessionnaires à l'autorité portuaire en vertu des concessions ou autorisations d'exploitation ou d'occupation du domaine public, ne font l'objet d'aucune réglementation spécifique. Néanmoins, le règlement de l'appel d'offres lancé par l'ANP ou TMSA/TMPA ou Tanger Med 2 S.A selon le cas, retient la meilleure offre financière parmi les principaux critères de sélection du futur concessionnaire /permissionnaire.

Les concessionnaires/permissionnaires déterminent les tarifs appliqués aux prestations portuaires dans la limite des tarifs plafonds fixés par l'ANP, ou TMSA/TMPA selon le cas, dans le cadre des attributions qui sont dévolues à ces agences en application de la loi 15-02 et le décret-loi n°2-02-644 en date du 2 reheb 1423.

II.3 LES INTERVENANTS DANS LE SECTEUR PORTUAIRE

Les différents intervenants dans le secteur portuaire sont principalement :

- les administrations et organismes publics ;
- l'autorité portuaire ;
- les opérateurs des terminaux commerciaux, des ports de pêche et des ports de plaisance ;
- les chargeurs / réceptionnaires qui sont les expéditeurs ou les destinataires de la marchandise ;
- les transporteurs terrestres, chargés du transport de la marchandise entre les ports et la destination finale ;
- les armateurs et leurs mandataires agents maritimes, chargés du transport entre les ports ;
- les transitaires, qui sont les mandataires effectuant pour le compte d'un tiers chargeur ou réceptionnaire les formalités douanières ainsi que des opérations nécessaires à l'exportation et à l'importation des marchandises ;
- etc.

Le graphique ci-dessous illustre l'organisation actuelle du secteur portuaire au Maroc :

Organisation du secteur portuaire au Maroc



Source : Ministère de l'Équipement, du Transport et de la Logistique.

II.4 PRESENTATION DE LA STRATEGIE PORTUAIRE NATIONALE DU MINISTERE DE L'EQUIPEMENT DU TRANSPORT ET DE LA LOGISTIQUE⁴⁰

II.4.1 Enjeux de la politique portuaire

Le trafic portuaire a connu, sur la période 2004-2015, une progression significative enregistrant une croissance annuelle moyenne de près de 5,4%.

Plusieurs facteurs laissent préfigurer une croissance forte de la demande portuaire sur les prochaines années :

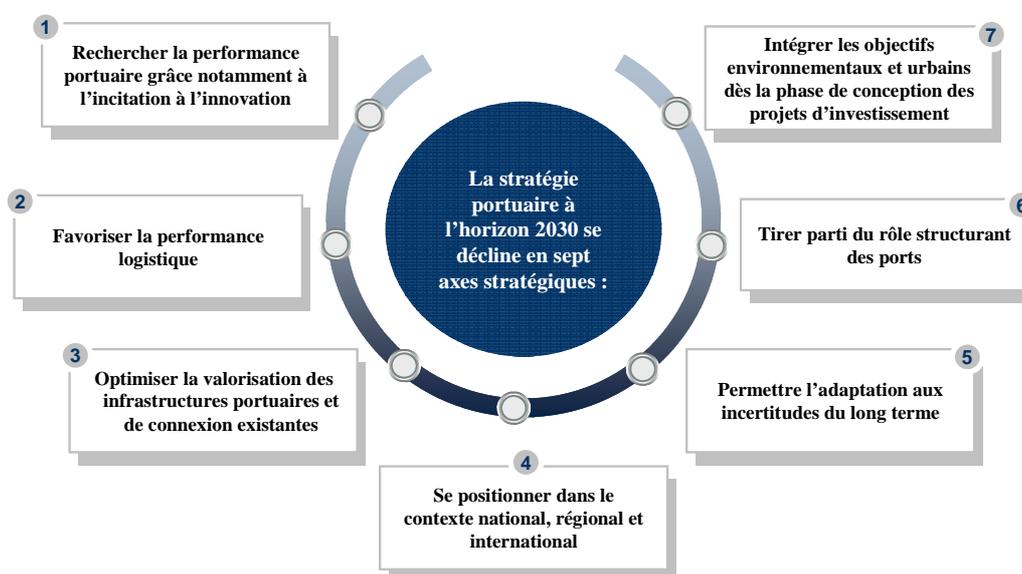
- les politiques nationales et sectorielles qui sont en cours de mise en œuvre, et qui sont destinées à contribuer au développement économique et social du pays, notamment :
 - ✓ stratégie du secteur de l'énergie ;
 - ✓ stratégie du secteur des phosphates ;
 - ✓ plan Emergence ;
 - ✓ stratégie nationale du développement de la compétitivité logistique ;
 - ✓ plan Halieutis ;
 - ✓ plan Maroc Vert ;
 - ✓ la stratégie touristique.
- la valorisation de la proximité de l'Europe qui offre un potentiel de développement des activités de nearshoring ;
- le développement du concept de hub (conteneurs, vracs) et une plus grande ouverture de l'économie marocaine à l'international (vers le continent américain, le Maghreb et le bassin méditerranéen) pourraient offrir de nombreuses opportunités nationales ou internationales, nécessitant de nouveaux investissements et la réservation d'espaces pour le développement portuaire.

⁴⁰ Partie basée sur le document « La stratégie portuaire nationale à l'horizon 2030 » élaboré en 2011 par le METL et disponible sur le site de l'ANP : www.anp.org.ma

II.4.2 Les axes stratégiques

Le système portuaire national a adopté une nouvelle stratégie à horizon 2030 et dont les principaux axes se déclinent comme suit :

Axes de la stratégie portuaire au Maroc à horizon 2030



Source : Ministère de l'Équipement, du Transport et de la Logistique

Cette stratégie portuaire vise à doter le Maroc de ports performants, catalyseurs de la compétitivité de l'économie nationale, moteurs de développement régional du territoire et acteurs incontournables dans le positionnement du royaume du Maroc comme plateforme logistique du bassin méditerranéen.

II.4.3 La création de pôles portuaires

L'élaboration de cette nouvelle stratégie qui a conduit à organiser les ports de commerce autour de 6 pôles portuaires, cadre avec le choix de régionalisation opéré par le Maroc. En effet chaque région devrait pouvoir tirer parti du rôle moteur de l'activité portuaire et du rôle structurant des grands chantiers que sont les projets d'infrastructures portuaires.

Cette stratégie prévoit les pôles ci-après :

- **le pôle de l'Oriental**, tourné vers l'Europe et la Méditerranée : Nador-ville aura 2 ancrages, (i) au service de l'industrie et de l'économie locale et (ii) port rapide roulier en direction de l'Europe du Sud au service de l'ensemble du pays. Le port de Nador sera un point d'équilibre régional au nord du Royaume qui agira, à la fois en terme de complémentarité et en terme de concurrence, avec les ports de la région de Kénitra-Casablanca. La région de Betoia, à l'ouest de Nador, sera préservée car elle dispose d'avantages comparatifs nombreux, pour la création du nouveau port Nador West Med).
- **le pôle du Nord-Ouest**, porte du détroit, verra Tanger ville se tourner résolument vers le tourisme et les services (croisière et plaisance) tandis que Tanger Med s'affirmera comme le port majeur sur le Détroit (conteneurs notamment en transbordement, roulier, ferry), à la croisée des grandes routes maritimes Nord-Sud et Est-Ouest.
- **le pôle Kénitra Casablanca** qui regroupe les deux ports de Mohammedia et Casablanca : De profondes mutations auront lieu : Casablanca devrait s'orienter vers les produits unitarisés à forte valeur ajoutée (conteneur et roulant) et le port historique (zone de la pêche, réparation navale) évoluera dans une optique d'ouverture vers la ville. La maîtrise des trafics sur Casablanca devrait apporter un souffle nouveau à la ville elle-même. Les autres produits non unitarisés (vracs, neo-vracs, conventionnels) pourront migrer progressivement vers Mohammedia et vers un nouveau port qui sera construit dans la région de Kénitra. Ce nouveau port desservira le pôle dans son

ensemble pour les trafics non unitarisés et notamment les flux issus ou à destination du Gharb, du Saiss et du Loukkos, des zones franches comme Atlantic Free Zone ou Tanger Free Zones. Il constitue ainsi une ouverture pour les trafics conventionnels et vrac pour la région Centre et également Nord-ouest du pays dépourvue d'offre portuaire adaptée à ces trafics. Le port de Mohammedia devrait voir l'externalisation de son port historique intérieur inadapté aux conditions modernes du trafic maritime⁴¹ et traitant des produits dangereux à proximité du centre-ville, lui-même dédié ensuite à la plaisance et la pêche.

- **le pôle Abda-Doukala**, centre de l'industrie lourde, avec Jorf Lasfar et Safi. Ce pôle restera un centre de l'industrie lourde avec entre autres l'OCP, l'ONE et la SONASID ancrés sur Jorf Lasfar. Le projet d'une nouvelle raffinerie d'hydrocarbures sur Jorf Lasfar amènera à envisager une extension portuaire de grande ampleur à horizon 2021-2022. Avec la croissance des besoins énergétiques, un nouveau port vraquier va être construit au sud de Safi, qui réunirait à terme les flux de la nouvelle centrale de l'ONEE et d'autres installations industrielles de la région. Le port de Safi ville, maintenant ancré à la région de Marrakech par la régionalisation en cours, restera un port de commerce généraliste au service de son hinterland proche (céréales, conventionnel, conteneurs en feeder). Avec le départ des trafics industriels, il disposera d'un potentiel pour favoriser le développement du tourisme (croisière et plaisance), le port de pêche ayant également l'opportunité de bénéficier de réaménagements intérieurs.
- **le pôle de Souss- Tensift** avec le complexe portuaire d'Agadir : Le fort développement observé aujourd'hui au sein de l'hinterland du Souss-Tensift nécessite d'anticiper les évolutions du port d'Agadir. Le port sera un pôle d'équilibre inter-régional au centre du Royaume en complémentarité et en concurrence avec les ports de la région de Kénitra-Casablanca.
- **le pôle des Ports du Sud** regroupe 3 ports principaux : (1) Tan Tan où l'ONE pourrait construire une centrale thermique au charbon et qui est susceptible de jouer un rôle particulier dans la problématique énergétique de la zone ; (2) Laâyoune qui reste un grand port de pêche mais également de commerce tourné vers les îles Canaries, l'OCP y disposant d'infrastructures portuaires dédiées, (3) à Dakhla, le port actuel situé dans la baie, est en cours d'extension pour répondre à la demande immédiate à court terme. Mais il subira toujours des contraintes d'accès nautiques limitatives, coûteux à entretenir et où le fort développement aujourd'hui envisagé d'une activité portuaire de pêche et de commerce contribuera à accentuer toujours plus la pression anthropique sur un milieu naturel fragile. Aussi, le développement économique et social de la province de l'Oued Eddahab, sera basé à terme sur la construction d'un nouveau port en eau profonde extérieur à la baie qui pourra satisfaire les trafics futurs liés aux produits de la pêche et servira d'outil logistique et économique pour faciliter la structuration économique et sociale du sud du Royaume.

II.4.4 Financement

Le coût d'investissement en infrastructures portuaires à horizon 2030 reste très important. Il est estimé à près de 75 Mrds de MAD⁴².

Le financement des investissements sera réalisé soit par l'Etat, ou les agences portuaires, soit par les opérateurs du secteur dans le cadre de concessions ou de partenariats public-privé.

⁴¹ L'horizon concernant cette reconversion n'est pas connu à ce stade

⁴² Investissement estimé sur la période 2012-2030 selon l'étude établie par le METL

II.4.5 Modalité de mise en œuvre de la stratégie portuaire nationale

La mise en œuvre de la stratégie portuaire du Royaume repose sur une planification «ouverte» ne s'appuyant pas sur un programme pluriannuel d'investissements figé jusqu'à 2030.

Ce choix s'explique par la nécessité d'adapter et d'ajuster les programmes d'investissements :

- à l'évolution des stratégies sectorielles tant nationales qu'internationales ;
- à l'évolution des stratégies des opérateurs nationaux et internationaux ;
- à l'évolution de la demande portuaire effective ;
- à la meilleure saisie des opportunités qui s'offriront au Maroc.

Un outil de veille a été défini afin de décider quand investir et pour quels aménagements, et ceci pour chaque port dans le cadre de la vision à long terme du système portuaire.

Cet outil de veille intègre quatre types d'indicateurs :

- des indicateurs d'impact des stratégies sectorielles
 - ✓ énergie : décisions concernant l'implantation éventuelle d'une raffinerie, le choix stratégique du combustible pour la production électrique ;
 - ✓ croisières : politique nationale de développement de cette filière et opportunités ;
 - ✓ industries chimiques : projet de création/extension des capacités industrielles ;
 - ✓ agriculture : indicateurs sectoriels du plan Maroc Vert ;
 - ✓ chantiers navals : décision sur leur localisation.
- des indicateurs d'opportunités externes :
 - ✓ développement des Autoroutes de la mer ;
 - ✓ développement des activités de nearshoring ;
 - ✓ transbordement pour trafics énergétiques ou conteneurisés ;
- des indicateurs de saturation des activités portuaires
 - ✓ la saturation des terminaux mesurée en termes de taux d'occupation des quais ;
 - ✓ la non adaptation des infrastructures ;
- des indicateurs d'impact de la politique d'aménagement du territoire.

II.5 HISTORIQUE ET EVOLUTION DU TRAFIC PORTUAIRE AU MAROC

Le trafic maritime import-export est étroitement lié à l'évolution de l'économie marocaine, et notamment la croissance du PIB.

La situation géographique du Maroc ainsi que le faible volume des échanges commerciaux transitant par voie terrestre font que le transport maritime concentre plus de 95%⁴³ du volume du commerce extérieur.

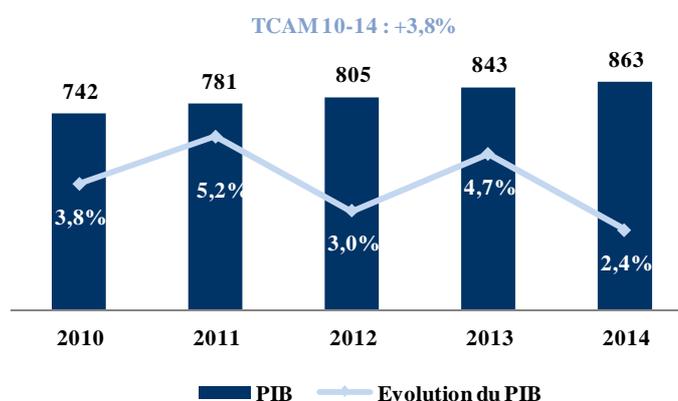
Le secteur portuaire est donc un secteur stratégique pour le commerce extérieur du Maroc.

II.5.1 Contexte macro économique marocain

II.5.1.1 Evolution du produit intérieur brut

Le graphique suivant présente l'évolution du produit intérieur brut sur les cinq dernières années :

Evolution du PIB (prix constant) marocain (en Mrds MAD)



Source : Fond Monétaire International

L'économie marocaine a enregistré une croissance du PIB sur les cinq dernières années selon un TCAM de 3,8% sur la période 2010-2014, faisant passer le PIB de 742 Mrds MAD en 2010 à 863 Mrds MAD en 2014. Cette croissance constitue un des facteurs du développement qu'a connu le commerce extérieur et par conséquent le secteur portuaire ces 5 dernières années.

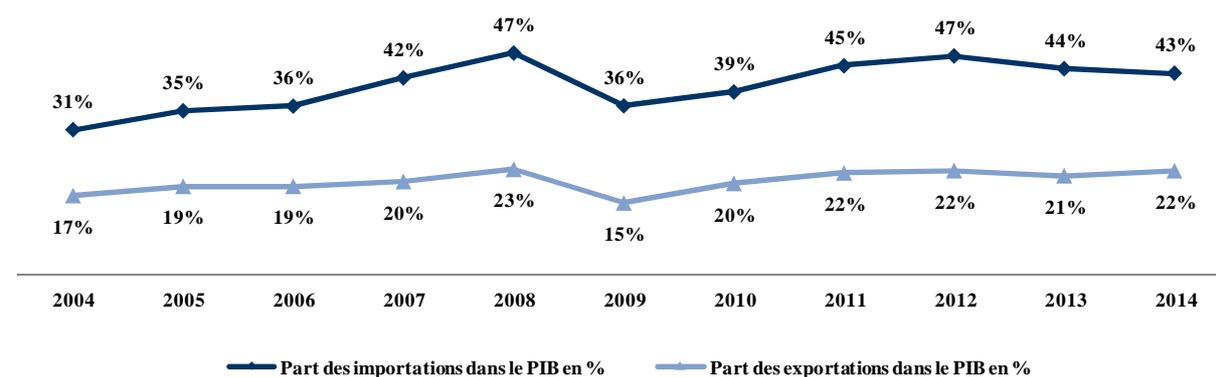
⁴³ Ministère de l'Economie et des Finances (2013).

II.5.1.2 Evolution du commerce extérieur marocain

Les importations en valeur ont connu une importante augmentation sur la dernière décennie principalement en raison de l'augmentation des prix des produits énergétiques jusqu'en 2012, qui, combinée aux besoins croissants de l'économie nationale en énergie, ont fortement pesé sur les importations. La baisse des importations en 2013 s'explique par la baisse des factures alimentaires et énergétiques consécutive au repli des cours mondiaux des matières premières et à la bonne campagne agricole. La part des importations accuse une baisse en 2015, à la faveur de la baisse des cours des hydrocarbures à partir de mi 2014.

Les exportations du Maroc ont enregistré une légère progression sur les dix dernières années pour s'établir à en 2014 à 22% du PIB (prix courants) comme l'illustre le graphique ci-dessous :

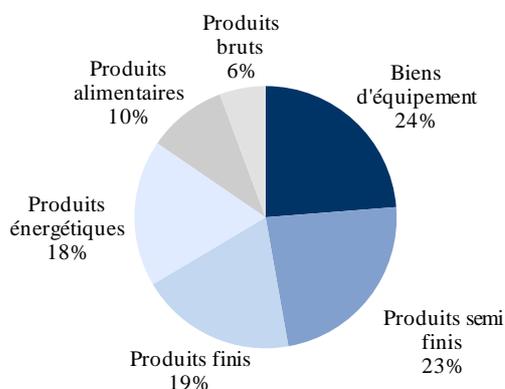
Evolution des importations et des exportations (en % du PIB - prix courants)



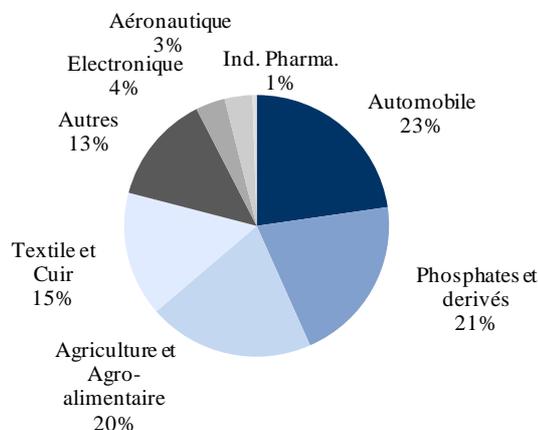
Source : Bank Al Maghrib

La répartition par nature des importations et exportations se présente comme suit :

Répartition des importations par principaux produits en 2015



Répartition des exportations des principaux secteurs en 2015



Source : Office des Changes

Produits bruts : bois, huiles, coton, soufre, minerai de plomb etc ;

Produits semi finis : produits chimiques, papier, soufre raffiné ;

Produits finis : machines, fils, câbles, véhicules etc.

En 2015, les importations se sont établies à 367 Mrds MAD et se composent essentiellement des biens d'équipements, des produits semi finis et des produits finis qui représentent, à eux trois, 66% du total des importations.

Les exportations, quant à elles, ont atteint 214 Mrds MAD à fin décembre 2015. Les secteurs de l'automobile, phosphates, agriculture, ainsi que le textile et cuir génèrent 79% des exportations du Maroc.

II.5.2 Présentation des ports de commerce du Maroc

Le Maroc compte 11 ports de commerce répartis sur les 3 500 km de côtes du pays.

La carte ci-dessous présente les ports marocains de commerce:

Cartographie des ports de commerce



Source : Ministère de l'Équipement, du Transport et de la Logistique.

II.5.2.1 Port de Nador

Lancé en 1974, la construction du nouveau port de Nador-Béni Nsar, visait principalement la desserte (importations et exportations) de la région de l'oriental (dont il est la principale porte) et du complexe sidérurgique de Nador (SONASID - Siferif). Le port de Nador a été mis en exploitation en 1980.

Le Port de Nador offre actuellement une étendue de 280 ha dont 140 ha de terre-pleins et environ 4 km de linéaire de quai.

Les principaux terminaux du port de Nador sont :

- deux terminaux polyvalents (un terminal faisant partie du périmètre de concession de Marsa Maroc) : 1 900 ml de quai du commerce (dont 1 000 ml concédée à Marsa Maroc) avec un tirant d'eau variant de 6 m à 10,70 m ;
- deux terminaux hydrocarbures : 220 ml de quai hydrocarbures (dont 110 ml concédée à Marsa Maroc) avec un tirant d'eau de 10,70 m ;
- le terminal passagers et roulier (concession de Marsa Maroc) : 4 postes d'accostage de 680 ml de quai avec un tirant d'eau de 6,60 m ;

En 2003 et pour répondre à la croissance du trafic des passagers et voitures et aussi à la création de nouvelles lignes maritimes pour le transport des passagers, le port de Nador s'est doté d'une nouvelle gare maritime, offrant plus de capacité d'accueil et une meilleure qualité de service aux passagers.

En 2009, les différents terminaux de commerce du Port de Nador ont été connectés au réseau ferroviaire national offrant ainsi, aux usagers du port, une capacité de transport terrestre supplémentaire. Il est à noter que la réforme portuaire n'est pas encore mise en œuvre au port de Nador.

Le trafic global du port de Nador réalisé en 2015 est de 2,9⁴⁴ millions de tonnes, reparti par mode de conditionnement comme suit :

- vracs solides (charbon, coke de pétrole, barytine, clinker, céréales, etc.) : 2,2 MT ;
- vracs liquides (butane, gasoil) : 342 KT ;
- marchandises diverses (billettes de fer, agrumes) : 380 KT ;
- trafics unitarisés : Passagers : 424 000 ; TIR : 6 205 unités.

II.5.2.2 Port de El Hoceima

Le port d'Al Hoceima est situé sur la côte méditerranéenne à 150 km environ à l'Ouest de Nador. Il est implanté à l'extrémité Ouest de la baie d'Al-Hoceima. Avant 2003, les activités principales étaient la pêche et la plaisance. Avec la mise en service de la gare maritime en juillet 2003, le trafic passager et RoRo est devenu le levier principal pour le développement du trafic commercial.

Le port d'El Hoceima est composé d'un terminal passager concédé à Marsa Maroc. Il dispose de 320 ml de quai avec un tirant d'eau de 7 m.

Ce port a enregistré en 2015 un trafic de 42 mille passagers⁴⁵.

II.5.2.3 Port de Tanger-Med

Port de Tanger Med I

Le port de Tanger-Med I est implanté sur le site du Déroit de Gibraltar à 15 km de l'Europe et situé sur la seconde voie maritime la plus fréquentée au monde avec plus de 100 000 bateaux par an dont 20% sont des porte-conteneurs⁴⁶. Le port de Tanger Med enregistre une part de marché 8,6% du trafic de conteneurs en Méditerranée en 2014. Le port de Tanger Med I a une capacité de 3 millions de conteneurs équivalent Vingt Pieds (EVP).

L'activité conteneurs est la principale activité du port qui offre aux grandes compagnies maritimes une position idéale et une infrastructure de transbordement de premier choix, à l'intersection des grandes routes maritimes Est/Ouest.

Le port comporte ainsi :

- deux terminaux à conteneurs : le premier, d'une capacité de près de 1,3 MEVP, est opéré, dans le cadre d'une concession de 30 ans octroyée en 2005 à APM Terminals Tangier, filiale du groupe APM Terminals et d'AKWA Groupe et le TC2, opéré par Eurogate Tanger depuis 2008 dans le cadre d'une concession de 30 ans ;
- un terminal passagers et roulier capable d'accueillir à terme un trafic allant jusqu'à 7 millions de voyageurs, 1 million de véhicules et 700 000 camions TIR ;
- deux terminaux à véhicules d'une superficie de 18,5 ha avec une longueur de 440 mètre linéaire de mur de quai fondé à -12 mzh, dont un terminal de 13 ha dédié au groupe Renault, dans le cadre de la convention d'investissement qu'il a signée avec le Royaume, et 5,5 ha ouverts aux autres opérateurs d'import, export et transbordement de véhicules ;
- un terminal hydrocarbures et une aire de stockage d'hydrocarbures d'une superficie d'environ 12 ha. Ce terminal a pour vocation de desservir l'hinterland en produits pétroliers raffinés et à assurer le ravitaillement des navires en soutes et lubrifiants ;

⁴⁴ Source : ANP

⁴⁵ Source : ANP

⁴⁶ Source : La stratégie portuaire nationale à l'horizon 2030, Ministère de l'Équipement, du Transport et de la Logistique

- un terminal de vracs et de marchandises diverses⁴⁷, sur le quai opposé au quai conteneurs, contre la digue principale. Ce dernier offre la possibilité d'installer des silos de grande capacité et dispose d'un quai d'accostage de plus de 560 mètres linéaire avec tirant d'eau à -15 m ;
- un terminal ferroviaire doté d'une superficie de 10 Ha et de 3 voies d'une longueur de 800 m ainsi qu'une voie de garage. Ce terminal est géré depuis janvier 2013 par l'Office Marocain des chemins de Fer (ONCF) dans le cadre d'une convention de gestion signée avec TMPA pour une période de 10 ans.

Le trafic global (gateway et transbordement) du port de Tanger Med I réalisé en 2015 est reparti par mode de conditionnement comme suit⁴⁸ :

- vracs solides (céréales) : 290 KT ;
- vracs liquides (hydrocarbures) : 2,7 MT ;
- marchandises générales (produits sidérurgiques, bois et dérivés) : 206 KT ;
- conteneurs : 2,9 MEVP dont ;
 - ✓ transbordement : 2,8 MEVP ;
 - ✓ gateway : 122 KEVP ;
- trafics unitarisés : Passagers : 2 312 927, TIR : 241 235 unités.

Port de Tanger Med II

Fort du succès du port Tanger Med I et face à une demande potentielle de plus en plus importante en termes de capacités de traitement des conteneurs en transbordement dans la région, TMSA a entrepris, dès avril 2007, le lancement d'un nouveau port à conteneurs, Tanger Med II, situé sur le flanc Ouest de Tanger Med I. L'activité conteneurs sera l'activité du port Tanger Med II et rajoutera une capacité supplémentaire de près de 6 millions de conteneurs EVP.

Le port Tanger Med II comportera deux terminaux à conteneurs :

- le terminal à conteneurs 3 (TC3) : le TC3 a été concédé à Marsa Maroc⁴⁹ établi sur un terre pleine de 32,4 Ha, présentant un linéaire de quai de 800 m et offrant une capacité de 1,5 millions d'EVP. La mise en service du nouveau terminal TC3 est prévue en novembre 2019 ;
- le terminal à conteneurs 4 (TC4) : a été concédé par TMSA à APM Terminals le 30 mars 2016 sur une durée de 30 ans. le TC4 comprend 1 600 mètres linéaires de quais et 76 Ha de terre-pleins et offre une capacité de plus de 4,2 millions d'EVP. Une option d'extension du périmètre de la concession sur 400 mètres linéaires de quais, et 18 Ha de terre-pleins est accordée. La mise en service du nouveau terminal TC4 est prévue au plus tard le 01 janvier 2019.

Le coût global de la première phase du projet Tanger Med II, est estimé à 8,7 milliards de dirhams⁵⁰.

⁴⁷ Marsa Maroc est présente au port de Tanger Med I via un contrat de sous traitance concernant l'exploitation du terminal vracs et marchandises diverses

⁴⁸ Source : ANP

⁴⁹ La concession a été signée le 17 juin 2009 et un avenant entre Marsa Maroc et TMPA a été signé en date du 24 mars 2016 afin de modifier notamment le périmètre initialement concédé à Marsa Maroc ainsi que le calendrier de réalisation du projet

⁵⁰ Source : TMPA

II.5.2.4 Port de Mohammedia

Le port de Mohammedia est situé sur la côte atlantique à environ 23 km du port de Casablanca. Construit en 1913, essentiellement pour la pêche, le port de Mohammedia disposait d'un seul quai fondé à 3 mètres.

Sa proximité de la capitale économique du Royaume, la construction de la raffinerie SAMIR en 1961 et son extension en 1979 ont déterminé son évolution.

Le port de Mohammedia est constitué d'un ensemble d'infrastructures de grande envergure, permettant d'assurer dans de bonnes conditions, la réception des grands pétroliers.

Le port comporte à fin 2015 principalement 2 terminaux concédés à Marsa Maroc :

- un terminal pétrolier ayant une capacité théorique de 22,5 MT ;
- un terminal de commerce « port intérieur » d'une capacité de 1,7 MT.

En 2015, le terminal pétrolier est composé d'un pont sur pieux de 274 mètres et d'une plate-forme qui sépare 2 postes pétroliers "A" et "B" d'une profondeur de 18 mètres. Les postes "A" et "B" sont conçus pour la réception des tankers de pétrole brut, de produits raffinés et de GPL de 30 000 à 150 000 TPL.

Le port intérieur est composé de trois quais (quai 1, quai 2 et quai 6) et peut recevoir des navires de 10 000 TPL.

En matière de lutte contre la pollution, de sécurité et de lutte contre l'incendie, le port est équipé d'une station de déballastage, d'une pomperie incendie alimentant un réseau incendie couvrant la totalité du port et de matériels fixes et mobiles performants.

Le port de Mohammedia, est le premier port pétrolier du Royaume. Le trafic d'importation des hydrocarbures a atteint 7,0 MT en 2015, vs 9,3 MT en 2014 (et 9,6 MT en 2013), soit une baisse de 24,8% en 2015 suite à la baisse de l'import de pétrole brut après l'arrêt de la raffinerie SAMIR au deuxième semestre 2015. Cet acteur a représenté près de 72% du trafic total d'hydrocarbures au port de Mohammedia en 2013 et 2014, et 48% en 2015.

En 2015, les produits raffinés représentent environ 39% du trafic du port, contre 33% de pétrole brut, 19% de GPL, 1% de produits chimiques et 2% de produits non pétroliers.

Les principaux trafics du port sont les suivants :

- terminal pétrolier : pétrole brut, produits raffinés (virgin naphta, gasoil, fuel oil, kérosène, essences) et butane ;
- port intérieur : produits pétroliers raffinés, butane, propane, éthylène, bitume, produits chimiques, produits non pétroliers (sel et huiles alimentaires).

Le trafic global du port de Mohammedia réalisé en 2015 est de 7,9⁵¹ millions de tonnes, reparti par mode de conditionnement comme suit :

- vracs liquides (pétrole brut, gaz liquéfiés, produits raffinés, etc.) : 7,8 MT.
- vracs solides (sel et autres) : 0,1 KT ;

II.5.2.5 Port de Casablanca

Premier port du Royaume, et l'un des plus importants ports d'Afrique, le port de Casablanca a plus d'un siècle d'existence (démarrage des travaux en 1907). Le port de Casablanca a connu plusieurs mutations. D'un simple mouillage de pêche, mal abrité de la houle du large et dangereux, le port de Casablanca a commencé à prendre forme en 1938 et comprenait un plan d'eau d'une superficie de 125 hectares, des môles, des terre-pleins et des quais pour l'accostage des navires de commerce. Dès 1960, le port a connu le prolongement des deux jetées des phosphates et de protection, l'achèvement du môle des agrumes et l'équipement du môle Tarik d'une passerelle Ro-Ro. Entre 1996 et 2013, le port a connu plusieurs réalisations : la construction du Terminal à Conteneurs Est, le réaménagement des terminaux à conteneurs et divers, la construction du terminal voiturier, l'entrée en service du 2^{ème} silo à céréales, la construction du 3^{ème} terminal à conteneurs.

⁵¹ Source ; ANP

Le port offre actuellement une étendue de 462 ha dont 226 ha de terre-pleins et environ 8 500 ml de quai avec un tirant d'eau qui varie de 7 à 14 m. Il peut accueillir et traiter 35 navires à la fois, soit entre 3 000 et 3 300 escales par an dont environ 30% de porte conteneurs. Les principaux terminaux du port sont :

- 3 terminaux à conteneurs (EST, TC2 et TC3) ayant une capacité théorique de 1 700 000 EVP :
 - ✓ le terminal à conteneurs EST (opéré par Marsa Maroc), d'une capacité de 700 000 EVP / an, dispose de 600 ml de quai à -12 m de profondeur, de 60 ha de terre plein pour le stockage des conteneurs ;
 - ✓ le terminal à conteneurs 2 d'une capacité de 400 000 EVP / an dispose de 700 ml de quai à -9,2 m de profondeur, 14 ha de terre plein pour le stockage des conteneurs ;
 - ✓ le terminal à conteneurs 3 (opéré par Marsa Maroc), d'une capacité de 600 000 EVP / an, dispose de 530 ml de quai (360 ml à -14 m et 170 ml à -12,5 m) et 30 ha de terre plein pour le stockage des conteneurs, le terminal à conteneurs 3 devrait entrer en service en octobre 2016.
- 2 terminaux rouliers :
 - ✓ le terminal roulier 1 et un terminal voiturier (opéré par Marsa Maroc), dispose de 12 ha, de 2 passerelles d'une capacité de 100 T de charges, de 2 postes d'une profondeur de -8,2 m et un espace de stockage vertical pour véhicules d'une capacité de 5000 unités ;
 - ✓ le terminal roulier 2, dispose de 10 ha et d'une passerelle d'une capacité de 100 T de charges.
- 2 terminaux céréaliers :
 - ✓ le terminal céréalier 1, d'une capacité de 1,5 MT / an, dispose de 250 ml de quai à -10 m de profondeur et une capacité de stockage de 70 000 T ;
 - ✓ le terminal céréalier 2, d'une capacité de 2,5 MT / an, dispose de 250 ml de quai à -10 m de profondeur et une capacité de stockage de 64 000 T.
- 2 terminaux minéraliers :
 - ✓ le terminal des phosphates d'une capacité de 10 MT / an, dispose de 600 ml de quai à -12 m de profondeur et une superficie de 7 ha ;
 - ✓ le terminal des minerais (opéré par Marsa Maroc) d'une capacité de 2 MT / an, dispose de 700 ml de quai à -10 m de profondeur, et une superficie de 10 ha.
- 2 terminaux polyvalents :
 - ✓ le terminal 1, (opéré par Marsa Maroc) dispose de 1 500 ml de quai de -9 m à -10 m de profondeur, d'une superficie de 30 ha et 5 ha de stockage ;
 - ✓ le terminal 2, dispose de 500 ml de quai à -8 m de profondeur, d'une superficie de 20 ha.

Le trafic global du port de Casablanca réalisé en 2015 est de 25,3⁵² millions de tonnes, reparti par mode de conditionnement comme suit :

- vracs solides (phosphates, céréales, aliments de bétail, sucre, charbon et coke de pétrole, etc.) : 14,1 MT ;
- vracs liquides (huiles végétales, autres) : 386 KT ;
- conteneurs : 853 KEVP ;
- marchandises générales⁵³ : 10,8 MT ;
- trafics unitarisés : Passagers : 269 367 ; TIR : 1 689 unités.

⁵² Source : ANP

⁵³ Désigne le trafic conventionnel

II.5.2.6 Port de Jorf Lasfar

Ouvert au commerce international depuis 1982, le port de Jorf Lasfar constitue l'un des principaux maillons de l'infrastructure portuaire du Maroc. Il est situé à 17 Km au sud de la ville d'El Jadida, à 121 Km au sud-ouest de Casablanca et à 140 Km au nord-est de Safi.

Outre sa vocation première de transit des produits phosphatiers et minéraliers, le port de Jorf Lasfar se trouve dans une région qui se distingue par ses richesses agro-alimentaires et ses potentialités industrielles. Le port de Jorf Lasfar a été conçu pour répondre à un trafic maritime de plus de 30 millions de tonnes. Il dispose de capacités nautiques lui permettant d'accueillir des navires de port en lourd de 120 000 T.

Le port de Jorf Lasfar est composé de dix terminaux dont 3 sont gérés par Marsa Maroc et décrit comme suit :

- terminal polyvalent :
 - ✓ longueur du quai : 310 ml ;
 - ✓ tirant d'eau : 12,5 m ;
 - ✓ aire de stockage : environ 9 ha.
- môle de commerce :
 - ✓ longueur du quai : 305 ml ;
 - ✓ tirant d'eau : de 5 à 9 mètres ;
 - ✓ aire de stockage : environ 8 ha.
- terminal pétrolier :
 - ✓ longueur du quai : 60 ml ;
 - ✓ tirant d'eau : 15,6 mètres.

Traitant près de 22,7⁵⁴ MT de marchandises en 2015, soit environ 28% du trafic national⁵⁵, le port de Jorf Lasfar est classé deuxième port du pays en terme de volume. Le trafic global du port de Jorf Lasfar réalisé en 2015 est reparti par mode de conditionnement comme suit :

- vrac solides (charbon, engrais, soufre, céréales, phosphates, etc.) : 16,0 MT ;
- vrac liquides (hydrocarbures, ammoniac, etc.) : 6,4 MT ;
- marchandises générales (big bag, billette et fer, etc.) : 312 KT.

II.5.2.7 Port de Safi

La construction du port de Safi a débuté en 1916, puis s'est poursuivie par tranches successives :

- durant la période 1923-1938 : la construction d'une grande jetée abri et d'une jetée transversale ;
- entre 1952 et 1955 : agrandissement des ouvrages de protection ;
- entre 1966 et 1976 : construction du quai Nord et du quai Rive.

Le port de Safi dispose notamment des infrastructures suivantes :

- 66 ha de terre-pleins ;
- 2 348 ml de quais et appontements répartis en 3 bassins comme suit :
 - ✓ bassin I : destiné aux unités de pêche ;
 - ✓ bassin II :
 - (i) quai des phosphates et dérivés d'une longueur de 240 ml pour des tirants d'eau allant de -8,5 à -9,5 mzh ;
 - (ii) quai de commerce (engrais minerais et divers) d'une longueur de 448 ml pour des tirants d'eau allant de -8,5 à -9,0 mzh ;

⁵⁴ Source : ANP

⁵⁵ Hors trafic de transbordement

- (iii) quai môle oblique (céréales) d'une longueur de 260 ml pour des tirants d'eau allant de -8,50 à -9,50 m hydro (dock silo) ;
- (iv) quai tableau (divers engins de servitude) 124 ml de -7,0 à -8,0 mzh.
- ✓ bassin III ;
- (i) quai nord (acide phosphorique et soufre) d'une longueur de 186 ml pour des tirants d'eau allant de -9,5 à -11,0 mzh ;
- (ii) quai de rive (soufre et acide phosphorique) d'une longueur de 386 ml pour des tirants d'eau allant de -10,5 à -12,00 mzh.

Marsa Maroc opère dans 2 terminaux :

- ✓ terminal marchandises diverses : dédié à la manutention des minerais en vrac et des marchandises diverses conventionnelles ;
- ✓ terminal soufre : Marsa Maroc opère principalement au quai de rive et accessoirement au quai nord pour le traitement spécialisé des navires de soufre à l'import.

Le trafic global du port de Safi réalisé en 2015 est de 5,7⁵⁶ millions de tonnes, reparti par mode de conditionnement comme suit :

- vracs solides (soufre, TSP-MAP, barytine, phosphates, céréales, etc.) : 3,5 MT ;
- vracs liquides (acide phosphorique, autres) : 2,0 MT ;
- marchandises générales (divers) : 164 KT.

II.5.2.8 Port d'Agadir

Le port d'Agadir est situé à 35 Km au sud du « CAP GHIR », sur la côte atlantique. Il est relié à la ville d'Essaouira par la route côtière principale et à Marrakech par l'autoroute.

Le complexe portuaire d'Agadir est composé du port de plaisance, du port de pêche et du port de commerce.

Le port de commerce, d'un linéaire global de quai de 1 516 ml (dont l'extension achevée pour 182 ml est en attente de viabilisation), est doté de postes à quai pour un tirant d'eau entre -8 et -15 mzh.

Il a réalisé en 2015 un trafic de presque 4,0 millions de tonnes, constitué essentiellement, à l'export des produits halieutiques, agricoles et minéraliers, et à l'import des produits alimentaires, minéraliers, bois et dérivés et hydrocarbures.

Le port de commerce comprend des quais polyvalents suivants :

- terminal polyvalent Nord concédé à un groupement dont Marsa Maroc figure comme chef de file avec 51% du capital de la filiale en cours de création à cet effet⁵⁷. Ce terminal dispose d'un linéaire de quai de 462 ml (y compris l'extension) à -10,5 de tirant d'eau et d'un terre-plein de 13,1 hectares. Il sera équipé de 5 grues de faibles capacités et sera doté de 4 grues de grande capacité et d'un espace de stockage frigorifique ;
- terminal Sud (quai pétrolier) concédé à Marsa Maroc d'un linéaire de quai de 64 ml à -8 de tirant d'eau. Il est dédié aux trafics des hydrocarbures et de l'acide sulfurique ;
- terminal polyvalent Est concédé à Marsa Maroc, d'un linéaire de quai de 670 ml à -10,5 de tirant d'eau, d'un terre-plein de 17 hectares et d'une superficie de stockage de 19 440 m². Il est équipé de 5 grues de forte capacité, de 5 grues de faible capacité et d'un parc polyvalent d'engins. Ce parc sera renforcé par une nouvelle grue de grande capacité dont l'acquisition est en cours ;
- terminal Ouest d'un linéaire de quai de 320 ml à -15 de tirant d'eau et d'un terre-plein de 3 hectares. Exploité conjointement par Marsa Maroc et SOSIPO⁵⁸, il est spécialisé dans le traitement des céréales, croisières et navires huiliers. Ce terminal fait l'objet de convention de manutention selon l'article 1 de la convention de concession signée en 2006 avec l'ANP ;

⁵⁶ Source : ANP

⁵⁷ Désignation du groupement menée par Marsa Maroc en tant que attributaire de la concession pour l'aménagement, l'équipement, le financement, l'exploitation, l'entretien et la maintenance du Terminal Nord au port d'Agadir.

⁵⁸ Dans le cadre d'une concession de manutention

- Marsa Maroc assure pour tout le Port d'Agadir, les prestations de remorquage, de pilotage des navires ainsi que d'autres services aux navires moyennant une flotte de 3 remorqueurs et 2 vedettes qui sera prochainement renforcée par un nouveau remorqueur en cours de construction.

Le port d'Agadir dispose aussi d'une plateforme de stockage spécialisée dans la chaîne de froid composée de 11 chambres d'une superficie chacune de 468 m².

Le trafic global du port d'Agadir réalisé en 2015 est de 4,0⁵⁹ millions de tonnes, reparti par mode de conditionnement comme suit :

- vrac solides (céréales, clinker, aliments de bétail, charbon et coke de pétrole, etc.) : 1,2 MT ;
- vrac liquides (gasoil, butane, huiles alimentaires, etc.) : 867 KT ;
- marchandises générales (conteneurs, bois, agrumes et primeurs, etc.) : 2,0 MT.

II.5.2.9 Port de Tan Tan

Le port de Tan-Tan est implanté sur l'océan atlantique. Il est situé à 25 km au Sud de la ville de Tan Tan et à 330 km au sud de la ville d'Agadir.

Le trafic global du port de Tan Tan réalisé en 2015 est de 48⁶⁰ milliers de tonnes, reparti par mode de conditionnement comme suit :

- vrac liquides (hydrocarbures et autres) : 41,7 KT ;
- marchandises générales (farine de poisson et poissons congelés) : 6,5 KT.

II.5.2.10 Port de Laâyoune

Le port de Laâyoune, situé sur la côte marocaine Atlantique, a été mis en service en 1986 en vue d'assurer l'approvisionnement des provinces du Sud du Royaume ainsi que le débarquement des captures de poisson. L'accroissement rapide de l'activité portuaire a nécessité trois extensions du port, en 1991, en 1999 et la troisième en 2006.

Le môle de commerce au port de Laâyoune est constitué d'un linéaire de quai de 569 ml et 5 ha de terres pleines ; et les principales infrastructures se présentent comme suit :

- quai 1 d'une longueur de 150 ml à -6,5 mzh ;
- quai 2 d'une longueur de 143 ml à -6,5 mzh ;
- quai 3 d'une longueur de 276 ml à -6,5 mzh ;
- une rampe fixe RO-RO (plan incliné) d'une largeur de 25 ml ;
- terre-plein de stockage d'une surface totale de 5 ha.

Le môle de commerce au port de Laâyoune peut accueillir 4 navires simultanément et le trafic traité peut être découpé en cinq principales composantes :

- trafic des hydrocarbures ;
- trafic de sable ;
- trafic de clinker et gypse ;
- trafic à base de poisson (farine de poisson, huile de poisson et poisson congelé) ;
- trafic du divers (colis lourds, produits alimentaires, tubes, etc.)

Le trafic au port de Laâyoune s'est distingué, depuis 2011, dans le traitement des colis lourds destinés aux parcs éoliens de la région Sud. Ce port dispose d'infrastructures et d'équipements suffisants pour accompagner le développement de nouveaux trafics potentiels tel que le sel et les conteneurs de la région.

⁵⁹ Source : ANP

⁶⁰ Source : ANP

Le trafic global du port de Laâyoune réalisé en 2015 est de 2,4⁶¹ millions de tonnes, reparti par mode de conditionnement comme suit :

- vracs solides (phosphate, ciment-clinker, sable, etc.) : 1,9 MT ;
- vracs liquides (hydrocarbures et autres) : 431 KT ;
- marchandises générales (farine de poisson et divers): 82 KT.

II.5.2.11 Port de Dakhla

Le port de Dakhla a été construit en 2001 pour répondre au besoin de la région en matière d'accueil des navires de la pêche hauturière, de la pêche côtière et des pétroliers assurant l'approvisionnement de la ville et des navires de pêche en carburants.

Le port de Dakhla est scindé en deux principales parties, la première, réservée à l'accueil des navires de la pêche côtière (gérée avant 2012 par l'ANP et actuellement concédée à l'ONP), et la deuxième, concédée à Marsa Maroc avec un linéaire de quai de 570 ml et 5 ha de terres pleins, et dédiée à l'accueil des navires de commerce, des navires RSW « Refrigerated Sea Water » et des chalutiers de la pêche hauturière.

Les infrastructures concédées à Marsa Maroc au port de Dakhla se composent de :

- quai à -8,0 mzh : le quai à -8,0 mzh de 300 ml, est composé de deux postes à quai de 150 ml chacun (postes n° 1 et 2) ;
- quai à -6,0 mzh: d'une longueur de 270 ml implanté parallèlement au quai à -8,0 mzh et composé de deux postes.

Le terminal de Marsa Maroc abrite une base à conteneurs d'une superficie de 4 Ha avec une surface revêtue en bitume de 9 800 m².

Le trafic global du port de Dakhla réalisé en 2015 est de 526⁶² milliers de tonnes, reparti par mode de conditionnement comme suit :

- vracs liquides (hydrocarbures) : 132 KT ;
- marchandises générales (pêche pélagique et divers): 394 KT.

⁶¹ Source : ANP

⁶² Source : ANP

II.5.4 Présentation de l'environnement concurrentiel

Le port de Tanger Med, situé sur le détroit de Gibraltar, offre une localisation stratégique, ainsi qu'une productivité et des coûts optimaux pour les compagnies maritimes. Il est aujourd'hui le seul port du Maroc, de par son activité de transbordement, à être soumis à une concurrence internationale.

Les autres ports du Maroc, de par leur positionnement éloigné des principales routes maritimes internationales et les infrastructures qu'ils offrent (ne permettant pas de traiter les grands navires), réalisent uniquement une activité import export.

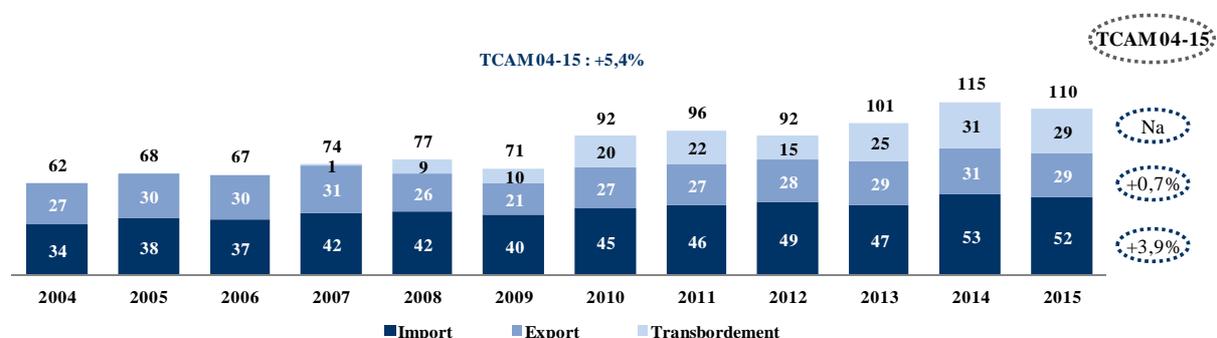
II.5.5 Evolution globale du trafic

La demande portuaire au Maroc a connu, au cours des onze dernières années, une croissance annuelle moyenne de près de 5,4% sur la période 2004-2015, tirée principalement par le trafic transbordement à partir de 2007 avec le lancement du port de Tanger Med.

En excluant le trafic transbordement, le trafic national a connu une croissance de 2,5% sur la période 2004-2015 sous l'impulsion principalement du trafic import (+3,9%).

Le graphique ci-dessous présente l'évolution du trafic sur les dix dernières années :

Evolution du trafic maritime au Maroc (en millions de tonnes)



Source : Agence Nationale des Port (ANP) – Activité Portuaire 2015

Le trafic a connu une contraction en 2009, suite à la crise puis en 2012 à cause de la baisse du trafic transbordement due à la dégradation de la conjoncture internationale.

En 2015, le trafic s'est établi à 110 MT en baisse de 4,3% par rapport à l'année précédente. Le trafic a été négativement impacté par (i) la baisse des importations des hydrocarbures, suite à l'arrêt de l'activité de la société SAMIR depuis le mois d'août 2015, (ii) le recul du trafic des céréales réalisés par les opérateurs céréaliers et la baisse du trafic des aliments de bétail conséquence d'une bonne année agricole ainsi (iii) que la diminution du trafic de phosphate et de ses dérivés de près de 4%.

La croissance des échanges maritimes nationaux repose sur plusieurs facteurs, dont notamment :

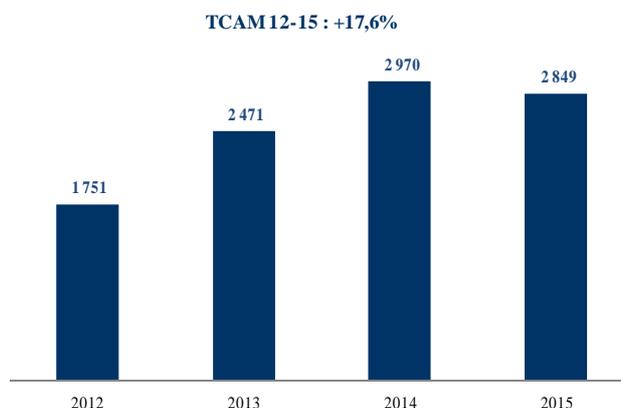
- la politique d'ouverture à l'international de l'économie marocaine ;
- la mise en œuvre de politiques nationales et sectorielles (stratégie énergétique, stratégie logistique, programme Emergence, Plan Halieutis, Plan Maroc Vert, Vision 2020 du Tourisme, aménagement du territoire, etc.) qui ont pour objectif d'augmenter la production et la consommation nationale et par conséquent les échanges commerciaux ;
- la valorisation de la proximité avec l'Europe qui offre un potentiel de développement des activités de nearshoring (relocalisation industrielle, logistique de proximité).

II.5.6 Evolution du trafic transbordement au port de Tanger Med

L'évolution du trafic transbordement au port de Tanger Med repose essentiellement sur l'évolution de l'économie mondiale et des échanges internationaux et sur la position du port de Tanger Med à la croisée de deux des principales routes maritimes internationales. Tanger Med est le seul port du Maroc réalisant une activité de transbordement de conteneurs.

L'évolution du trafic transbordement au port de Tanger Med I se présente comme suit :

Evolution du trafic transbordement au port de Tanger Med I (en KEVP)⁶³



Source : Agence Nationale des Port (ANP) – Activité Portuaire 2013, 2014 et 2015

Le trafic transbordement a connu une croissance moyenne de 17,6% sur la période 2012-2015. Le trafic a été impacté en 2012 par la contraction de la conjoncture internationale, avant de connaître une croissance importante en 2013 et 2014. Le trafic a connu en revanche une légère contraction de 4% en 2015 à un moment où Tanger Med I a atteint sa pleine capacité.

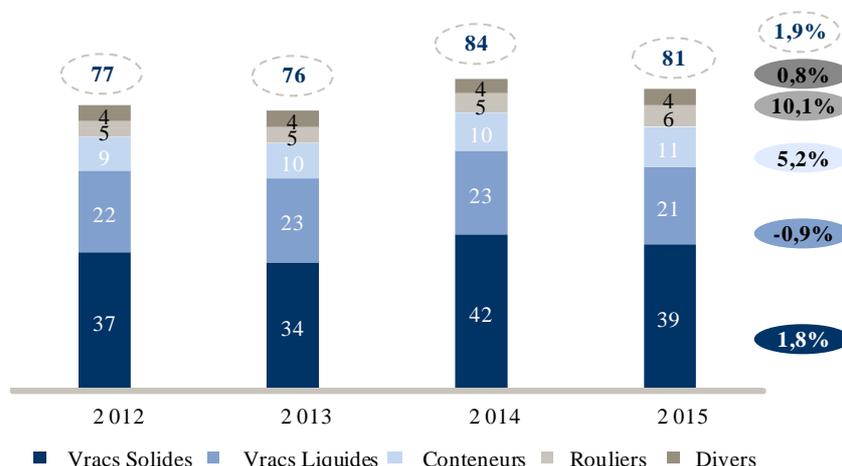
⁶³ Source différente du graphique présentée page 142

Le trafic maritime présenté ci après exclut le trafic transbordement qui est réalisé au port de Tanger Med

II.5.7 Evolution du trafic par type de conditionnement

L'activité portuaire est prédominée par le trafic des vracs solides et liquides qui représentent respectivement 48% et 26% du trafic global en 2015 comme l'illustre le graphique ci-dessous :

Evolution du trafic maritime au Maroc par type de conditionnement (en millions de tonnes)



Source : Agence Nationale des Port (ANP) – Activité Portuaire 2015
 Note : Trafic maritime hors transbordement au port de Tanger Med I

Le tableau ci-dessous présente la répartition du trafic sur les quatre dernières années :

en MT	2012	en % du trafic	2013	en % du trafic	2014	en % du trafic	2015	en % du trafic
Vracs solides	37,2	48%	34,2	45%	41,7	50%	39,2	48%
Vracs liquides	21,8	28%	23,1	31%	23,0	27%	21,2	26%
Conteneurs	9,2	12%	9,5	13%	10,2	12%	10,7	13%
Roulier	4,5	6%	4,5	6%	5,4	6%	6,0	7%
Divers	4,2	5%	4,2	6%	3,9	5%	4,3	5%
Total	76,9	100%	75,5	100%	84,2	100%	81,3	100%

Source : Agence Nationale des Port (ANP) – Activité Portuaire 2015

L'activité portuaire a été largement dominée par les échanges des vracs solides et liquides, qui en 2015, représentent 74% du trafic portuaire au Maroc.

Le trafic portuaire au niveau national a enregistré une croissance annuelle moyenne de 1,9% sur la période 2012-2015, s'établissant à 81 MT en 2015 contre 77 MT en 2012.

Le trafic portuaire national en 2015 (hors activité de transbordement au Port de Tanger Med) a atteint 81,3 MT contre 84,2 MT en 2014, soit une baisse de -3%. Ce recul est expliqué principalement par (i) la diminution du trafic national des vracs solides ayant atteint 39,2 MT en 2015, contre 41,7 MT en 2012, soit un repli de -6% (baisse du trafic de céréales et des phosphates) ainsi que (ii) la baisse du trafic national des vracs liquides de 8% soit 21,2 MT en 2015, contre 23,0 MT en 2014.

En 2015, la typologie de l'activité portuaire se présente comme suit :

- les vracs solides représentent 48% du trafic global, et sont composés principalement par les activités d'import-export du minerai de phosphates (22%), du charbon (20%), des céréales (15%), et des engrais (12%) ;
- Les vracs liquides représentent 26% du trafic global et sont dominés par l'importation des hydrocarbures (69%) et par l'exportation de l'acide phosphorique (18%) ;

- le trafic de conteneurs intervient pour 13% dans le trafic global (hors transbordement). Les ports de Casablanca et d'Agadir captent respectivement 75% et 15% de parts de marché du trafic import-export de conteneurs. Le reste du trafic est réalisé au port de Tanger Med (10%).

II.5.7.1 Vracs solides

La baisse du trafic national de vracs solides constaté en 2015 de -6% s'explique principalement par :

- le repli des importations des céréales (-1,9 MT), soit une baisse de -25% qui s'explique par la bonne récolte céréalière qu'a connu le Maroc ;
- la baisse des exportations des engrais (-0,4 MT), soit un recul de -9% ;
- la hausse du trafic de soufre (+0,4 MT), soit une hausse de 1% a permis de limiter cette baisse.

En 2014, la hausse du trafic national de vracs solides de +22% s'explique principalement par les éléments suivants :

- la hausse des importations des céréales (+2,8 MT) soit une augmentation de +61% suite à la modeste récolte céréalière de la campagne agricole qui a contraint le Maroc à importer davantage de céréales en 2014 ;
- l'augmentation des importations de charbon destinées aux centrales thermiques à Jorf Lasfar (+2,0 MT), soit une hausse de +59% ;
- la hausse des exportations des engrais (+0,9 MT) et des importations de soufre de (+0,8 MT).

II.5.7.2 Vracs liquides

En 2015, la baisse du trafic national de vracs liquides de -8% s'explique principalement par :

- le recul du trafic des hydrocarbures au port de Mohammedia de -3,5 MT suite à l'arrêt de l'activité de la société SAMIR depuis le mois d'août 2015 ;
- cette baisse a été atténuée par la hausse du trafic vracs liquides au port de Tanger Med I de +847 KT soit +45% par rapport à 2014. Cette hausse s'explique par la hausse de l'importation des hydrocarbures au port de Tanger Med suite à l'arrêt de la raffinerie SAMIR en 2015 au port de Mohammedia.

La légère baisse du trafic national de vracs liquides en 2014 de -1% qui s'explique principalement par :

- le recul du trafic vracs liquides au port de Mohammedia de +359 KT soit -3% par rapport à 2013 suite au tassement de certains produits pétroliers raffinés (essence, kérosène, fuel) ;
- cette baisse a été atténuée par la hausse du trafic de l'acide phosphorique (+214 KT) soit -6% par rapport à 2013.

II.5.7.3 Conteneurs

La hausse du trafic de conteneurs Gateway en 2015 de +3% (+28 614 EVP) s'explique par :

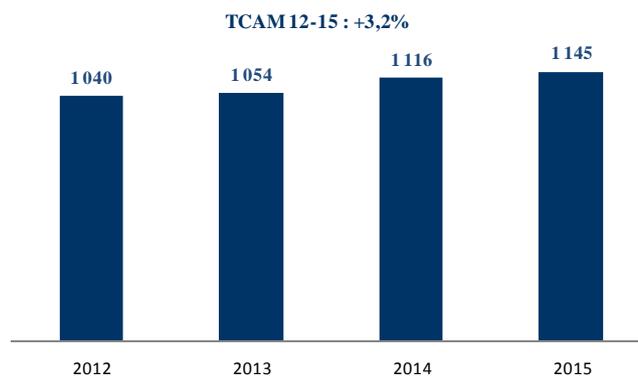
- la hausse du trafic Gateway manutentionné au niveau du Port de Tanger Med (+14 KEVP) soit une augmentation de +13% ;
- la hausse des volumes traités par Marsa Maroc (+13 KEVP) ;
- la hausse des volumes traités par le deuxième opérateur du port de Casablanca (+2 KEVP).

La hausse du trafic de conteneurs Gateway en 2014 de 5% (+58 571 EVP) s'explique par :

- la hausse des volumes traités par Marsa Maroc (+44 KEVP) soit une évolution de +7% ;
- la hausse du trafic Gateway manutentionné au niveau du Port de Tanger Med (+21 KEVP) soit une augmentation de +24% ;
- cette hausse a été atténuée par la baisse des volumes traités par le deuxième opérateur du port de Casablanca (-6 KEVP).

Le graphique ci-dessous présente l'évolution du trafic conteneurs en KEVP :

Evolution du trafic conteneurs au Maroc (en milliers d'EVP)



Source : Agence Nationale des Port (ANP)

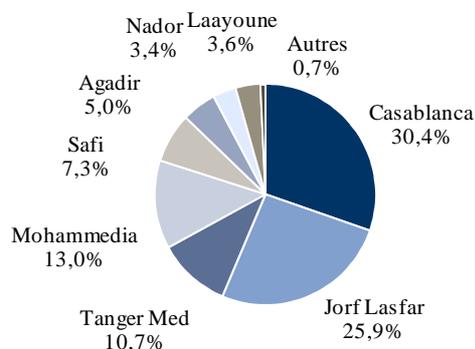
Note : Trafic maritime hors transbordement au port de Tanger Med I

Le trafic conteneurs a connu une évolution de 3,2% sur la période 2012-2015.

II.5.8 Répartition du trafic par port

La répartition du trafic global en tonnage par port se présente comme suit :

Répartition du trafic maritime au Maroc par port sur la période 2013-2015 (en tonnage)



Source : Agence Nationale des Port (ANP) – Activité Portuaire 2013,2014 et 2015

Note : Trafic maritime hors transbordement au port de Tanger Med I

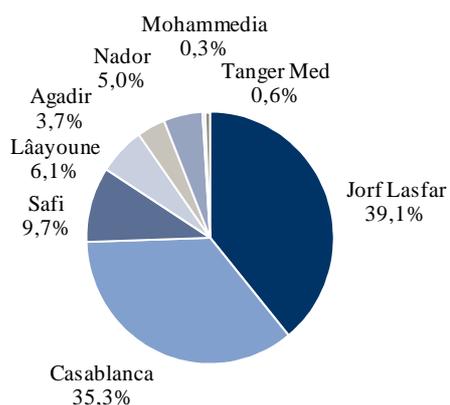
Le trafic global portuaire import-export au Maroc se répartit essentiellement entre les ports de Casablanca, Jorf Lasfar, Mohammedia et Tanger Med qui représentent, sur la période 2013-2015, plus de 80% du trafic global.

Le port de Casablanca, avec 30,4% de parts de marché, est le premier port import-export du Maroc grâce à son hinterland dynamique où se concentre la majorité de l'activité économique et des bassins de consommation.

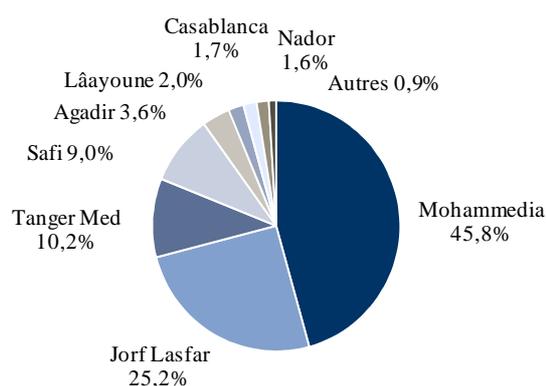
Il est suivi par le port de Jorf Lasfar qui concentre 26% du trafic du fait de sa position de premier port de vracs solides du pays, notamment les produits phosphatiers. Le port de Tanger Med s'est hissé à la 3^{ème} place avec 10,7% de parts de marché grâce au trafic réalisé par le port sur les segments RoRo et hydrocarbures.

La répartition du trafic des vracs solides et liquides par port se présente comme suit :

Répartition du trafic des vracs solides au Maroc par port (trafic 2013-2015 sur la base du tonnage)



Répartition du trafic des vracs liquides au Maroc par port (trafic 2013-2015 sur la base du tonnage)



Source : Agence Nationale des Port (ANP) – Activité Portuaire 2015

Note : Trafic maritime hors transbordement au port de Tanger Med I

Le trafic des vracs solides sur la période 2013-2015 est réparti principalement entre le port de Jorf Lasfar et le port de Casablanca avec respectivement 39,1% et 35,3% du trafic national des vracs solides (céréales, charbon et phosphates). L'importance du trafic traité à Jorf Lasfar s'explique principalement par la présence de l'OCP et de la centrale électrique thermique de TAQA MOROCCO.

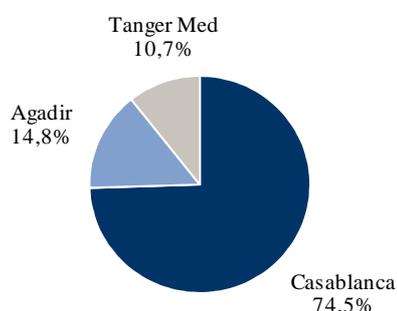
Le trafic des vracs liquides sur la même période est, pour sa part, majoritairement drainé par l'activité du terminal pétrolier du port de Mohammedia avec 45,8% du trafic ainsi que par le port de Jorf Lasfar avec 25,2% du trafic national de vracs liquides. Le port de Mohammedia constitue la première installation portuaire pour le transit des hydrocarbures au Royaume du fait de sa proximité avec la raffinerie de la SAMIR. Cependant la société SAMIR a été mise en liquidation en mars 2016.

La SAMIR représentait 35,3% du trafic de vracs liquides national en 2013 et 2014 et 17% en 2015 suite à son arrêt en aout 2015. Plus spécifiquement, sur le trafic de vracs liquides du port de Mohammedia, la SAMIR représentait 73% du trafic du port sur la période 2013 et 2014 et 46% en 2015.

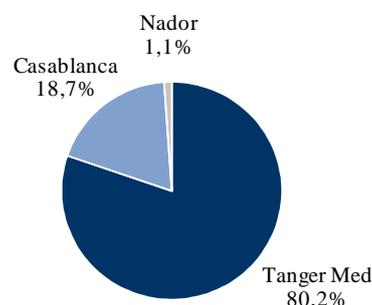
Après cet arrêt, les vracs liquides continuent à se répartir essentiellement entre les ports de Mohammedia, Jorf Lasfar et aussi Tanger Med.

La répartition par port du trafic import export conteneurisé et roulier se présente comme suit :

Répartition du trafic conteneurisé⁶⁴ au Maroc par port (trafic 2015)



Répartition du trafic roulier au Maroc par port (trafic 2015)



Source : Agence Nationale des Port (ANP) – Activité Portuaire 2015

Note : Trafic maritime hors transbordement au port de Tanger Med I

L'activité portuaire import-export (« Gateway ») des conteneurs au Maroc est largement dominée par le port de Casablanca qui traite 74% du trafic national des conteneurs. Le reste du trafic est traité au port d'Agadir et Tanger Med qui représentent respectivement 15% et 11% du trafic marocain de conteneurs.

Le trafic roulier au Maroc, localisé essentiellement autour du détroit de Gibraltar est traité principalement au niveau du complexe de Tanger Med, qui concentre 80% du trafic roulier national, notamment depuis la décision de reconversion du port de Tanger ville et de transfert de l'activité au port de Tanger Med. Le reste du trafic roulier est réparti respectivement entre le port de Casablanca (19%) et le port de Nador (1%).

⁶⁴ Trafic conteneurisé hors transbordement au port de Tanger Med I.

II.6 PRESENTATION DES PRINCIPAUX OPERATEURS

Parmi les différents intervenants dans le secteur portuaire, on retrouve notamment :

- les opérateurs portuaires concessionnaires de services publics tels que la société Marsa Maroc, Somaport (2^{ème} opérateur au port de Casablanca), Sosipo et Mass céréale (opérateurs céréaliers) ;
- les opérateurs réalisant leur activité d'opérateur portuaire pour compte propre et opérant des terminaux dédiés tels que l'OCP et TAQA MOROCCO.

Le tableau ci-dessous illustre les opérateurs portuaires au Maroc au 31/03/2016 :

Opérateurs	Actionariat	Ports de présence	Type de terminaux exploités	Typologie des clients
APM Terminals	International (AP Moller Maersk) et national (Akwa Group)	Tanger Med I et II (en cours de construction)	Terminal à conteneurs	Au service de plusieurs clients
Eurogate	International (Eurogate-Contship/ MSC/ CMA-CGM/ Comanav)	Tanger Med I	Terminal à conteneurs	Au service de plusieurs clients
GSTM	International (Geodis et STVA)	Tanger Med I	Terminal véhicules de Renault et terminal véhicules multiutilisateurs	Au service de plusieurs clients
HTTSA	International (Horizon Terminal Ltd, et Independent Petroleum Group) et national (Akwa Group)	Tanger Med I	Terminal hydrocarbures	Au service de plusieurs clients
Hydrocarb Jorf	National (Groupe Afriquia)	Jorf Lasfar	Terminal hydrocarbures	Au service de plusieurs clients
Marsa Maroc	National (Etat)	Casablanca, Mohammedia, Jorf Lasfar, Safi, Agadir, Laâyoune, Dakhla, Al Hoceima, Nador et Tanger Med I (via des contrats de sous traitance) et Tanger Med II (en cours de construction)	Terminaux polyvalents, divers, conteneurs, minéralier, RoRo, passagers et pétrolier	Au service de plusieurs clients
Mass Céréales	National (Holmarcom)	Casablanca et Jorf Lasfar	Quai céréalier	Au service de plusieurs clients
OCP	National (Etat)	Casablanca, Jorf Lasfar, Safi et Laâyoune	Terminaux miniers	Terminal dédié à leur propre activité industrielle
Somaport	International (CMA CGM)	Casablanca	Terminal à conteneurs et divers	Au service de plusieurs clients
Sosipo	National (Etat)	Casablanca, Agadir, Safi et Nador	Quai céréalier	Au service de plusieurs clients
TAQA MOROCCO	International (Abu Dhabi National Energy Co. PJSC) et national	Jorf Lasfar	Terminal charbonnier	Terminal dédié à leur propre activité industrielle

Source : Marsa Maroc

PARTIE V. ACTIVITE DE MARSAMAROC

I. HISTORIQUE

L'historique de la société Marsa Maroc ainsi que les principales étapes de son développement se présentent comme suit :

2006	<p>Dissolution de l'ODEP et création de la Société en décembre 2006 dans le cadre de la loi 15/02 sur la réforme portuaire portant création de l'Agence Nationale des Ports et de la Société d'Exploitation des Ports (Marsa Maroc).</p> <p>Signature par Marsa Maroc en date du 30 novembre 2006 d'une convention de concession⁶⁵ en vertu de la loi n°15-02 et qui a pour objet les éléments suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ la concession de l'exploitation dans les ports de Nador, Al Hoceima, Tanger ville, Mohammedia, Casablanca, Jorf Lasfar, Safi, Agadir, Laâyoune et Dakhla ; ✓ l'autorisation d'exercer les activités de pilotage dans les ports de Nador, Tanger ville, Mohammedia, Safi, Agadir, Laâyoune et Dakhla ; ✓ l'autorisation d'exercer les activités de remorquage dans les ports de Nador, Tanger ville, Mohammedia, Safi, Agadir, Laâyoune et Dakhla.
2007	Création de la marque « Marsa Maroc »
2008	<p>Mise en place du plan stratégique CAP 15, s'inscrivant dans le cadre d'une nouvelle vision stratégique suite à la réforme portuaire, articulé autour de deux axes de croissance et un axe d'amélioration reposant sur la consolidation des fondamentaux de la Société et plus précisément :</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ le développement du business conteneur avec un focus clair sur Casablanca ; ✓ le développement de partenariats avec des industriels dans le vrac et les hydrocarbures autour du complexe Jorf Lasfar / Safi ; ✓ le maintien et la modernisation des autres opérations (amélioration de la qualité de service, proposition de services à valeur ajoutée etc.); ✓ la réalisation de chantiers transversaux au sein de l'entreprise (refonte des procédures, communication, contrôle de gestion et comptabilité analytique, gestion des ressources humaines).
2009	<p>Obtention de la concession d'exploitation d'un terminal à conteneurs au port de Tanger Med II.</p> <p>Finalisation en juin 2009 de la réforme portuaire au port de Casablanca et prise en charge de la totalité de la manutention à bord des navires par Marsa Maroc. Cette réforme a conduit à la prise en charge totale de l'activité à bord des navires au port de Casablanca après une période transitoire ayant débuté en décembre 2006.</p>
2010	<p>Mise en service du nouveau quai pétrolier d'une longueur de 166 m et de profondeur de 15,6 m au port de Jorf Lasfar permettant de recevoir des navires de plus de 100 000 tonnes.</p> <p>Signature avec TMSA d'un contrat de sous-traitance concernant l'exploitation d'un terminal vrac et divers au port de Tanger Med I pour une durée initiale de 3 années prolongée jusqu'à la date de remise de la première sous section du terminal au port de Tanger Med augmentée de 14 mois.</p> <p>Début d'exploitation du terminal vracs et divers de Tanger Med en novembre.</p> <p>Lancement des travaux de construction d'un espace de stockage pour voitures au port de Casablanca pour un investissement global de 150 MMAD. D'une superficie de 100 000 m² sur 5 niveaux, cet espace est dédié au stockage des voitures transitant par le port de Casablanca.</p> <p>Extension du poste A du terminal pétrolier de Mohammedia.</p> <p>Mise en place de nouveaux bras de chargement multi produits d'un débit maximal de 600 m³/h au port intérieur de Mohammedia et renforcement du réseau des pipes.</p> <p>Dans le cadre du parachèvement de la réforme portuaire, prise en charge de l'ensemble des opérations de manutention de conteneurs vides, auparavant prises en charge par les compagnies maritimes.</p> <p>Mise en place de deux opérations de départ volontaire d'un coût de près de 110 MMAD.</p>
2011	<p>Mise en service d'un terminal polyvalent à Jorf Lasfar doté d'un linéaire de quai de 310 mètres à une profondeur de 12,5 m et d'une superficie 9,3 ha de terre-plein concernant une extension dont la réalisation a été achevée par l'ANP, et faisant partie du périmètre de concession de Marsa Maroc.</p> <p>Achèvement des travaux de construction de l'espace de stockage vertical pour véhicules au port de Casablanca.</p> <p>Prise de participation de Marsa Maroc dans le capital de « Portnet » à hauteur de 10%.</p>

⁶⁵ Concession octroyée par l'ANP par attribution directe en vertu de la loi n°15-02

	<p>Certification des activités de Marsa Maroc au port de Tanger Med I.</p> <p>Signature d'un avenant à la convention de concession entre l'ANP et Marsa Maroc portant sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ le retrait du port de Tanger ville du périmètre de concession de Marsa Maroc à partir de janvier 2012 en vue de sa reconversion dans la plaisance et la croisière ; ✓ reprise par l'ANP pour son propre compte de la facturation des droits de port dans un délai maximum de 6 mois à compter de la date de signature de l'avenant ; ✓ formalisation de la prise en charge des activités de remorquage et de pilotage au port d'Al Hoceima par Marsa Maroc.
	<p>Obtention de la concession TC3 au port de Casablanca.</p> <p>Inauguration le 26 avril 2012 du parking à étages au port de Casablanca.</p> <p>Acquisition de deux nouveaux portiques à conteneurs destinés au port de Casablanca pour un montant d'investissement de 152 MMAD (HT), permettant de traiter des navires post-panamax atteignant 18 rangées de conteneurs.</p>
2012	<p>Certification de la Direction de l'Exploitation au Port de Casablanca ISO 9001 version 2008 pour le domaine relatif à la commercialisation et la réalisation des opérations de dépotage, d'empotage des remorques et des conteneurs.</p> <p>Signature par Marsa Maroc et la Société d'Aménagement pour la Reconversion de la Zone Portuaire de Tanger (SAPT) d'un contrat de sous traitance ayant pour objet la réalisation par Marsa Maroc des opérations relatives à l'assistance aux passagers, croisiéristes et aux véhicules accompagnés transitant par le port de Tanger ville ainsi qu'aux services aux navires (remorquage et pilotage).</p>
2013	<p>Signature de la convention de concession TC3 au port de Casablanca et création de la filiale TC3PC en charge du projet.</p> <p>Certifications à la norme ISO 9001 version 2008 des activités aux ports de Casablanca, Jorf Lasfar et Safi.</p> <p>Lancement du nouveau site web de Marsa Maroc.</p> <p>Réalisation d'une opération de départ volontaire au profit des salariés de Marsa Maroc concernant 208 personnes pour un coût global de 144 MMAD.</p>
2014	<p>Signature d'une convention d'investissement avec le gouvernement marocain.</p> <p>Commande de 3 portiques à conteneurs post-panamax pour TC3 au port de Casablanca.</p> <p>Récompense de Marsa Maroc par le trophée Lalla Hasna « Littoral durable ».</p> <p>Certification des activités aux ports de Mohammedia, Casablanca, Laayoune, Dakhla.</p>
2015	<p>Certification des activités aux ports de Casablanca, Nador, Safi, Jorf Lasfar, Mohammedia et Agadir.</p> <p>Certification de la Direction des Systèmes d'Information.</p>
2016	<p>Désignation du groupement constitué de Marsa Maroc (51%), SOMATIME (16,34%), INTERNAVI (16,33%) et MANUSSOUSS (16,33%) en tant que attributaire provisoire puis attributaire⁶⁶ de la concession pour l'aménagement, l'équipement, le financement, l'exploitation, l'entretien et la maintenance du Terminal Nord au port d'Agadir.</p> <p>Livraison et installation des portiques à conteneurs sur le quai du TC3 au port de Casablanca.</p> <p>Signature des documents de financement relatifs à un crédit de 770 MMAD contracté par TC3PC.</p>

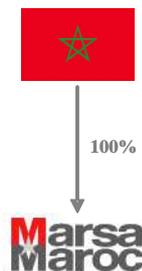
Source : Marsa Maroc

⁶⁶ Attributaire désigne le soumissionnaire retenu à l'issue de l'Appel à la Concurrence, qui constituera la Société Concessionnaire signataire des documents de concession

II. ACTIONNARIAT DE MARSA MAROC

Le capital Marsa Maroc est détenu à 100% par l'Etat marocain comme illustré ci-dessous :

Actionnariat de Marsa Maroc au 31 mai 2016

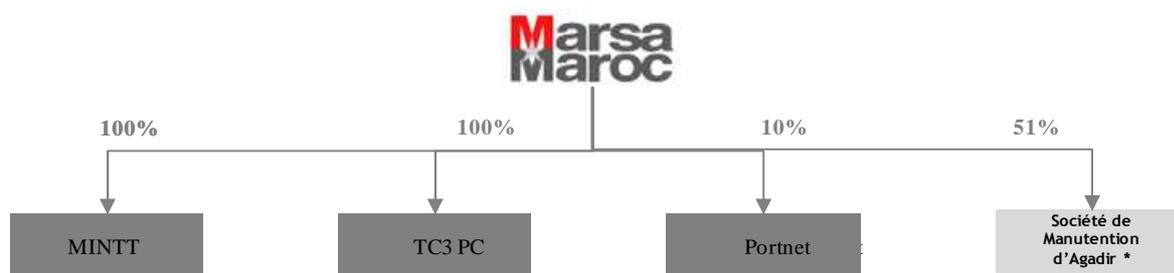


Source : Marsa Maroc

III. FILIALES DE MARSA MAROC

L'organigramme juridique de Marsa Maroc suivant présente les filiales de Marsa Maroc :

Organigramme juridique au 31/05/2016 **



Source : Marsa Maroc

(*) une filiale est en cours de constitution par Marsa Maroc en tant que filiale dédiée au projet de la concession du Terminal Nord au port d'Agadir.

(*) Marsa Maroc détient également une participation dans les sociétés Manujorf (société de manutention à bord opérant au port de Jorf Lasfar) et Niham (société civile immobilière) à hauteur de 25% chacune. Cependant ces deux filiales ne sont plus en activité et les participations dans ces deux sociétés sont provisionnées à 100%.

III.1 PRESENTATION DES PRINCIPALES FILIALES DE MARSA MAROC

III.1.1 MINTT

Le tableau ci-après regroupe les principales informations relatives à MINTT :

Dénomination sociale	Marsa International Tangier Terminals S.A
Domaine d'activité	Exploitation portuaire
Forme juridique	Société anonyme
Siège social	Zone Franche d'Exportation de Ksar Al Majaz – Terminal 4 – Tanger
Date de constitution	Janvier 2012
Capital social	50 300 KMAD convertible ⁶⁷
Actionnariat (31/05//2016)	Marsa Maroc : 100%

Source : Marsa Maroc

La société MINTT a été créée en tant que filiale dédiée au projet du terminal à conteneurs au port de Tanger Med II. Cette filiale aura en charge le démarrage et l'exploitation du futur terminal à conteneurs qui a été concédé par TMSA à Marsa Maroc.

TMSA et Marsa Maroc ont signé une convention de concession en date du 17 juin 2009 dans le cadre d'une procédure de négociation directe, comme prévu par l'article 17 de la loi 15-02, consécutive à un processus d'appel d'offres déclaré infructueux suite à la décision prise par le chef de file du groupement retenu initialement et dont Marsa Maroc faisait partie, de suspendre les négociations suite à la crise mondiale de 2008. Cette concession a pour objet la conception, le financement, la réalisation, l'exploitation et l'entretien du quatrième terminal à conteneurs dans l'enceinte du port Tanger Med II. En date du 24 mars 2016, un avenant a été signé entre Tanger Med 2, TMPA (représentant TMSA) et Marsa Maroc. Par cet avenant, les parties ont convenu de modifier le périmètre de la concession, en remplaçant le terminal initialement prévu (TC4) par le TC3. Les parties ont également convenues de modifier certaines conditions d'exploitation et engagements et de décaler la date d'entrée en vigueur de la concession au 24 mars 2016. Dans le même temps, le terminal TC4 a été concédé par TMPA à APM Terminals dans le cadre d'une procédure de négociation directe.

Le terminal concédé à Marsa Maroc dispose d'un terre plein de 32,4 Ha, présentant un linéaire de quai de 800 m et offrant une capacité de 1,5 millions d'EVP. La mise en service de ce nouveau terminal TC3 est prévue en novembre 2019.

Selon l'avenant signé avec TMPA, le capital social de la société MINTT devra atteindre un montant égal à quinze millions d'euro, au plus tard à la cinquième date anniversaire de la date d'entrée en vigueur de l'avenant, soit en mars 2021.

Le tableau ci-dessous présente les dates clés du projet :

Événement	Date limite
Signature de la convention de concession	17 juin 2009
Signature de l'avenant n°1 (date d'entrée en vigueur de la concession)	24 mars 2016
Mise en service partielle de la sous section n°1	Novembre 2019
Mise en service partielle de la sous section n°2	Juillet 2020
Date prévisionnelle de fin de concession	24 mars 2046 ⁶⁸

Source : Marsa Maroc

⁶⁷ A l'issue de l'augmentation de capital d'un montant de 50 MMAD réalisé en 2016

⁶⁸ La convention peut être prorogée pour une durée supplémentaire de 20 ans

Le tableau ci-dessous présente les principaux indicateurs financiers de MINTT sur les trois derniers exercices :

MINTT	2013	2014	2015
Capital social (en MAD)	300 000	300 000	300 000
Nombre d'actions détenues par Marsa Maroc	3 000	3 000	3 000
Valeur nominale (en MAD)	100	100	100
Droit de votes détenus par Marsa Maroc	100%	100%	100%
Situation nette (MMAD) *	-21,9	-21,9	-21,9
Produits d'exploitation (MMAD) *	7,0	0,0	0,0
Résultat net (MMAD) *	-4,4	-4,4	-4,4
Endettement net	-0,3	-0,3	-0,3
<i>Dont compte courants</i>	0	0	0

Source : Marsa Maroc

(*) : La mise en service du nouveau terminal TC3 Tanger Med II est prévue fin 2019.

Suite à une augmentation de capital de MINTT d'un montant de 50 MMAD, la situation nette de la filiale est portée à plus du quart du capital social.

Par ailleurs, une convention de contrôle en application de la loi 69-00 a été conclue en date du 1^{er} avril 2013 entre Marsa Maroc et sa filiale MINTT en vue de préciser les conditions et les modalités d'exercice du contrôle conventionnel de l'Etat. Cette convention a pour objet de fixer les conditions et les modalités d'exercice du contrôle conventionnel notamment en ce qui concerne :

- le suivi régulier de la gestion de la société MINTT ;
- l'appréciation de la qualité de sa gestion ainsi que ses performances économiques et financières ;
- la conformité de sa gestion aux missions et aux objectifs qui lui sont assignés ;
- l'amélioration du système d'information et de gestion de la Société ;
- la mise en place des règles de bonne gouvernance et la garantie d'un fonctionnement transparent de la filiale.

Le suivi de l'exécution de la convention est assuré par un commissaire du Gouvernement nommé par le Ministère chargé de l'Economie et des Finances auprès de la société MINTT.

III.1.2 TC3PC

Le tableau ci-après regroupe les principales informations relatives à TC3PC :

Dénomination sociale	TC3PC
Domaine d'activité	Exploitation portuaire
Forme juridique	Société anonyme
Siège social	2 boulevard des Almohades – 20 000 – Casablanca
Date de constitution	Septembre 2013
Capital social (31/05/2016)	940 300 000 MAD
Actionnariat (31/05/2016)	Marsa Maroc : 100%

Source : Marsa Maroc

La société TC3PC a été créée en tant que filiale dédiée au projet du terminal à conteneurs TC3 du port de Casablanca. Cette filiale aura en charge le démarrage et l'exploitation du futur terminal à conteneurs qui a été concédé par l'ANP à Marsa Maroc en 2012. La mise en service du nouveau terminal TC3 est prévue en octobre 2016.

Le terminal à conteneurs 3, d'une capacité estimée à 600 KEVP, disposera de 530 ml de quai (dont 360 ml à -14 m de profondeur et 170 ml à -12,5 m) et d'une superficie de terre plein de 30 ha.

Le tableau ci-dessous présente les dates clés du projet :

Evénement	Date limite
Signature de la convention de concession	4 février 2013
Entrée en vigueur de la convention de concession	20 mars 2013
Remise de l'avant projet détaillé (APD)	20 septembre 2013
Signature de l'avenant 1	Octobre 2014
Expiration de la concession	20 janvier 2044 ⁶⁹
Date prévisionnelle estimée par Marsa Maroc de démarrage du terminal (en attente de la signature d'un avenant avec l'ANP)	Octobre 2016

Source : Marsa Maroc

L'état d'avancement des travaux à mi avril 2016 se présente comme suit :

- l'achat des principaux équipements de manutention est quasiment achevé : l'acquisition des portiques de quais est achevée à 98% et à 40% pour les portiques de parc. Les autres engins roulants devraient être réceptionnés durant l'été 2016 ;
- Concernant les aménagements, la construction de la longrine arrière est finalisée à hauteur de 98%, de même que les travaux d'assainissement. Le revêtement des voiries et terre-pleins est réalisé à hauteur de 77%.

Un contrat de maîtrise d'ouvrage déléguée pour la réalisation du programme d'investissement ferme du terminal à conteneurs 3 du port de Casablanca a été signé en 2013 entre la filiale TC3PC et Marsa Maroc.

Le tableau ci-dessous présente les principaux indicateurs financiers de TC3PC sur les trois derniers exercices :

TC3PC	2013	2014	2015
Capital social (KMAD)	420 300	940 300	940 300
Nombre d'actions détenues par Marsa Maroc	4 203 000	9 403 000	9 403 000
Valeur nominale (en MAD)	100	100	100
Droit de votes détenus par Marsa Maroc	100%	100%	100%
Situation nette (MMAD) *	373,8	766,6	636,3
Produits d'exploitation (MMAD) *	17,1	53,4	0,07
Résultat net (MMAD) *	-22,6	-56,5	-155,4
Endettement net	1 398,9	974,6	1 071,9
<i>Dont compte courants</i>	<i>1 399</i>	<i>960</i>	<i>960</i>

Source : Marsa Maroc

(*) La mise en service du nouveau terminal TC3 est prévue en, octobre 2016.

TC3PC a signé le 11 mai 2016 un contrat de crédit à long terme d'un montant de 770 MMAD avec un consortium de banques marocaines.

Ce crédit, au taux fixe de 4,7% sur une maturité de 16 ans avec une année de grâce, est affecté au financement d'une partie des coûts de réalisation du projet.

Le contrat de crédit est constitué des documents listés ci-après :

- le contrat de crédit, signé entre TC3PC et le consortium bancaire ;
- les documents de sûreté⁷⁰ :
 - ✓ contrat de nantissement de créances ;
 - ✓ contrat cadre de cession de créances à titre de garantie ;
 - ✓ contrat de nantissement de soldes de comptes bancaires,
 - ✓ convention d'hypothèque de premier rang sur le droit de superficie, approuvée par l'ANP, en sa qualité d'autorité concédante ;
- l'accord direct, signé entre TC3PC, le consortium bancaire et l'ANP, en sa qualité d'autorité concédante afin de définir les conditions permettant aux prêteurs, en cas de défaut du

⁶⁹ Tenant compte d'une prorogation de 10 mois suite à la signature d'un avenant en date du 17 octobre 2014, le périmètre concédé n'ayant pas été totalement libéré par l'autorité concédante.

⁷⁰ Cf partie III paragraphe X concernant les sûretés

Concessionnaire au titre de la Convention de Concession, de remédier audit défaut et, en l'absence de remédiation, de substituer un tiers au Concessionnaire déchu défaillant ainsi que les obligations d'information entre les Prêteurs et l'Autorité Concédante ;

- la convention de support et de subordination, signé entre TC3PC, le consortium bancaire et Marsa Maroc, en sa qualité d'actionnaire de référence et définissant les engagements de l'actionnaire de référence, sur la période du crédit ;
- la convention de fonctionnement de comptes, signé entre TC3PC et la banque teneuse de comptes et précisant les conditions d'ouverture, de fonctionnement et de clôture de chaque compte ouvert au nom de la société et définissant les droits et obligations respectifs de TC 3 PC et de la banque et ce, conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur.

Par ailleurs, TC3PC signera également ultérieurement un billet à ordre et une délégation d'indemnités d'assurance.

Par ailleurs, une convention de contrôle en application de la loi 69-00 a été conclue entre Marsa Maroc et sa filiale TC3PC en date du 21 avril 2014 en vue de préciser les conditions et les modalités d'exercice du contrôle conventionnel de l'Etat. Cette convention a pour objet de fixer les conditions et les modalités d'exercice du contrôle conventionnel notamment en ce qui concerne :

- le suivi régulier de la gestion de la société TC3PC ;
- l'appréciation de la qualité de sa gestion ainsi que ses performances économiques et financières ;
- la conformité de sa gestion aux missions et aux objectifs qui lui sont assignés ;
- l'amélioration du système d'information et de gestion de la Société ;
- la mise en place des règles de bonne gouvernance et a garantie d'un fonctionnement transparent de la filiale.

III.1.3 Portnet

Le tableau ci-après regroupe les principales informations relatives à Portnet :

Dénomination sociale	Portnet
Domaine d'activité	Gestion des données informatisées
Forme juridique	Société anonyme
Siège social	Enceinte du port de Casablanca Capitainerie – 2 ^{ème} étage – Casablanca
Date de constitution	2012
Capital social	6 000 000 MAD
Actionnariat (31/12/2015)	Marsa Maroc : 10%, ANP : 60% *

Source : Marsa Maroc

Le reste du capital est détenu par ATADM (5%), Attijari Capital Développement (5%), BP (5%), SGMB (5%), Mass Céréales (4%), BMCE Bank (3%), Somaport (2%) et APRAM (1%).

Portnet est une plateforme communautaire basée au port de Casablanca à travers laquelle tous les partenaires portuaires et extra portuaires peuvent se connecter via un guichet unique (site web), ou via un procédé système à système. Créée par l'ANP, Portnet a été mise en service en 2012 suite à la connexion de la totalité des agents maritimes au système déployé.

Portnet permet de simplifier et d'accélérer les procédures et formalités pour l'entrée ou la sortie des marchandises. Grâce à sa mise en place la fluidité des marchandises sont améliorée, le dédouanement est accéléré et la transparence dans les relations Entreprises-Administrations est accrue.

III.2 CONVENTIONS CONCLUES ENTRE MARSA MAROC ET SES FILIALES

III.2.1 Convention conclues entre Marsa Maroc et ses filiales au cours de l'exercice 2015

Aucune nouvelle convention n'a été conclue au cours de l'exercice 2015.

III.2.2 Convention conclues entre Marsa Maroc et ses filiales au cours des exercices antérieurs et dont l'exécution s'est poursuivie durant l'exercice 2015

III.2.2.1 Convention d'avances en comptes courants pour le compte de la filiale TC3PC SA

Date de signature de la convention : 26 octobre 2013

Nature et objet de la convention : La convention a pour objet la fixation des conditions selon lesquelles Marsa Maroc s'engage à octroyer une avance en compte courant à la TC3PC- SA d'un montant de 1 480 KMAD avec un taux de rémunération annuel HT de 5% et différé de remboursement de 2 ans.

Montant du compte courant : Le montant du compte courant à fin 2015 est de 960 MMAD.

Rémunération : La rémunération du compte courant à fin 2015 est de 53 MMAD.

Selon la convention conclue, l'avance en compte courant produira des intérêts au taux annuel débiteur de 5% avec une période de grâce de 2 ans à compter de la date de signature de la convention.

III.2.2.2 Avances pour le compte de la filiale TC3PC SA

Date de signature de la convention : Convention non écrite

Nature et objet de la convention : La convention a pour objet la fixation des conditions selon lesquelles Marsa Maroc s'engage à régler des avances pour le compte de sa filiale.

Marsa Maroc n'a réglé aucune dépense en 2015 pour le compte de TC3PC.

III.2.2.3 Contrat de maîtrise d'ouvrage déléguée pour le compte de la filiale TC3PC SA

Nature et objet de la convention : maîtrise d'ouvrage déléguée pour la réalisation du programme d'investissement ferme du terminal à conteneurs 3 du port de Casablanca.

Rémunération : Pour la réalisation des prestations, le maître d'ouvrage délégué percevra du maître d'ouvrage une rémunération forfaitaire calculée sur la base du taux de 4% hors taxes du montant total, hors taxes, des investissements.

A fin 2015, le montant de la rémunération au titre de ce contrat est de 2,7 MMAD.

III.2.2.4 Avances en comptes courants pour le compte de MINTT

Date de signature, date d'effet et durée de la convention : Convention non écrite

Nature et objet de la convention : Avances et règlements des fournisseurs pour le compte de la filiale MINTT d'un montant de 10 KMAD.

III.3 CONVENTION CONCLUES ENTRE MARSA MAROC ET L'ANP

III.3.1.1 Convention conclues entre Marsa Maroc et l'ANP au cours d'exercices antérieurs et dont l'exercice s'est poursuivie durant l'exercice 2015

Nature et objet de la convention : L'objet de la convention porte sur les éléments suivants :

- la concession de l'exploitation des quais et terminaux dans les ports de Nador, Al Hoceima, Mohammedia, Casablanca, Jorf Lasfar, Safi, Agadir, Laâyoune et Dakhla ;
- l'autorisation d'exercer le pilotage et remorquage à Nador, Tanger, Mohammedia, Safi, Agadir, Laâyoune et Dakhla ;
- la concession de la manutention sur les quais ne faisant pas partie du périmètre de la concession d'exploitation.

Périmètre de la concession : Le périmètre de la concession d'exploitation englobe les zones nécessaires à l'exploitation au port de :

- Nador : terminal divers+ terminal passagers, RORO et un quai pétrolier ;
- Al Hoceima : terminal passager et RORO ;
- Mohammedia : terminal pétrolier et un port intérieur ;
- Casablanca : terminal divers, terminal à conteneurs, terminal minéralier et RORO ;
- Jorf Lasfar : terminal polyvalent, quai divers et quai pétrolier ;
- Safi : terminal divers et terminal de soufre ;
- Agadir : terminal polyvalent et quai pétrolier ;
- Laâyoune: terminal polyvalent ;
- Dakhla : terminal polyvalent ;

Les activités concédées : Le concédant accorde au concessionnaire le droit d'effectuer à titre exclusif sur le périmètre de la concession les activités ci-dessous :

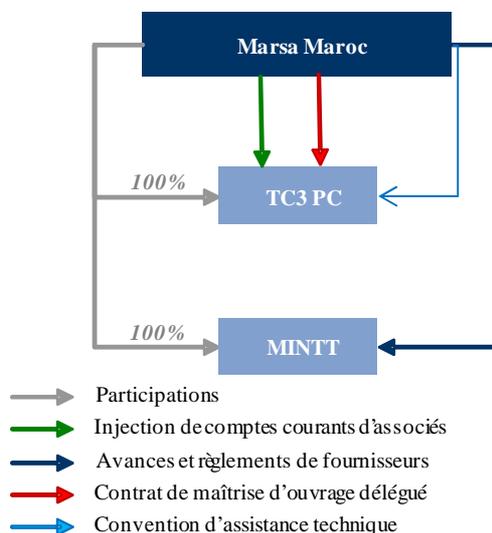
- lamanage ;
- la manutention (telle que définie à l'article 9 de la loi 15-02) ;
- la manutention des colis lours ;
- l'exploitation de l'outillage telle que définie à l'article 9 de la loi 15-02 ;
- le magasinage et l'entreposage portuaire dans les zones réservées à cet effet dans le périmètre de concession ;
- le pointage des marchandises relatif au transfert de responsabilité entre l'armateur ou son représentant et le concessionnaire ;
- le transfert des marchandises depuis les navires vers les zones de stockage et inversement ;
- le chargement et déchargement des marchandises de/sur les camions ou les wagons, dans les zones de stockage ;
- la fourniture d'eau et d'électricité aux navires.

Le concessionnaire est également autorisé à effectuer les opérations de dépotage et d'emportage des conteneurs et des camions, la gestion des magasins liés à ses activités ainsi que le pesage des marchandises.

Rémunérations : la charge comptabilisée par Marsa Maroc au 31/12/2015 s'élève à 108 MMAD.

Le schéma suivant présente les flux entre Marsa Maroc et ses filiales sur la période à la veille de la présente Opération :

Description des flux entre Marsa Maroc et ses filiales



Source : Marsa Maroc

Par ailleurs, une convention d'assistance technique a été signée le 12 avril 2016 entre Marsa Maroc et TC3PC afin de définir les conditions convenues entre les deux parties pour la réalisation de l'assistance technique au titre de la mise en place des ressources humaines, matérielles, organisationnelles lui permettant de démarrer l'exploitation du TC3, et fixant les prestations objet de cette assistance technique et les moyens mis par Marsa Maroc au profit de TC3PC.

Enfin un avenant au contrat de maîtrise d'ouvrage déléguée entre TC3PC SA et Marsa Maroc a été signé en 2016 afin de modifier les représentants des parties.

Le tableau ci après présente un récapitulatif des produits et charges des différentes conventions réglementées de la Société sur la période 2013-2015 :

En MMAD	2013			2014			2015		
	Produit	Charge	Encours créance	Produit	Charge	Encours créance	Produit	Charge	Encours créance
Avances en comptes courants pour TC3PC	13	-	-	61	-	960	53	-	960
Avances pour le compte de TC3PC	-	-	1	-	-	2	-	-	-
Contrat de MOD pour TC3PC	-	-	-	3	-	-	3	-	-
Avances pour le compte de MINTT	-	-	7	-	-	7	-	-	7
Redevances de concession SODEP ⁷¹	-	85	31	-	105	31	-	108	37

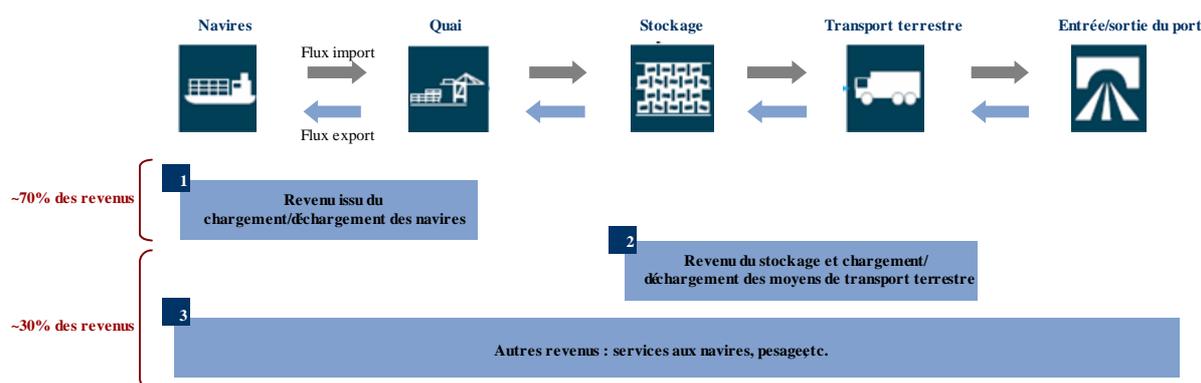
Source : Marsa Maroc

IV. PRESENTATION DES METIERS DE MARSA MAROC

IV.1 PRESENTATION DU BUSINESS MODEL PORTUAIRE

Le business model des opérateurs portuaires se présente généralement comme suit :

Présentation du business model standard d'un opérateur portuaire



Source : Analyse Roland Berger

La principale source de revenus de Marsa Maroc provient de la manutention de la marchandise entre le navire et le quai. Ainsi, en 2015, les prestations de chargement/déchargement des navires génèrent près de 66% du chiffre d'affaires tandis que le reliquat (34%) est généré produit par les autres activités telles que le stockage, les services aux navires, la location de matériel et l'assistance aux passagers et voitures.

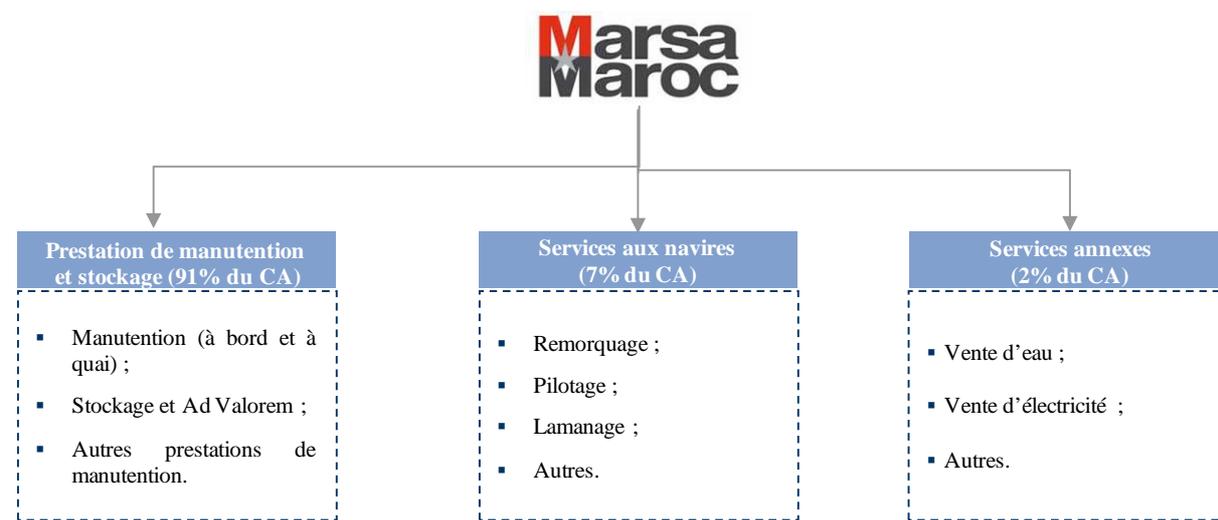
⁷¹ Hors redevance d'occupation du domaine public hors périmètre de concession et redevance de stationnement des engins flottants

IV.2 PRESENTATION DE LA GAMME DE SERVICES OFFERTS PAR MARSAMAROC

En sa qualité d'opérateur portuaire, Marsa Maroc offre un ensemble de services liés à la logistique portuaire au sein des quais et terminaux portuaires exploités dans le cadre de concessions ou de contrat de sous traitance.

Le schéma ci-dessous présente les différents services offerts par Marsa Maroc :

Gamme de services offerts par Marsa Maroc



Source : Marsa Maroc

En 2015, les prestations de manutention, stockage et ad valorem ont représenté 91% du chiffre d'affaires global de la Société. Les services aux navires ainsi que les services annexes ont représenté respectivement 7% et 2% du chiffre d'affaires.

La principale activité de Marsa Maroc concerne la manutention et le stockage (91% du chiffre d'affaires) et regroupe les prestations suivantes :

- **manutention** : Marsa Maroc centralise l'ensemble des opérations de chargement et de déchargement des cargaisons à bord des navires et à quai ;
- **magasinage (ou stockage)** : la Société prend en charge le stockage et l'entreposage de la marchandise manutentionnée en attendant sa sortie du port dans le cas de l'import ou après son entrée en port dans le cas de l'export ;
- **autres prestations de manutention** : la Société offre également des services à la marchandise consistant à charger ou décharger la marchandise dans les conteneurs (dépotage, empotage), à peser la marchandise au moyen d'un pont-bascule (pesage) à arrimer la marchandise en hauteur pour gagner de l'espace (gerbage), à louer du matériel portuaire etc.

Marsa Maroc offre des services aux navires (contribue à hauteur de 7% du chiffre d'affaires):

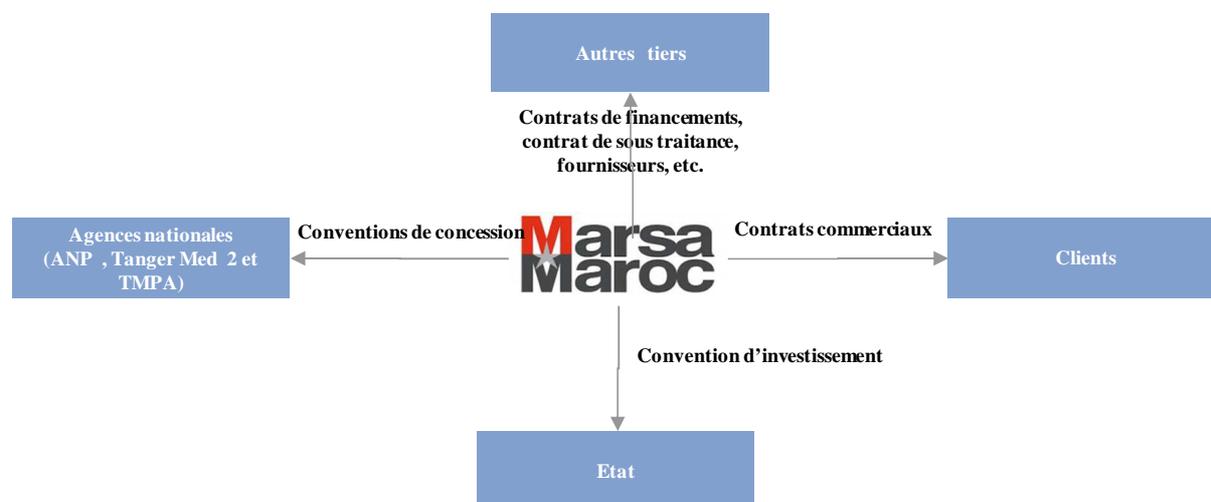
- **remorquage** : prestation consistant à aider les navires à se déplacer en toute sécurité vers le quai et ce, au moyen de remorques et avec l'assistance d'un équipage ;
- **pilotage** : prestation d'assistance fournie au capitaine du navire pour faire entrer et sortir le navire du port ;
- **lamanage** : opérations d'assistance à l'amarrage, au désamarrage des navires lors de leur arrivée, départ ou également de leur mouvement (changement de poste à quai) à l'intérieur des ports. Elle consiste à mettre les amarres d'un navire sur des bollards ou des ducs d'Albe et inversement.

Enfin, Marsa Maroc offre des services annexes (2% du chiffre d'affaires) consistant essentiellement en des prestations d'avitaillement (fourniture d'eau et d'électricité).

V. CADRE CONTRACTUEL DES CONTRATS DE CONCESSION

Le cadre contractuel de la société Marsa Maroc et de ses filiales se présente comme suit :

Cadre contractuel Marsa Maroc



V.1 CONVENTIONS DE CONCESSION ENTRE L'ANP ET MARSA MAROC

V.1.1 Objet de la convention

Marsa Maroc a signé en date du 30 novembre 2006 une convention de concession avec l'ANP dans le cadre de la réforme du secteur portuaire au Maroc.

Cette convention de concession a fait l'objet de quatre avenants :

- avenant n°1 conclu le 29 juillet 2008 et entré en vigueur le 31 juillet 2008, modifiant l'article 17 de la convention de concession concernant la gestion des activités des ports de Casablanca et/ou Nador durant la période transitoire courant entre la date de signature de la convention de concession et la signature d'accords entre Marsa Maroc, l'ANP et les autres concessionnaires au sein des dits ports ;
- avenant n°2 conclu à une date non mentionnée et venant modifier les tarifs de manutention unifiée au Port de Casablanca ;
- avenant n°3 conclu et entré en vigueur le 4 novembre 2011, et ayant pour objet (i) la soustraction du port de Tanger ville du périmètre de la concession, (ii) la formalisation de la prise en charge des activités de remorquage et de pilotage par Marsa Maroc au port d'Al-Hoceima et (iii) la reprise par l'ANP de la facturation des droits de ports pour son propre compte ;
- avenant n°4 conclu et entré en vigueur le 24 mai 2016, prorogeant de 20 ans la durée de la concession initialement conclue pour une durée de 30 ans, sous condition de la réalisation de l'opération d'introduction en bourse.

La documentation contractuelle inclus également un cahier des charges pour chacun des terminaux concernés par la convention de concession. Chaque cahier des charges détaille les conditions commerciales et techniques d'exploitation de chaque concession ou autorisation, et traite notamment des sujets suivants :

- l'obligation du concessionnaire d'exploiter les terminaux concédés conformément aux conditions définies dans les documents de concession, visant à assurer des services et prestations de nature à faire desdits terminaux des installations modernes et performants avec une structure de coûts concurrentiels ;

- l'obligation du concessionnaire d'exploiter les terminaux concédés dans le respect des obligations de service public en conformité avec le règlement d'exploitation en vigueur et le plan d'aménagement interne du port ;
- l'obligation du concessionnaire d'exploiter les terminaux selon les règles de l'art et les standards internationaux applicables en la matière et conformément aux exigences de performance relatives aux rendements et au taux de disponibilité visés dans les indicateurs de performances indiqués au contrat.

Cette convention de concession initialement conclue pour une durée de 30 années, a été prorogée pour une durée de 20 ans additionnels, par l'avenant conclu en date du 24 mai 2016.

Cette convention de concession a été conclue en vertu de la loi n°15-02 et a pour objet les éléments suivants :

- la concession d'exploitation dans les ports de Nador, Al Hoceima, Mohammedia, Casablanca, Jorf Lasfar, Safi, Agadir, Laâyoune et Dakhla ;
- l'autorisation d'exercer les activités de pilotage dans les ports de Nador, Al Hoceima, Mohammedia, Safi, Agadir, Laâyoune et Dakhla ;
- l'autorisation d'exercer les activités de remorquage dans les ports de Nador, Al Hoceima, Mohammedia, Safi, Agadir, Laâyoune et Dakhla ;
- la concession de manutention des quais ne faisant pas partie du périmètre de la concession d'exploitation.

V.1.2 Périmètre de la concession

Le périmètre de la concession englobe les terminaux suivants aux différents ports :

- Nador : un terminal divers, un terminal passagers et RoRo et un quai pétrolier ;
- Al Hoceima : un terminal passager RoRo ;
- Mohammedia : un terminal pétrolier et un terminal « port intérieur » ;
- Casablanca : un terminal divers, un terminal à conteneurs, un terminal minéralier et un terminal RoRo ;
- Jorf Lasfar : un terminal polyvalent, un quai divers et un quai pétrolier ;
- Safi : un terminal divers et un terminal minéralier ;
- Agadir : un terminal polyvalent et un quai pétrolier ;
- Laâyoune : un terminal polyvalent ;
- Dakhla : un terminal polyvalent.

V.1.3 Activités concédées

L'ANP concède à Marsa Maroc le droit de réaliser, à titre exclusif, sur le périmètre de la concession, les activités suivantes :

- le lamanage ;
- la manutention (telle que définie à l'article 9 de la loi 15-02) ;
- la manutention des colis lourds ;
- l'exploitation de l'outillage (telle que définie à l'article 9 de la loi 15-02) ;
- le magasinage et l'entreposage portuaire dans les zones réservées à cet effet dans le périmètre de la concession ;
- le pointage des marchandises relatif au transfert de responsabilité entre l'armateur ou de son représentant et le concessionnaire ;
- le transfert des marchandises des navires vers les zones de stockage et inversement ;
- le chargement et déchargement des marchandises sur les camions ou les wagons, dans les zones de stockage ;
- la fourniture d'eau et d'électricité aux navires.

Marsa Maroc est également autorisée à effectuer les opérations suivantes :

- le dépotage et l'emportage des conteneurs et des camions ainsi que la gestion des magasins liés à ses activités dans le périmètre de la concession ou en dehors de la concession, dans les magasins destinés à cet effet par l'ANP et occupés par Marsa Maroc dans le cadre de l'occupation temporaire du domaine public ;
- le pesage des marchandises.

V.1.4 Obligations du concessionnaire

Le concessionnaire s'engage notamment à :

- avoir l'accord du concédant sur tout projet d'investissement et/ou engagement dont la durée de vie dépasse la durée de la concession ;
- maintenir les infrastructures mises à sa disposition dans un état au moins égal à celui dans lequel ils lui ont été remis à la date d'entrée en vigueur de la concession ;
- assurer l'entretien, le remplacement et le renouvellement des équipements conformément aux dispositions de la convention ;
- maintenir le matériel et les équipements qui font partie des biens de retour et des biens de reprise à des performances compatibles avec leurs âges et leur entretien selon les standards du fabricant ;
- exploiter les zones concédées selon les règles de l'art et les standards internationaux applicables en la matière et conformément aux exigences de performance relatives aux rendements (rendement de manutention et rendement moyen toutes escales confondues) et aux taux de disponibilité du matériel (taux de disponibilité des équipements) indiqués à la convention ;
- communiquer au concédant toutes les informations lui permettant de s'enquérir des conditions d'exécution de la convention (tableau de bord mensuel des indicateurs physiques d'exploitation ; états financiers de synthèse certifiés au plus tard six mois après la clôture de chaque exercice ; le rapport annuel de l'entreprise ; situations prévisionnelles se rapportant au fonctionnement du concessionnaire et ses projets d'investissement ; tout rapport relatif à des éléments susceptibles d'avoir un impact significatif sur l'exploitation ;
- communiquer au concédant, deux années avant l'expiration de la convention, les marchés et engagements en cours ;
- apurer tous ses comptes liés à la concession au plus tard six mois après la date d'expiration de la convention ;
- souscrire l'ensemble des assurances correspondant à l'exercice de ses activités conformément aux dispositions des documents de concession.

V.1.5 Durée de la concession et résiliation de la convention de concession

La convention de concession est conclue pour une durée de 30 ans, pouvant être prorogée une seule fois d'une durée de 20 ans, ce qui a été fait par avenant conclu le 24 mai 2016 entre l'ANP et la Société.

La convention de concession est entrée en vigueur le 30 novembre 2006 et, suite à la prorogation, arrivera à échéance le 30 novembre 2056.

Selon le contrat de concession signé entre l'ANP et Marsa Maroc, l'ANP est en droit de demander, au plus tôt à compter du 12^{ème} anniversaire de la date de mise en service de la concession, de racheter la concession au 1^{er} janvier de chaque année moyennant un préavis de 24 mois. En cas de rachat de la concession, une indemnité de rachat calculée conformément au dispositif contractuel est due par l'ANP. Cette indemnité sera égale à la somme de :

- la Valeur Nette Comptable des Biens de Retour (tels que ces termes sont définis dans la convention),
- la Valeur Nette Comptable des Biens de Reprises (tels que ces termes sont définis dans la convention),

- la plus élevée des deux valeurs suivantes : la Valeur Nette Comptable ou la valeur vénale fixée d'un commun accord ou à dire d'expert des Biens Propres éventuellement repris par le Concédant avec accord du concessionnaire (tels que ces termes sont définis dans la convention), et
- une indemnité, pour chacune des annuités restant à courir jusqu'au terme de la concession, égale à la moyenne des résultats nets annuels du concessionnaire au titre des trois (3) derniers exercices clos préalablement à l'exercice en cours au moment où le préavis de rachat est notifié au concessionnaire.

Ces indemnités, déduction faites de tous les montants dus au concédant, seront payées par le concédant au concessionnaire au plus tard six mois suivant la date de rachat. Passé ce délai, ces indemnités généreront des intérêts moratoires calculés à un taux supérieur de 1% au taux d'escompte de Bank Al Maghrib.

Outre le cas d'une résiliation du contrat de concession d'un commun accord entre l'ANP et Marsa Maroc, le contrat de concession prévoit également la possibilité pour Marsa Maroc de résilier la convention de concession sous réserve du respect d'un préavis de 18 mois et du paiement à l'ANP d'une indemnité. Cette indemnité sera à égale à la somme des annuités restantes (plafonnées à 3 ans), calculées sur la base de la moyenne des redevances annuelles perçues par le concédant au titre de la concession durant les trois derniers exercices clos préalablement à l'exercice en cours au moment où le préavis de résiliation est notifié au concédant. Le concessionnaire s'engage à payer l'indemnité due au concédant sans délai ou dans un délai maximum de 6 mois en mettant en place une garantie bancaire du montant dû.

Par ailleurs, le contrat de concession prévoit également plusieurs cas de défaut pouvant entraîner la résiliation dudit contrat soit par l'ANP soit par Marsa Maroc.

Conformément à l'article 26 de la loi 15-02, la déchéance du contrat peut être prononcée contre Marsa Maroc si, à l'issue de mises en demeure et astreintes, Marsa Maroc d'office et sans indemnité, si dans un délai de trois mois à compter de la réception de la mise en demeure, Marsa Maroc ne s'est pas conformé aux injonctions de l'ANP dans les cas où Marsa Maroc :

- ne démarre pas l'activité pour laquelle elle a été autorisée dans les délais fixés et ne le fait pas après un délai qui lui est fixé ;
- ne remplit plus les conditions exigées pour l'exercice de son activité ;
- a cessé son activité pour une durée supérieure à six mois ;
- ou son représentant légal, a fait l'objet d'une condamnation judiciaire pour des délits compromettant l'activité exercée ou la réputation du port
- est mise en liquidation judiciaire par un jugement définitif ;
- L'ANP peut également prononcer la déchéance dans les cas suivants :
- chargement ou déchargement par Marsa Maroc dans un terminal concédé de marchandises autres que celles autorisées dans le terminal concerné ;
- non-respect par Marsa Maroc des lois et règlements en vigueur dans les ports, et dont les conséquences peuvent présenter un danger significatif pour la sûreté, la sécurité ou l'environnement ;
- non présentation par Marsa Maroc des documents exigés par le concédant au titre de la concession dans les délais impartis, tels que définis dans les documents de concession ;
- non-application par Marsa Maroc des dispositions tarifaires convenues dans les documents de concession ;
- manquement par Marsa Maroc à ses obligations de paiement des redevances et de rétrocession des droits de port à l'ANP dans les délais fixés par les documents de concession ;
- non respect par Marsa Maroc de ses obligations d'entretien tels que définies à l'article 11 des cahiers des charges ;
- non respect par Marsa Maroc des principes et obligations relatifs à la mise en place des assurances et des garanties bancaires ;
- sous-traitance par Marsa Maroc, sans accord préalable du concédant, d'une ou des activités pour la ou lesquelles elle est autorisée dans le cadre de la concession.

Cependant, une telle déchéance ne pourra intervenir dans les cas ci-dessus que sous réserve du respect de la procédure ci-après :

- A la constatation de la première infraction, le concédant adresse au concessionnaire une lettre l'invitant à se conformer aux termes de la convention et des cahiers de charge.
- A la constatation de la deuxième infraction, le concédant astreint le concessionnaire au paiement d'une pénalité de cinquante mille dirhams (50.000,00 MAD) ;
- A la constatation de la troisième infraction, le concédant astreint le concessionnaire au paiement d'une pénalité de cent mille dirhams (100.000,00 MAD)
- A la constatation d'une nouvelle infraction, le concédant peut prononcer la déchéance de la concession.

Le personnel de Marsa Maroc est repris par l'ANP ou le futur concessionnaire des terminaux concédés à partir de la date d'expiration normale de la concession ou en cas de rachat de la concession.

Par ailleurs, en contre partie des transferts au concédant des biens de retour et des biens de reprise repris par le concédant en cas de déchéance, le concédant s'engage à sa discrétion à :

- verser au concessionnaire, à titre d'indemnité 50% de la valeur nette comptable des biens de retour et des biens de reprise, déduction faite des frais encourus, le cas échéant, par le concédant pour la réattribution de la concession à un nouveau concessionnaire dans un plafond de deux millions de dirhams (2.000.000,00 MAD) ; ou,
- se substituer dans les obligations du concessionnaire au terme des contrats des prêts qui auront été approuvés par le concédant préalablement à leur conclusion, par la reprise de l'encours (à la date de la prononciation de la déchéance de la concession) de la dette du concessionnaire au terme desdits/dudit contrat, déduction faite des montants en principal, intérêts, intérêts de retard et coûts échus préalablement à la date de déchéance de la concession et restant impayées à cette date.

V.1.6 Reprise du personnel de Marsa Maroc en cas de changement de concessionnaire

Le personnel de Marsa Maroc est repris par l'ANP ou le futur concessionnaire des terminaux concédés à partir de la date d'expiration normale de la concession ou en cas de rachat de la concession.

En cas de déchéance, le personnel est également repris par l'ANP.

V.1.7 Caractéristiques techniques des biens concédés à Marsa Maroc par l'ANP

Marsa Maroc paie des redevances fixes et variables et ce en contrepartie des biens concédés. Ces biens ne font pas partie du patrimoine de Marsa Maroc et ne figurent pas dans son bilan.⁷²

Les biens mis à disposition du concessionnaire par le concédant ou construits, acquis, installés et/ou transformés par le concessionnaire (ou pour son compte) sont classés en trois catégories :

Biens de retour :

Incluent tous les biens meubles et immeubles, corporels et incorporels, nécessaires à la poursuite de l'exploitation des zones concédées. Ils appartiennent au concédant dès leur mise à disposition, achèvement ou acquisition. En fin de concession, ils reviennent de plein droit au concédant.

Biens de reprise :

Incluent tous les biens susceptibles d'être repris, en partie ou en totalité, par le concédant en fin de concession, s'il estime qu'ils sont utiles à la poursuite de l'exploitation des terminaux. Ils appartiennent au concessionnaire sous réserve des garanties ou des droits de propriété découlant des accords de financement conclus par le concessionnaire dans les conditions stipulées ci-après.

Le concessionnaire s'interdit de constituer une sûreté réelle ou de conférer tout autre droit à un tiers sur les Biens de reprise sauf dans le cadre de leur financement, et ce en faveur des Prêteurs dudit financement. Le concessionnaire doit s'assurer que les contrats de prêt comportant ou envisageant tous droits réels réservés ou sûretés au bénéfice des Prêteurs, s'ils portent sur le financement de Biens de

⁷² Il ne s'agit pas d'une obligation comptable. La valorisation de ces biens devrait être arrêtée entre Marsa Maroc et l'ANP

reprise, prévoient une reconnaissance par le Prêteur de la faculté de reprise prioritaire par le Concédant des biens financés à l'expiration, normale ou anticipée, de la Concession ainsi que l'obligation d'information du Concédant à la charge des Prêteurs dans l'hypothèse d'un manquement du Concessionnaire à ses obligations au titres des contrats de prêt susceptible d'entraîner la réalisation des sûretés des Prêteurs sur les Biens de Reprise.

Biens propres

Se composent de biens autres que les biens de retour et les biens de reprise, propriété du concessionnaire qui, n'étant pas constitutifs des zones concédées ni utiles à la poursuite de l'exploitation ou l'entretien desdites zones, demeurent sa propriété.

Le tableau ci-dessous présente les caractéristiques techniques des biens concédés à Marsa Maroc par l'ANP :

Ports	Quais	Terre-pleins	Bâtiments	Magasins	Ateliers et divers locaux
NADOR	Terminal môle 2 : 700 ml à -13 mètres 300 ml à -10 mètres	140.700 m ²	Bâtiment administratif R+1 : 604m ² Bâtiment Services généraux R+1 : 792m ² Bâtiment Division Exploitation R+1 : 486m ² Bâtiment Division Outillage R+1 : 366m ² Bâtiment Salle d'Archive R+1 : 114m ² Hall d'accueil : 3 500m ²	Magasin Général : 645m ²	Atelier : 2 080m ² 3 postes de transformation : 100m ² , 58m ² et 76m ² 2 Ponts bascule : 126m ² et 66m ²
	Terminal passagers 680 ml à -6,0 mètres	Zones ombragées : 8 000m ² Zone Pré-embarquement : 36 733m ² Parc TIR : 15 122m ²			
	Quai pétrolier 100ml à -13 mètres	4 300 m ²			

CASABLANCA	<p><u>Terminal à conteneurs EST</u></p>	60 ha	<p>Bâtiment guichet unique (R+1) : 1050 m² couverte.</p> <p>Bâtiment Sagetec (2 niveaux) : 150 m² /niveau ; 300 m² couverte.</p> <p>Vestiaires (R+1) près du guichet unique : 800 m² au sol.</p> <p>1 600 m² couverte.</p> <p>Bâtiment agents de manutention (R+2) : 160 m² au sol.</p> <p>480 m² couverte.</p> <p>Vestiaires TCE (R+1) : 90 m² au sol ; 180 m² couverte.</p>	Magasin n°2 : 6 500 m ²	<p>Ateliers TCE : 8000 m², Dont 1600 m² Couverte.</p> <p>Scanner de contrôle</p> <p>Pont bascule zone de chargement 2.</p> <p>Pont bascule zone de chargement 3</p> <p>Guérites, îlots d'entrée, sortie et contrôle.</p> <p>Auvents métalliques</p> <p>Atelier Engins de levage : 450 m² couverte.</p> <p>5 postes électriques</p>
	<p>Postes 70 à 74 : 600 ml à -12 mètres</p> <p>Poste A5 : à - 8 m – Ro/Ro</p>				
	<p><u>Terminal charbon, minerais et autres vracs solides</u></p>	3,2 ha		<p>Magasin n°29: 2550 m²</p> <p>Centrale d'approvisionnement : 3188 m²</p>	<p>Pont bascule n°10 : 32 m²</p> <p>Locaux d'exploitation (Pont bascule n°10) : 25,70 m²</p> <p>1 Pont bascule hors sol.</p> <p>1 poste électrique</p>
	<p>240 ml à -9,75 mètres</p>				
	<p><u>Terminal marchandises diverses</u></p>	16 ha	<p>Bâtiment administratif DTP en R+4 à l'entrée du TP : Superficie au sol=280 m² ; Superficie couverte : 1400 m²</p> <p>Bâtiment vestiaire en R+2 à l'entrée du TP : Superficie au sol=384 m² ; Superficie couverte : 1152 m²</p> <p>Bâtiment et vestiaire DTMD/DEL (R+1) : Superficie au sol= 250m² ; Superficie couverte= 750m²</p> <p>Locaux formalités de sortie DTP : Superficie au sol=470m² ; Superficie couverte : 797 m²</p> <p>Bâtiment Ex outillage en RDC : Superficie au sol 600m²</p> <p>Bâtiments vestiaires conducteurs engins roulant : 120 m²</p> <p>Locaux techniques : ateliers DEL : superficie au sol:519 m²</p> <p>Superficie totale couverte :975 m²</p> <p>Vestiaire des conducteurs d'engins spécialisés</p>	<p>Magasin n°5 : 6400 m²</p> <p>Magasin n°7 : 4800 m²</p> <p>Hangar n° 4 : 5244 m²</p> <p>Magasin n°30 : 4000 m²</p> <p>Magasin n°8 : 6000 m²</p>	<p>Ateliers DER : Superficie au sol= 10175 m²</p> <p>Superficie couverte= 2400 m²</p> <p>Station carburant : Citernes gasoil : 6 x 30 m³</p> <p>Citernes essence : 1x 6 m³</p> <p>5 ponts bascules.</p> <p>Guérites, îlots d'entrée, sortie et contrôle.</p> <p>Auvents métalliques</p> <p>4 postes électriques</p>
	<p>Postes 30 à 36 : 820 ml de -9,15 à -9,75 ml</p> <p>Poste T3/T4 : 200ml à -10,2 m</p>				

	Poste 22 à 24 : 300 ml à -9,15 m		superficie au sol 220 m ² .		
	<u>Terminal voiturier</u>	5Ha TP 11, 16 : 33 000 m ² TP 16 annexe : 4 500 m ²	Espace de stockage vertical en cinq niveaux : 20 000,00 m ² au sol ; Totale : 100 000,00 m ² Bâtiment administratif DTV en R+2 : Superficie au sol : 184 m ² . Superficie totale : 552 m ² ; Bâtiment vestiaire au Terminal Roulier : 70 m ²		Une zone des services à valeur ajoutée (4000m ²) 1 poste électrique
	<u>Freight Forwarding</u>	6,5Ha	Bâtiment administratif Freight Forwarding en R+2: Superficie au sol 126 m ² . Superficie totale : 392 m ² ;	Magasins 14 : 7000 m ²	Une zone des services à valeur ajoutée (4000m ²) 1 poste électrique
	<u>Services généraux</u>		Bâtiment DI en R+2: superficie au sol 220 m ² , soit 660 m ² couvert Bâtiments en OTDP: Bâtiment DMH : en R+1, superficie au sol 396m ² , soit 792 m ² couverte Bâtiment DEPC RDC : 425 m ² ; 1er étage : 455 m ² ; 2ème étage : 455 m ² ; 3ème étage : 455 m ² Bâtiment DSI: 990m ² Bâtiment DRH et juridique : 1582m ² Bâtiment facturation : 410m ² Bâtiment UMT (1288 m ² couvert): s /sol : 497 m ² ; RDC : 497 m ² ; 1er étage : 294 m ² ; Bâtiment UGTM en R+1 (379 m ² couvert): Bâtiment COM en RDC (168 m ²) Bâtiment FDT en RDC (182 m ²) Bâtiment CDT en RDC (163 m ²) Bâtiment UNTM en		Parking : 692m ²

MOHAMMEDIA			RDC (262 m ²) Bâtiment SPS en RDC (266m ²)		
	Terminal pétrolier (2 postes) 580ml à -17,00 mètres	- 6643 m2			Atelier : 3 256m2 Station de pompage : 6 407m2 Station de déballage : 16 742m2 Pomperie incendie : 640m2 Pont bascule : 110m2 Poste de transformation : 45m2 Groupe électrogène TP : 33m2 Protection Civile : 421m2
	Terminal port intérieur 420ml entre -6,00 et -6,70m	- 22338 m2	Bâtiment administratif 2 325m2 Bâtiment exploitation 400m2 Bâtiment TIR 245m2	Magasin général : 2 980m2	
JORF-LASFAR	Quai de commerce 676 ml entre -5,25m et -12,5m	51 700 m2			
	Quai pétrolier 60ml à -15,60m	3 300 m2 Parc des engins 13 800 m2	Bâtiment acconage (R+1) : 462 m2	Magasin N° 1 2461 m2 Magasin N°2 2 458 m2 Hangar 1 855 m2	Atelier : 952 m2 - Pont Bascule n°1 114 m2 - Pont Bascule n°2 198 m2 - Pont Bascule n°3 80 m2
	Termina polyvalent 314 ml à - 12,5 m	90 000m2			
SAFI	Quai rive -386ml entre -10,5 et 12,00m	21 000 m2	Bâtiment administratif/Siege R+1 : 909 m2	Magasin D.Exploitation: 193 m2	Atelier : 2827 m2 Vestiaire et mosquée D.Exploitation : 254 m2 Station de carburant et chambre des citernes : 87 m2
	Quai nord 186ml entre -9,5 et -11 mètres	4 820 m2	Bâtiment Exploitation R+1 : 212m2 Bâtiment Service Engins : 314 m2 Bâtiment T.Soufre R+1 : 642 m2 Bâtiment Div. Opérations Maritimes R+3 : 575 m2	Magasin général : 498 m2 Magasin Div. Exploitation : 6 676 m2 Magasin Terminal soufre : 160 m2	Atelier SCE Infra et réseaux : 196 m2 Atelier Div.terminalSoufre 638m2 Locaux pourDockers : 230 m2 Pont bascule n°1 : 18 m2 Pont bascule n°2 : 19 m2 Poste de transformation : 128 m2
	Quai de commerce 448ml entre -8,50 et	14 400 m2 d'air de stockage			
AGADIR	Quai à conteneur 280ml à -10,5 mètres	Air de Stockage 12 000 m2	Bâtiments administratif : R+1 : 801 m2 Bâtiments Division Commercial : 274 m2 Bâtiments Division Exploitation : 96 m2	Magasin A : 6 310 m2 Magasin B : 6179 m2 Magasin C : 6 570 m2 Dépôt frigorifique : 7 014 m2	Garage : 1 521 m2 Atelier : 2 235 m2 Station lavage : 49 m2 Local technique - poste frigo : 100 m2 Local magasin A : 274 m2 Local 1 atelier R+1 : 90 m2 Local 2 : 118 m2 Local sanitaire -(magasin B) : 15 m2 Local poste pétrolier : 26 m. 7 postes de transformation : 65 m2 (en moyenne) 2 ponts bascule : 91 m2 Local pompiste : 13 m2
	Quai Divers 670ml à -10,50mètres	Zones d'exploitation 16 000 m2	Bâtiments Division Technique : 112 m2 Bâtiments Division Maritime : 287 m2 Bâtiments Service Manutention R+1 : 210 m2		
	Quai pétrolier 64ml à -08,00m		Bâtiments Centre d'embauche : 117 m2 Bâtiments Vestiaires (D.Exploi) : 134 m2 Bâtiments Vestiaire dockers : 116 m2 Bâtiments Vestiaire et locaux magasin B R+1 : 403m2 Bâtiments Parc engins 10.000 m2		
	Quai Céréaliier 320ml à- 15,00m	8 130 m2			
LAAYOUNE	Quai 1 150ml à -6,15 mètres	9 900 m2	1 bâtiment administratif R+1 : 660 m2 couverte 1 bâtiment de 101 m2	1 magasin 1 996 m2 dont 267 m2 couverte 1 magasin stock 377 m2	1 Atelier 832 m2 dont 388 m2 3 postes de transformation 1 pont bascule 1 chambre à vannes
	Quai 145 ml à -6,15mètres	5 600 m2			

	Quai 276ml à -6,15m	36 426 m2			
EL HOCEIMA	Terminal gare maritime : Nombre de postes car-ferry : 2 Longueur du poste : 160 ml, soit un total 320 ml	3 ha	Surface ombragée : 2700 m ² Hall d'accueil : 1500 m2 (géré par l'ANP) 2 Locaux sanitaires (2X 25m ²)	1 bungalow de stockage de 15 m ²	
DAKHLA	Quai intérieur 300ml à -8mètres Quai extérieur 270ml à -6,00 mètres Rampe fixe 21 ml	50 000 m2	1 bâtiment administratif R+1 : 590 m2		Atelier et bureaux : 5000 m2

Source : Marsa Maroc

V.1.8 Dispositions financières

XVII.1.2 La Société pourra appliquer des tarifs en rémunération des services rendus, dans la limite de tarifs plafonds, indiqués au contrat, et qui font l'objet d'une augmentation annuelle de 2%.

Le concessionnaire s'engage à faire apparaître de manière claire sur chaque facture relative aux prestations rendues, les tarifs qui ont été appliqués.

Le concessionnaire s'engage à adopter une structure tarifaire simple et facilement compréhensible.

Les tarifs plafonds sont portés à la connaissance du public par la diffusion et au moyen d'affiches apposées d'une manière apparente aux endroits indiqués par le concédant.

V.1.9 Redevances

XVII.1.3 Comme souvent pour les concessions ou autorisation, la Société verse une redevance à l'ANP en contre partie du droit d'exploiter les terminaux concédés. Celle-ci se compose d'une partie fixe et d'une partie variable.

XVII.1.4 La redevance (termes fixes et variables) est payable par tranche trimestrielle, chaque tranche étant payable soixante jours après la fin du trimestre auquel elle se rapporte. En cas de retard de paiement, une majoration de 1% par mois ou fraction de mois, sera facturée en sus, systématiquement sans qu'il soit besoin de procéder à une quelconque mise en demeure.

V.2 CONVENTION DE CONCESSION ENTRE L'AGENCE SPECIALE TANGER MEDITERRANEE (« TMSA ») ET MARSA MAROC

V.2.1 Objet et périmètre de la concession

TMSA a concédé à Marsa Maroc en date du 17 juin 2009 dans le cadre d'une procédure de négociation directe consécutive à un processus d'appel d'offres déclaré infructueux, la conception, le financement, la réalisation, l'exploitation et l'entretien du quatrième terminal à conteneurs dans l'enceinte du port Tanger Med II, d'une capacité de 1,5 millions d'EVP. La société MINTT a été créée en tant que filiale dédiée au projet du terminal à conteneurs du port de Tanger Med II mais sa substitution à Marsa Maroc en tant que concessionnaire au titre du contrat n'a pas encore eu lieu.

La documentation contractuelle inclus également un cahier des charges qui détaille les conditions commerciales et techniques d'exploitation du terminal.

Le contrat de concession a été conclu pour une durée de 30 ans à compter de la date de signature de l'avenant conclu le 24 mars 2016, soit jusqu'au 24 mars 2046.

V.2.2 Activités concédées

TMSA concède à Marsa Maroc le droit de réaliser, à titre exclusif, sur le périmètre de la concession, les activités suivantes :

- la conception, le financement, la réalisation et la mise en service de la superstructure portuaire du terminal à conteneurs ;
- l'exploitation du terminal à conteneurs ;
- la gestion commerciale des activités relatives à l'exploitation du terminal à conteneurs ;
- l'entretien du terminal à conteneurs.

Le tableau ci après présente les caractéristiques techniques des biens concédés à Marsa Maroc :

Ports	Quais	Terre-pleins	Bâtiments	Magasins	Ateliers et divers locaux
Tanger Med II	Terminal à conteneur 3 présentant un mur de quai de 800 ml à une profondeur de -18 mzh ⁷³	32 ,4 ha			

Source : Marsa Maroc

Le concessionnaire est en charge du traitement du trafic de conteneurs en transbordement et/ou en gateway, selon les meilleurs standards internationaux et en conformité avec les réglementations nationales et internationales.

V.2.3 Durée de la concession

La convention de concession a été conclue pour une durée initiale de 30 ans. Marsa Maroc a la faculté de demander la prorogation de la convention pour une durée supplémentaire de 20 ans à compter du 24^{ème} anniversaire et jusqu'au 28^{ème} anniversaire de la date d'entrée en vigueur de l'avenant du 24 mars 2016. Dans l'hypothèse où il est procédé à la prorogation de la convention de concession, celle-ci aura pour échéance le 24 mars 2066.

⁷³ la profondeur initiale de -16 mzh a été approfondie à -18 mzh

V.2.4 Calendrier de réalisation

La mise en service de la première section du terminal à conteneurs doit intervenir au plus tard le 1^{er} novembre 2019.

V.2.5 Tarifs

Pour le trafic import export, et à l'instar de la convention de concession passée entre Marsa Maroc et l'ANP, les tarifs pratiqués par le concessionnaire devront respecter la limite fixée par TMSA au moyen de tarifs plafonds contractuels augmentés annuellement de 2%.

Les tarifs que Marsa Maroc pourra appliquer à ses clients, pourront être librement fixés par le concessionnaire pour les activités relatives au trafic de transbordement sous réserve d'une notification au concédant des tarifs appliqués au plus tard à la date de leur entrée en vigueur.

V.3 CONVENTION DE CONCESSION ENTRE L'ANP ET MARSA MAROC POUR LA CONCESSION TC3 DU PORT DE CASABLANCA EN DATE DU 4 FEVRIER 2013

V.3.1 Objet et périmètre de la concession

L'ANP a concédé à Marsa Maroc en date du 4 février 2013 l'aménagement, l'équipement, l'exploitation et l'entretien du troisième terminal à conteneurs dans l'enceinte du port de Casablanca. La concession emporte pour le concessionnaire, le droit exclusif d'occuper les parties du domaine public portuaire inclus dans le périmètre concédé.

La convention est entrée en vigueur en date du 20 mars 2013 et arrivera à échéance en date du 20 janvier 2044.

Cette convention a fait l'objet d'un avenant conclu le 17 octobre 2014, avec pour objet essentiellement de décaler de 10 mois, la date contractuelle de mise en service du terminal, soit jusqu'au 4 juin 2016. L'avenant emporte également des modifications quant à la durée de la concession, au délai d'exécution des travaux, aux redevances variables garanties, au planning de réalisation du programme d'investissement ferme et aux cas de révision.

Or, le terminal n'a pu être mis en service le 4 juin 2016. Au jour de la présente Note d'Information, l'ANP et TC3PC sont encore en discussions. L'ANP peut potentiellement requérir le paiement des indemnités de retard prévues à la convention de concession, bien que TC3PC considère que la responsabilité du retard étant partagée par les deux parties, celles-ci devraient convenir d'un nouvel avenant tirant les conséquences du retard constaté, sans qu'aucune pénalité n'ait à être payée. Les risques attachés à cette situation sont plus amplement détaillés dans le paragraphe Risques de Construction au sein de la section Facteurs de Risques de la présente note d'information.

La documentation contractuelle inclut également un cahier des charges qui détaille les conditions commerciales et techniques d'exploitation du terminal et traite notamment des sujets suivants :

- Les investissements auxquels s'engage le concessionnaire afin d'aménager et développer le terminal de manière compatible avec les exigences du transport maritime et de ses besoins actuels et futurs ;
- L'obligation du concessionnaire d'entretien et de renouvellement des biens de la concession de telle sorte qu'ils soient maintenus dans un bon état de propreté, de manière à ce qu'ils conviennent en permanence à l'usage auquel ils sont destinés, ainsi qu'aux lois et normes en vigueur ;
- Engagement du concessionnaire à respecter des minima de services au sujet desquels des rapports mensuels détaillés doivent être transmis à l'autorité concédante, en indiquant tout manquement, sur la base des indicateurs de qualité prévus au contrat.

V.3.2 Activités concédées

Les activités concédées dans le cadre de la concession du TC3 du port de Casablanca se présentent comme suit :

- l'exploitation du terminal et de ses quais, terre-pleins et autres installations ;
- l'exploitation de l'outillage portuaire composé de l'ensemble des matériels et équipements servant à la manutention bord à quai, à la manipulation des conteneurs à bord des navires et sur les zones de stockage, au transfert et au stockage des conteneurs à embarquer ou à débarquer ;
- la manutention portuaire, composée de l'ensemble des opérations à bord des navires et à quai, d'embarquement et de débarquement des conteneurs ;
- le transfert du quai vers les zones de stockage et inversement, le chargement et déchargement des moyens de transport terrestre ainsi que toute autre prestation accessoire auxdites opérations ;
- le lamanage ;
- le magasinage et l'entreposage portuaire ;
- la fourniture d'eau et d'électricité aux navires ;
- le pesage des conteneurs et marchandises ;

- le pointage, la surveillance, l'emportage et le dépotage des conteneurs.
- la facturation, la perception et le recouvrement auprès des usagers des sommes dues au titre des prestations rendues ;
- ainsi que, la gestion commerciale des activités concédées.

Le tableau ci après présente les caractéristiques techniques des biens concédés à TC3PC :

Ports	Quais	Terre-pleins	Bâtiments	Magasins	Ateliers et divers locaux
Casablanca	Terminal à conteneurs TC3 530 ml à (360 ml à - 14 m et 170 ml à - 12,5m)	30 ha	Bâtiment administratif R+5 : 377 m ² au sol, soit 2262m ² couvert. Vestiaire R+2 : 414m ² au sol, soit 1242m ² couvert		- Ateliers : 5000m ² contenant : <ul style="list-style-type: none"> ✓ Un vestiaire R+2 : 242 m², soit 726m² couvert. ✓ Un magasin : 239 m², ✓ Un atelier de maintenance des tracteurs : 316 m². ✓ Un atelier de maintenance des élévateurs : 312 m². ✓ Un atelier de chaudronnerie : 164m². ✓ Un local grillagé, pour le stockage des pneumatiques : 100m², ✓ Une station de lavage : 312m². ✓ Un atelier de vulcanisation : 227m², ✓ -2 Ponts bascules hors sol. ✓ -Un Scanner fixes pour contrôle des conteneurs. ✓ -Une Station carburant. ✓ - Guérites, îlots d'entrée, sortie et contrôle. ✓ Auvents métalliques ✓ 3 postes électriques

Source : Marsa Maroc

V.3.3 Obligations du concessionnaire

Le concessionnaire s'engage notamment à :

- exploiter les activités concédées dans le respect du principe d'égalité de traitement des usagers ;
- respecter les obligations de continuité des activités concédées et notamment assurer le fonctionnement continu des activités concédées conformément aux termes de la convention ;
- garantir la vocation des multi-utilisateurs du terminal et les engagements pris à cet égard ;
- Limiter la fréquence et la durée des interruptions des activités concédées à ce qui est strictement nécessaire à la maintenance des biens de la concession, et au maintien de la sécurité des personnes et des biens ;
- adapter aux exigences nouvelles les activités concédées afin qu'elles correspondent pendant toute la durée de concession aux besoins du trafic maritime, des usages et aux impératifs de sécurité, dans les conditions stipulées à la convention de concession ;
- respecter les minima de services prévus aux cahiers des charges ;
- payer le droit d'entrée et la redevance de condition conformément à la convention de concession ;
- ne pas appliquer de tarifs dépassant les tarifs publics plafonds fixés par l'autorité concédante ;
- fournir toutes information et données requises pour établir, avec l'autorité concédante, le modèle financier de régulation de la concession et le guide de comptabilité régulateur ;
- fournir toutes les informations prévues par le guide de comptabilité régulateur ;
- fournir toutes les informations nécessaires au suivi de l'exécution et pouvoirs de contrôle ;
- souscrire et maintenir au moins les assurances prévues à la convention de concession ;
- maintenir les garanties financières conformément à la convention de concession ;
- Respecter les délais de performance visés à la convention de concession, relatifs au rendement de manutention, au taux de disponibilité des équipements, et au délai moyen de chargement des camions ; et,

- assurer l'entretien, le remplacement et le renouvellement des équipements conformément aux dispositions de la convention.

V.3.4 Durée de la concession et résiliation de la convention de concession

La convention de concession a été conclue pour une durée de 30 années venant à échéance en date du 20 janvier 2044. La convention de concession précise également que l'ANP peut demander la résiliation unilatérale de la convention pour motif d'intérêt général sous réserve du respect d'un préavis de 6 mois. Dans le cas d'une résiliation, l'ANP s'engage à :

- reprendre les biens de retour financés par le concessionnaire et les biens de reprise repris, à la valeur la plus élevée entre la valeur nette comptable et leur valeur évaluée à dire d'expert.
- verser au concessionnaire, dans un délai de (6) mois à compter de la date de la résiliation, une indemnité globale forfaitaire et libératoire, égale au résultat d'exploitation moyen multiplié par le nombre d'années restant à courir de la concession, dans la limite de trois (3) années.
- rembourser au concessionnaire une somme égale à $1/30^{\text{ème}}$ du droit d'entrée multiplié par le nombre d'années restant à courir jusqu'au terme de la concession.
- les conséquences communes aux différents cas de résiliation seront également applicables : indemnités d'assurance dues à l'autorité concédante, provision de renouvellement et provisions pour grosses réparations dues par le concessionnaire, renonciation des parties à tous dommages et intérêts ou toute autre réparation en lien avec une telle résiliation.

V.3.5 Cas de déchéance

- non fourniture ou non renouvellement par le concessionnaire ou remise en cause par la banque garante de la garantie de bonne exécution (garantie bancaire à première demande octroyée en l'occurrence par BMCE, afin de garantir la bonne exécution de la concession et de l'ensemble des obligations du concessionnaire au titre de la concession) si le concessionnaire n'y remédie pas dans un délai de trente (30) jours après notification par l'autorité concédante ;
- atteinte du plafond des pénalités prévues par la convention de concession pour les cas de manquements du concessionnaire prévoyant de tels plafonds, tel que, sans limitation, le retard de mise en service du terminal ;
- cession de tout ou partie des droits et obligations du concessionnaire au titre de la concession ;
- changement de l'actionnariat du concessionnaire sans autorisation de l'autorité concédante, dans les conditions prévues à la convention ;
- retrait de l'engagement de l'actionnaire de référence⁷⁴, sans l'autorisation expresse et préalable de l'autorité concédante, ou contestation par l'actionnaire de référence de la validité ou du caractère obligatoire de cet engagement ou refus de s'y conformer (sans préjudice des éventuelles actions ouvertes à l'autorité concédante contre ce dernier)
- fraude, malversation ou acte de corruption du concessionnaire ou de son représentant légal, ou autre délit compromettant l'activité exercée ou la réputation du port de Casablanca, reconnu par l'intéressé ou établi par une décision de justice ; ou
- mise en liquidation du concessionnaire par un jugement définitif.

V.3.6 Résiliation conventionnelle

A tout moment les parties peuvent convenir d'une résiliation anticipée de la concession dans les conditions arrêtées entre elles.

⁷⁴ Suite à la substitution de Marsa Maroc par la société TC3PC au titre de la convention de concession du troisième terminal à conteneurs du port de Casablanca, par acte en date du 31 octobre 2013, Marsa Maroc a garanti à l'Agence Nationale des Ports en tant que concédant du troisième terminal à conteneurs du port de Casablanca, (i) la mise à disposition de sa filiale TC3PC des moyens et ressources nécessaires pour assumer ses obligations au titre de la dite concession et (ii) la parfaite exécution, par TC3PC, de toutes ses obligations au titre de la dite concession, et ce pendant quinze ans à compter de la date d'entrée en vigueur de la concession, soit jusqu'au 20 mars 2028.

V.3.7 Résiliation par l'une des parties pour non-satisfaction des conditions de démarrage de la concession

Chacune des parties pourra décider de résilier la concession avec un préavis d'un (1) mois si les conditions de démarrage de la concession prévues à l'article 7.4 de la convention de concession ne sont pas satisfaites dans les délais spécifiés par ledit article.

Dans ce cas, l'autorité concédante conservera le droit d'entrée payé par le concessionnaire mais lui restituera la garantie de bonne exécution ; et aucune des parties ne sera redevable envers l'autre et chacune des parties renonce à tout recours envers l'autre partie au titre de la résiliation de la convention de concession.

Il est à signaler que les conditions de démarrage ont été satisfaites le 18 décembre 2013

V.3.8 Résiliation par l'une des parties pour défaut de redéfinition du niveau de redevance de concession

Dans l'hypothèse où les Parties ne parviendraient pas à un accord sur la redéfinition du niveau de la redevance de concession dans les conditions prévues au Cahier des Charges la partie qui s'estime lésée pourra demander la résiliation de la convention de concession.

L'autorité concédante s'engage à reprendre les biens de retour financés par le concessionnaire et les biens de reprise repris, à leur valeur nette comptable.

Aucune des parties n'est redevable d'une indemnité envers l'autre au titre de la résiliation de la convention de concession.

Les conséquences communes aux différents cas de résiliation seront applicables : indemnités d'assurance dues à l'autorité concédante, provision de renouvellement et provisions pour grosses réparations dues par le concessionnaire, renonciation des parties à tous dommages et intérêts ou toute autre réparation en lien avec une telle résiliation.

V.3.9 Résiliation aux torts de l'autorité concédante

S'il est avéré que l'autorité concédante a causé un préjudice altérant substantiellement l'équilibre de la concession, et pouvant justifier une demande de résiliation à l'initiative du concessionnaire, la dite résiliation ne pourra intervenir qu'après satisfaction par les deux parties des étapes suivantes :

- l'autorité concédante, après mise en demeure écrite et dûment notifiée à elle par le concessionnaire, explicitant le préjudice dont il est question, s'engage à réparer ou à faire disparaître celui-ci dans un délai de soixante (60) jours ;
- dans le cas où le préjudice subsiste après le délai visé à l'alinéa précédent, le concessionnaire pourra demander la résiliation de la convention de concession selon la procédure de règlement amiable définie à la convention de concession. La dite résiliation ne produira ses effets que six (6) mois après sa constatation, sauf accord contraire des Parties.

Cette résiliation emporte pour les Parties les mêmes conséquences que la résiliation unilatérale par l'autorité concédante détaillée ci-dessus.

V.3.10 Dispositions financières

Le concessionnaire est tenu d'appliquer des tarifs inférieurs aux tarifs publics plafonds indexés au taux de 2% par an, conformément aux documents de concession.

Le concessionnaire doit respecter l'égalité de traitement tarifaire entre les usagers, qui utilisent dans les mêmes conditions les activités concédées. Il peut néanmoins pratiquer une modulation des tarifs conformément à des pratiques commerciales normales.

V.3.11 Conditions financières

Comme souvent pour les concessions ou autorisation, la Société verse une redevance à l'ANP en contre partie du droit d'exploiter les terminaux concédés. Celle-ci se compose d'une partie fixe et d'une partie variable.

La redevance se décompose d'une partie fixe révisée annuellement, et d'une partie variable déterminée selon le niveau d'activité du terminal. La redevance fixe de concession est payable d'avance, trimestriellement, au plus tard 30 jours à compter de la date de réception des factures. La redevance variable de la concession sera facturée trimestriellement, au plus tard deux semaines après le terme du trimestre considéré, et payables au plus tard trente jours à compter de la date de réception des factures. En cas de retard de paiement, une majoration de 1% par mois ou fraction de mois, sera facturée en sus.

V.4 CONTRATS DE SOUS TRAITANCE

Marsa Maroc a signé en 2010 un premier contrat de sous traitance avec TMSA au port de Tanger Med concernant l'exploitation d'un terminal vracs et divers au port de Tanger Med I pour une durée de 3 années renouvelables à l'initiative de TMSA pour des périodes successives d'une année. Malgré l'expiration prévue du contrat en 2015 selon les clauses initiales, et compte tenu des reports prévus dans les délais de livraison des différentes sous sections de Tanger Med II, TMSA s'est engagé à prolonger ledit contrat de sous traitance jusqu'à la date de remise de la première sous section du port de Tanger Med II à Marsa Maroc, augmentée de 14 mois, soit jusqu'au 1^{er} janvier 2020.

En 2012, Marsa Maroc et la Société de Gestion du Port de Tanger Ville ont également signé un contrat de partenariat ayant pour objet la sous-traitance à Marsa Maroc des opérations relatives à l'assistance aux passagers, croisiéristes et aux véhicules accompagnés transitant par le port de Tanger ville.

Ce contrat a été prolongé jusqu'en date du 30 septembre 2017 conformément à l'annexe 1 du contrat prenant effet à partir du 1^{er} mars 2014.

V.5 CONVENTION D'INVESTISSEMENT

La filiale TC3PC a signé en date du 15 avril 2014 avec l'Etat marocain une convention d'investissement ayant pour objet de définir les modalités et les conditions selon lesquelles la société TC3PC bénéficiera d'avantages spécifiques, notamment :

- l'exonération des droits d'importation applicables aux biens d'équipements, matériels et outillage ainsi qu'aux PDR et accessoires importés par la société pour la réalisation de son programme d'investissement au titre de cette convention ;
- l'exonération de la TVA applicable aux biens d'équipements et travaux de construction, objet dudit programme d'investissement.

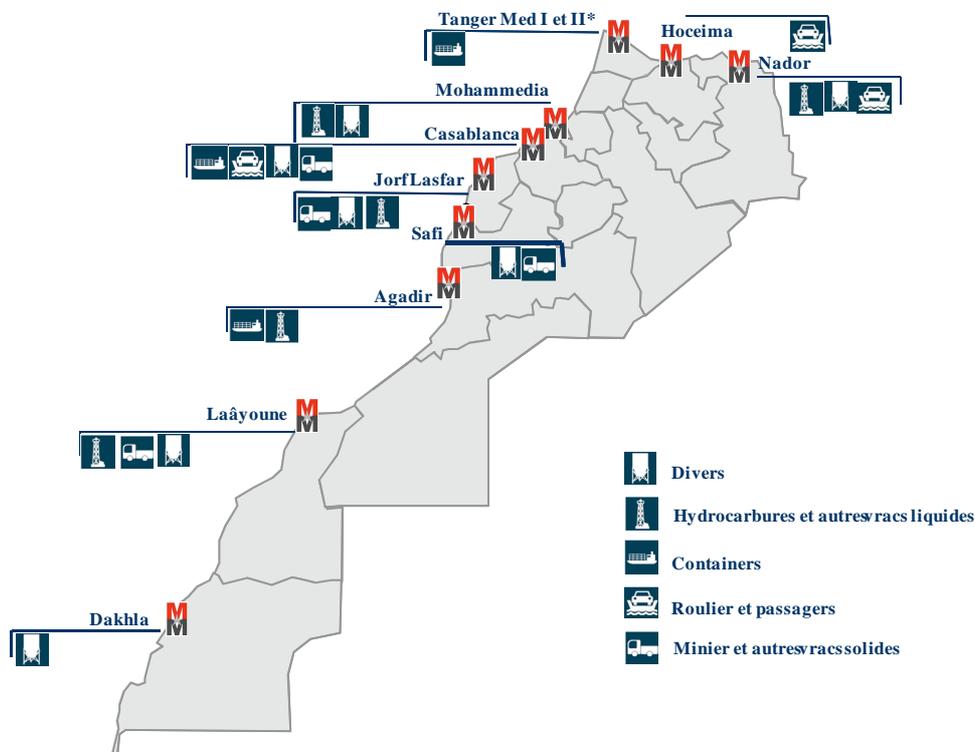
Les engagements pris par la société TC3PC au titre de cette convention sont comme suit :

- la réalisation de son programme d'investissement dans un délai de 36 mois à compter de la date d'obtention des autorisations nécessaires de construire auprès de l'ANP (validation par l'ANP des plans de construction et d'aménagement du terminal TC3)
- la capitalisation de la société TC3PC ;
- la création d'environ 400 emplois directs à terme.

VI. PRESENCE DE MARSA MAROC

Marsa Maroc, directement ou via des filiales qu'elle contrôle, est présente dans 10 ports du Royaume comme l'illustre le graphique ci dessous :

Présence de Marsa Maroc dans les ports au 31/03/2016



Source : Marsa Maroc

* Marsa Maroc est présente au port de Tanger Med I via un contrat de sous-traitance avec TMAPA.

Marsa Maroc a signé en 2006 une convention de concession avec l'ANP portant sur le périmètre suivant :

- Nador : un terminal divers, un terminal passagers et RoRo et un quai pétrolier ;
- Al Hoceima : un terminal passager et Roro ;
- Mohammedia : un terminal pétrolier et un terminal « port intérieur » ;
- Casablanca : un terminal divers, terminal à conteneurs, terminal minéralier et un terminal RoRo ;
- Jorf Lasfar : un terminal polyvalent, un quai divers et un quai pétrolier ;
- Safi : un terminal divers et un terminal minéralier ;
- Agadir : un terminal polyvalent et un quai pétrolier ;
- Laâyoune : un terminal polyvalent ;
- Dakhla : un terminal polyvalent ;
- Tanger Ville (sortie du périmètre en 2011).

Jusqu'à fin 2011, la convention de concession englobait également le port de Tanger Ville (terminal RoRo et passager et terminal divers) mais suite à sa reconversion en port de plaisance et croisière, celui-ci a été retiré du périmètre de Marsa Maroc.

Toutefois, Marsa Maroc est restée présente à Tanger via deux contrats de sous-traitance :

- un contrat avec TMSA concernant l'exploitation d'un terminal vracs et divers au port de Tanger Med I ;
- un contrat avec la Société de Gestion du Port de Tanger Ville pour l'assistance aux passagers et véhicules accompagnés au port de Tanger Ville et les services aux navires.

De plus, Marsa Maroc a élargi son portefeuille de concession en obtenant deux nouvelles concessions (conformément aux modalités décrites en parties III.1.1 pour MINTT et III.1.2 pour TC3PC) :

- la concession d'un terminal à conteneurs TC3 au port de Tanger Med II dont la mise en service est prévue fin 2019 ;
- la concession d'un nouveau terminal à conteneurs au port de Casablanca (TC3) dont la mise en service est prévue fin 2016.

Enfin, en septembre 2015, le groupement constitué de Marsa Maroc (à hauteur de 51%), SOMATIME (16,34%), INTERNAVI (16,33%) et MANUSSOUSS (16,33%) a été désigné attributaire provisoire puis attributaire⁷⁵ de la concession pour l'aménagement, l'équipement, le financement, l'exploitation, l'entretien et la maintenance du Terminal Nord au Port d'Agadir⁷⁶.

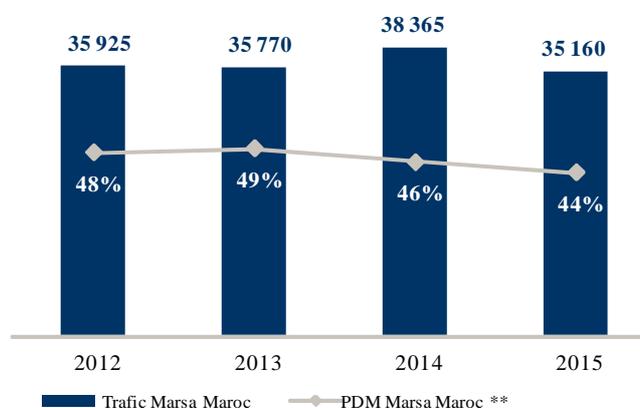
VII. ACTIVITE DE MARSAMAROC

VII.1 EVOLUTION DU TRAFIC GLOBAL DE MARSAMAROC

Marsa Maroc est le leader de la manutention portuaire au Maroc avec une part de marché de 44% du trafic national en 2015 (en termes de tonnage) et une présence dans l'ensemble des ports de commerce marocains (à l'exception du port de Tan Tan).

Le graphique ci-dessous illustre l'évolution du trafic maritime manutentionné par Marsa Maroc ainsi que sa part de marché globale :

Evolution du trafic global traité par Marsa Maroc (en milliers de tonnes) *



Source : Marsa Maroc

* y compris le trafic traité par Marsa Maroc dans le cadre de ses contrats de sous-traitance et y compris trafic traité par les industriels pour compte propre

** hors trafic de transbordement des conteneurs et trafic de véhicules au port de Tanger Med

Ainsi, Marsa Maroc a manutentionné un trafic global de 35,2 MT en 2015 affichant une évolution moyenne annuelle de -0,7% sur la période 2012-2015. En réalité, le trafic a connu une croissance annuelle moyenne de 3,3% sur la période 2012-2014 et a accusé une baisse de 8,4% en 2015.

⁷⁵ Attributaire désigne le soumissionnaire retenu à l'issue de l'Appel à la Concurrence, qui constituera la Société Concessionnaire signataire des documents de concession.

⁷⁶ La filiale société de manutention d'Agadir est en cours de constitution

Le repli du trafic manutentionné par Marsa Maroc en 2015 s'explique par (i) la baisse du trafic des vracs liquides et plus particulièrement des hydrocarbures au port de Mohammedia suite à l'arrêt de l'activité de la société SAMIR depuis le mois d'août 2015 ainsi que le recul d'importations de céréales et des aliments de bétail conséquence d'une bonne année agricole. La part de marché de Marsa Maroc recule de 2 points du fait d'une baisse plus accentuée de son trafic par rapport au trafic national (-3,4%) et par l'apparition d'un nouvel acteur, Hydrocarb Jorf, qui a remporté l'appel d'offres lancé par l'ANP en 2013 concernant une nouvelle concession (quai pétrolier 9) au port de Jorf Lasfar. La mise en service de ce terminal est intervenu en 2015

Le trafic global manutentionné par Marsa Maroc au titre de l'exercice 2014 a connu une progression de 7,3%, porté essentiellement par la progression des vracs solides du fait de la reprise des importations de céréales suite au repli de la campagne agricole durant la campagne 2013/2014 et de la progression de trafic de charbon et de coke. La part de marché de Marsa Maroc a diminué de 3 points et s'est établi à 46% en 2014 du essentiellement à une augmentation du trafic national (+12,6%) plus importante que celle enregistrée par Marsa (+7,3%).

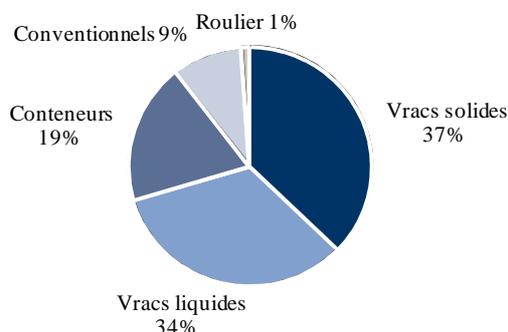
En 2013, le repli du trafic national s'explique d'une part, par le repli des exportations de phosphates et dérivés qui ont connu une baisse de -5% et d'autre part, par la baisse de -32% des importations de céréales qui s'explique par la bonne récolte céréalière enregistrée durant la campagne agricole 2012/2013.

Le trafic manutentionné par Marsa Maroc en 2013 a connu une légère baisse (-0,4%), inférieure à la contraction globale qu'a connue le marché (-3%), ce qui a permis à Marsa Maroc d'améliorer sa part de marché à 49% contre 48% en 2012.

VII.2 EVOLUTION DU TRAFIC PAR TYPE DE CONDITIONNEMENT

Le graphique ci-dessous illustre la répartition du trafic global traité par Marsa Maroc par type de conditionnement :

Répartition du trafic global de Marsa Maroc en 2015



Source : Marsa Maroc

Le trafic réalisé par Marsa Maroc en 2015 est dominé par les vracs solides (passés devant les vracs liquides suite à l'arrêt de la SAMIR) qui représentent près de 37% du trafic global suivis par les vracs liquides (34%), du trafic conteneurs (19%) et du trafic conventionnel (9%).

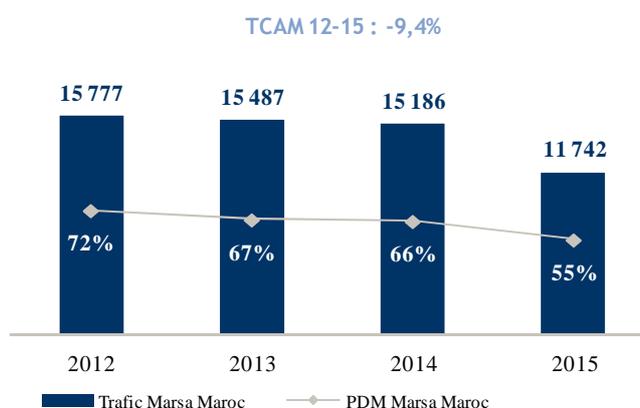
Les hydrocarbures ont représenté en moyenne 36,8% du trafic global traité par Marsa Maroc sur la période 2013-2015 (sur la base du tonnage).

Le trafic TIR a quasiment disparu du trafic manutentionné par Marsa Maroc suite à (i) l'arrêt de l'activité TIR au port de Tanger ville et son transfert au port de Tanger Med et (ii) au recul du trafic TIR au niveau du port de Casablanca. Le trafic TIR ne représente plus que 1% du trafic global de la Société.

VII.2.1 Evolution du trafic de vracs liquides

Le graphique ci-dessous illustre l'évolution du trafic liquide manutentionné par Marsa Maroc :

Evolution du trafic vracs liquides traité par Marsa Maroc (en milliers de tonnes)



Source : Marsa Maroc

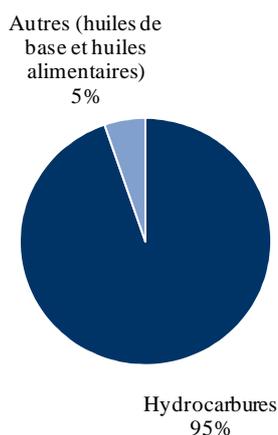
Le trafic vracs liquides manutentionné par Marsa Maroc a enregistré une forte baisse de 23% en 2015 atteignant 11,7 MT contre 15,2 MT en 2014 s'expliquant par l'arrêt de l'activité de la société SAMIR depuis août 2015. En effet, le trafic liquide reste dominé par les hydrocarbures qui représentent près de 95% du trafic total des vracs liquides manutentionnés par Marsa Maroc sur la période 2013-2015. Le trafic des hydrocarbures a atteint 10,8 MT en 2015 contre 14,4 MT en 2014, soit une baisse de 25%.

Cette forte baisse a été enregistrée principalement au port de Mohammedia qui a perdu un volume de près de 3,4 millions de tonnes de produits pétroliers, soit -31%, notamment le pétrole brut en raison de l'arrêt de l'activité de la raffinerie de la société SAMIR depuis le mois d'août 2015.

Le port de Mohammedia est le principal port de transit des vracs liquides et a concentré à lui seul 37% du trafic national des vracs liquides soit 7,8 MT, le reliquat du trafic reste néanmoins réparti entre différents ports dont certains sont opérés par Marsa Maroc.

Le graphique ci-dessous illustre la répartition du trafic de vracs liquides manutentionnés par Marsa Maroc :

Répartition du trafic vracs liquides traité par Marsa Maroc 2013-2015 selon le tonnage



Source : Marsa Maroc

Le trafic d'hydrocarbures a représenté 95% en moyenne du total trafic de vracs liquides manutentionnés par Marsa Maroc sur la période 2013-2015.

Au port de Mohammedia, le recul du trafic du vrac liquide constaté en 2015 de 23% s'explique par :

- la baisse du volume des hydrocarbures de 3,5 MT en 2015, soit une baisse de 31% s'expliquant par :
- ✓ l'arrêt des importations de pétrole brut destiné à la raffinerie de la société SAMIR à partir d'août 2015 représentant un volume de 2,6 MT soit une évolution de -50% par rapport à l'année précédente ;
- ✓ le recul des exportations des autres produits pétroliers, notamment le virgin naphta (-339 KT, -60%), le gasoil, l'essence et le fuel (-200 KT), le jet (-172 KT, -59%) et le bitume (-60 KT, -67%) ;
- ✓ le repli du cabotage à l'export du gasoil (-325 KT, -47%) ;
- ✓ la diminution de 43% du trafic de fuel, soit -669 mille tonnes par rapport à 2014, suite à la substitution du fuel par le charbon pour la production de l'électricité en raison de la décompensation du fuel ;
- ✓ ces baisses ont été partiellement compensées par la hausse des importations des produits raffinés notamment le gasoil (+335 KT, +27%), l'essence (+116 KT, +392%), le bitume (157 KT) ainsi que par l'apparition d'un trafic de cabotage à partir du port de Tanger Med, essentiellement concernant le fuel (221 KT) et le gasoil (47 KT).

La hausse du trafic vracs liquides au port de Jorf Lasfar de 5% du fait de :

- la progression des importations de produits raffinés suite à l'arrêt de la raffinerie SAMIR, notamment le gasoil (+201 KT, +16%), l'essence (+181 KT, +143%), le gasoil et l'essence au cabotage (+62 KT, +98%) ainsi que le traitement d'un nouveau trafic de fuel par le port de Mohammedia de +47KT ;
- cette progression a été atténuée par la baisse de 84% (soit 380 KT) du volume traité de GPL suite à la concession par l'ANP du poste pétrolier 9 à la société Hydrocarb Jorf.

La progression du trafic vracs liquides au port d'Agadir de 9% du fait de :

- la hausse de près de 29% du trafic des huiles alimentaires, (+34 mille tonnes) ;
- la hausse du trafic de l'acide sulfurique (+15 mille tonnes) ;
- l'appréciation de 2% du trafic des hydrocarbures (+14 mille tonnes) ;

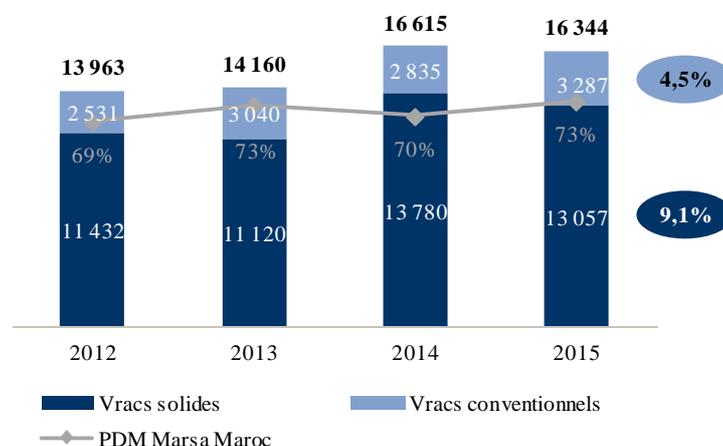
Le léger recul du trafic de vrac liquide constatée en 2014 de -2% s'explique principalement par la baisse du trafic de vracs liquides au port de Mohammedia de -359 KT soit -3% par rapport à 2013 et ce, suite aux éléments ci après :

- le recul des importations du pétrole brut de -293 KT soit -5% suite à la baisse de son cours au second semestre 2014 conduisant la raffinerie SAMIR à diminuer ses importations et utiliser son stock stratégique ;
- la diminution du trafic de l'essence et du kérosène de 36% (soit -226 KT) ;
- la baisse du trafic de fuel de -9% (-160 KT) suite au recul de la production d'électricité par les centrales ONEE utilisant le fuel ;
- la diminution du trafic de bitume à l'import de 92 mille tonnes, soit -48%, suite à l'augmentation de la production nationale et à la mise en service de l'unité de production du bitume par la SAMIR ;
- ces augmentations ont été partiellement atténuées par la hausse des importations de gaz liquéfié de 19% (+228 KT) s'expliquant par :
- ✓ l'augmentation des capacités de stockage et du niveau d'activité de sociétés opérant dans le gaz ;
- ✓ la hausse des importations du gasoil de +5% (+101 KT) suite à une importation exceptionnelle de la SAMIR de 253 KT de gasoil pour faire face à la demande du marché et compenser le recul de l'activité de raffinage ;
- ✓ la progression du trafic de virgin naphta à l'export de 2% (+83 KT) liée à un contrat de la SAMIR.

VII.2.2 Evolution du trafic de vracs solides et conventionnels

Le graphique ci-dessous illustre l'évolution du trafic de vracs solides et conventionnels manutentionné par Marsa Maroc :

Evolution du trafic vracs solides et conventionnels traité par Marsa Maroc (en milliers de tonnes) ^{77*}



Source : Marsa Maroc

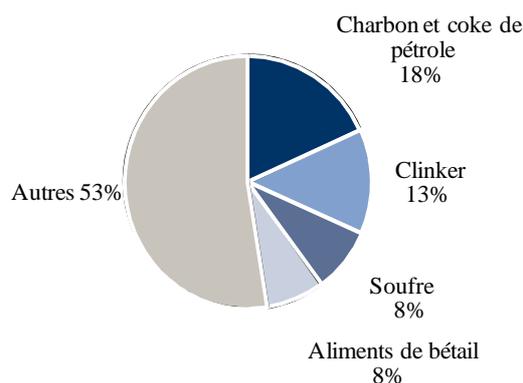
* PDM hors trafic traité par les industriels pour compte propre

VII.2.2.1 Evolution du trafic de vracs solides

Le trafic vracs solides manutentionné par Marsa Maroc a enregistré une progression annuelle moyenne de 4,5% sur la période 2012-2015.

Le graphique ci-dessous illustre la répartition du trafic de vracs solides manutentionnés par Marsa Maroc :

Répartition du trafic vracs solides traité par Marsa Maroc 2013-2015 selon le tonnage



Source : Marsa Maroc

Autres : céréales, sucre, sels ferrailles etc.

En 2015, ce trafic reste dominé à près de 19% par le charbon et le coke de pétrole (près de 2,4 MT), le clinker (2 MT), le soufre (1,6 MT) et les aliments de bétail (1,2 MT).

⁷⁷ Y compris le trafic réalisé en vertu des contrats de sous traitance et qui a représenté 1,7% du trafic en 2015

La baisse du trafic en 2015 de 5,2% s'explique par les éléments suivants :

- le repli du trafic de près de 8% (-336 KT) au port de Casablanca qui s'explique par les éléments suivants :
- ✓ le repli de 19% du trafic des aliments de bétail (-206 KT) suite d'une part à la bonne saison agricole nationale et d'autre part, à la concurrence du 2^{ème} opérateur du port de Casablanca ;
- ✓ le recul des importations de céréales -359 KT suite à la baisse du trafic global au port de Casablanca de 21%, soit -963 KT du fait de la bonne récolte céréalière enregistrée par le pays ainsi que par la priorisation du passage de ce trafic par les silos accordés par l'ANP aux opérateurs céréaliers ;
- ✓ la baisse 8,5% du trafic de charbon, soit -65 KT, suite à la diminution des importations de l'ONEE ;
- ✓ ces baisses ont été atténués par la progression du trafic de sel (+60%, 166 KT), du sucre (+15%, +116 KT) et du trafic de la ferraille (+49%, 77 KT).
- la diminution du trafic de près de 441 KT au port de Safi liée essentiellement au recul du trafic de baryte et du clinker engendrée par la faible demande pour son utilisation dans les opérations de prospection et de forage pétroliers, après la chute du cours du baril de pétrole ;
- la progression du trafic au port de Jorf Lasfar de 9% (+241 KT) grâce à la hausse des engrais, du soufre (suite au traitement d'un trafic exceptionnel pour le compte d'un industriel) et du clinker, ce dernier principalement suite à la progression des exportations des cimentiers ; ;
- la diminution du trafic au port d'Agadir s'expliquant par la baisse du trafic de céréales (-138 KT) traité de manière prioritaire dans les silos de Sosipo et des aliments de bétail (-93KT) suite à la bonne campagne agricole ainsi que par la baisse du trafic de coke de pétrole (-20 KT) suite à la baisse des importations d'un cimentier. Ces baisses ont été atténuées par la hausse du trafic de cuivre (+46 KT), de barytine (+38 KT), et de pneus déchiquetés (+18 KT).

La forte hausse du trafic de 24% constaté en 2014 s'explique par :

- la progression du trafic au port de Casablanca de près de 45% (+1 405 KT) s'expliquant par les éléments suivants :
- ✓ l'augmentation des importations importante du trafic des céréales qui représentent près de 23% du tonnage des vrac solides au port de Casablanca grâce à la reprise des importations céréalières suite à la suspension des droits de douane durant le premier trimestre 2014. Le volume du trafic à fin décembre 2014 a été de 1,04 MT contre 0,17 MT en 2013;
- ✓ le traitement à l'export de 276 KT de sel, en hausse de 104%, expliqué par la migration de ce trafic vers le port de Casablanca suite à la conclusion d'un nouveau contrat commercial ;
- ✓ la hausse du trafic de la ferraille de 99 KT, soit +170% et la hausse du trafic des graines oléagineuses de 70 KT, soit +75% au port de Casablanca ;
- ✓ la forte hausse du trafic de charbon et de coke de pétrole pour le compte de l'ONEE au port de Casablanca (+43%, +230 KT) ;
- la progression du trafic de clinker aux ports de (i) Jorf Lasfar (37%, +270 KT) suite à la progression de l'activité à l'export de certains cimentiers et (ii) de Safi (136%, 113 KT) trafic destiné au broyeur d'une cimenterie au port de Laâyoune (iii) le traitement de 462 KT de clinker à Nador ;
- la hausse des exportations de barytine au niveau des ports de Nador (+109 KT) et Safi (+102 KT) suite à la progression de la demande internationale et la hausse de 100 KT (+125%) au port d'Agadir portée par la demande d'un pays voisin ;

- la hausse du trafic de charbon et de coke de pétrole pour un cimentier au port de Nador (+25%, +152 KT) ;
- l'augmentation du trafic du soufre de 190 KT, soit 14% au port de Safi ;

Cette hausse a été partiellement compensée par

- la baisse du trafic des vrac solides au port d'Agadir due essentiellement à la baisse du trafic du clinker de 106 KT, soit -54%, la baisse du trafic du charbon et du coke de pétrole de 52 mille tonnes, soit -33% et la baisse du trafic de minerais de fer de 211 mille tonnes, soit -91% ;
- la baisse du trafic de sel au port de Mohammedia (-271 KT) suite à la migration de ce trafic vers le port de Casablanca.

VII.2.2.2 Evolution du trafic conventionnel

Le trafic conventionnel manutentionné par Marsa Maroc a enregistré une progression annuelle de +9,1% sur la période 2012-2015.

Le trafic conventionnel se compose essentiellement des agrumes et primeurs (non containerisés), des produits sidérurgiques, du bois et des produits pélagiques.

En 2015, ce trafic a atteint 3,3 MT contre 2,8 MT en 2014, soit une hausse de 16% qui s'explique par :

- la hausse du trafic au port de Casablanca de 195 KT suite à (i) la reprise des importations de produits sidérurgiques grâce aux « slabs » (+285 KT) dopée par les mesures de protection de la production sidérurgique nationale instaurées par le Ministère de l'Industrie, du Commerce de l'Investissement et de l'Economie Numérique pour faire face à la forte croissance des exportations d'acier chinois (ii) la bobine de tôle (+51 KT) et (iii) de la billette de fer (+42 KT). Ces hausses ont été partiellement compensées par le repli du trafic de la sacherie et big bag (113 KT) et du trafic de bois (-58 KT) et de la briquette de fer (-14 KT) ;
- la forte progression au port de Jorf Lasfar de 187 KT réalisée notamment grâce à un nouveau trafic de billette de fer (+189 KT) pour le compte d'une société de sidérurgie. Cette progression a été atténuée par la diminution du trafic de sacherie et des produits en big bag (-61 KT) suite à la baisse de l'export de ces produits ; la progression enregistrée au port de Dakhla, due à la hausse des exports des produits pélagiques et autres produits de la pêche (+81 KT) ;
- le trafic conventionnel traité par Marsa Maroc au port de Tanger Med a connu une hausse de 31%, due principalement à la progression de près de 47% de la bobine de tôle à l'import destinée à l'industrie automobile soit +49 KT et ce suite, au passage d'un des opérateur de cette dernière au régime de production en 3 x 8 depuis le mois d'août 2015 ;
- la légère progression enregistrée au port de Laâyoune avec un volume de 76 mille tonnes (contre 74 mille tonnes). Le traitement des unités éoliennes, destinées aux projets électriques en cours de réalisation dans la région, a connu une diminution de 10 mille tonnes, soit -42%, suite à un retard de deux mois au niveau d'un projet. Cependant cette baisse a été neutralisée en partie par le traitement d'un trafic exceptionnel, au premier semestre 2015, d'autres colis lourds (ducs d'albe) importés pour le compte d'un industriel.

Toutefois, cette croissance a été atténuée par :

- la baisse de 51% du trafic de la billette de fer au port de Nador soit -105 KT, expliquée par le repli des importations dans le secteur du BTP et par la hausse de l'approvisionnement en billette par voie terrestre en provenance de Jorf Lasfar ;
- la baisse du trafic des agrumes et des primeurs au port d'Agadir et de Nador respectivement de -15 KT et -11 KT due à la baisse du trafic saisonnier couvrant la campagne des agrumes de la région de Berkane ;

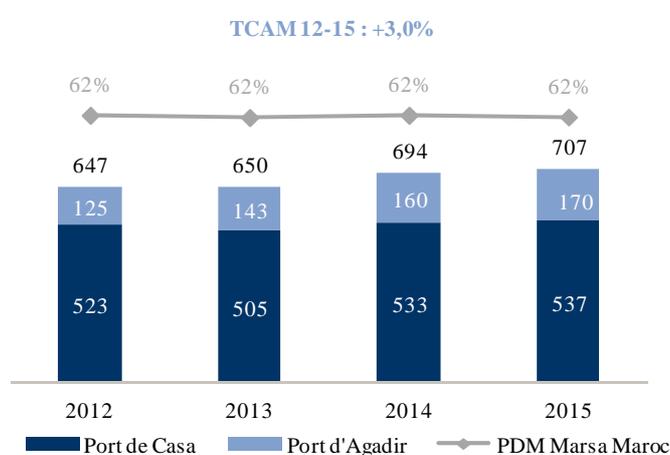
Le trafic traité en 2014 a diminué de 7% du fait des évolutions suivantes :

- la baisse du trafic des produits sidérurgiques au port de Casablanca concernant les slabs, les bobines de tôle, les billettes de fer et le fer divers, respectivement de 120 KT, 47 KT, 27 KT et 23 KT, soit -57%, -60%, -15% et -14% du fait des difficultés traversées par un acteur du secteur ;
- la baisse du trafic de la sacherie et des produits en big bag de 113 KT, soit -22% au port de Casablanca suite à la baisse des exportations d'un acteur dans la sidérurgie ;
- le recul du trafic des colis lourds concernant des éléments d'éoliennes (- 14 KT, soit -37%) ainsi que les produits en sacheries et en big bag (- 2 KT, soit - 5%) au port de Laâyoune.

VII.2.3 Evolution du trafic de conteneurs

Le graphique ci-dessous illustre l'évolution du trafic de conteneurs manutentionnés par Marsa Maroc ainsi que sa part de marché :

Evolution du trafic conteneurs traité par Marsa Maroc (en milliers d'EVP) *



Source : Marsa Maroc et ANP

* y compris le faible volume de trafic conteneurs réalisé aux ports de Nador, Laâyoune et Dakhla et hors trafic de transbordement

La part de marché de Marsa Maroc s'est établie à 62% sur les quatre dernières années sur le trafic gateway. Le trafic manutentionné par la Société a connu une évolution moyenne de 3,0% sur la période 2012-2015.

En 2015 le trafic a connu une croissance de 1,9% à 707 KEVP contre 694 KEVP l'année précédente. Cette évolution s'explique par les éléments suivants :

- une croissance de près de 1% du volume traité au port de Casablanca, qui représente 76 % du trafic conteneurisé de Marsa Maroc. Le terminal à conteneurs au port de Casablanca a traité en 2015 un volume de 537 KEVP contre 533 KEVP en 2014. Marsa Maroc a traité une part du trafic habituellement traité au terminal du second opérateur portuaire en 2015. Le port de Casablanca est le principal port du trafic conteneurisé import export au Maroc (74% du trafic en 2015) ;
- la progression du trafic conteneurisé au port d'Agadir de 6% qui s'est établi en 2015 à près de 170 KEVP, notamment grâce à la progression du trafic de poisson congelé (+72 KT), des agrumes et primeurs (+59 KT) et des minerais (+15 KT).

En 2015, 81% du trafic conteneurs de Marsa Maroc est réalisé auprès des trois principales compagnies maritimes, Maersk, CMA-CGM et MSC.

Le trafic traité en 2014 a connu une progression de 7%. Cette évolution s'est traduite par les évolutions suivantes :

- une augmentation du trafic de 5% au port de Casablanca, avec un volume global de 533 KEVP grâce notamment à la conclusion de nouveaux contrats commerciaux avec des armateurs mondiaux. ;
- une appréciation de 12% du trafic au port d'Agadir (159 KEVP) grâce aux bonnes performances des minerais (+35 KT), de la farine de poisson (+23 KT) et du papier rouleaux (+19 KT).

Enfin, le tableau ci après renseigne sur le délai de séjour moyens des conteneurs pleins au port de Casablanca :

	2012	2013	2014	2015
Délai de séjour des conteneurs pleins (en jours)	10,2	10,0	9,5	9,5

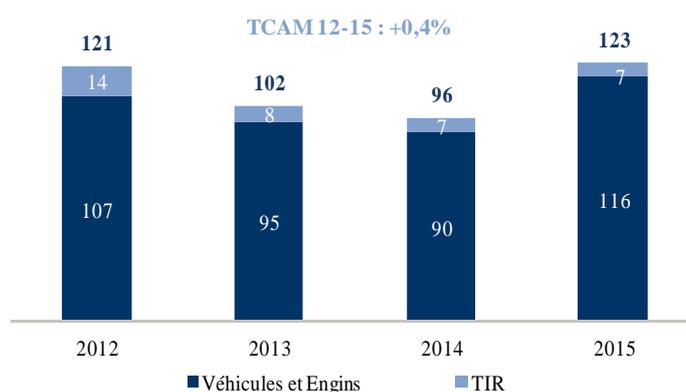
Source : Marsa Maroc

Le délai de séjour moyen au port de Casablanca s'établit à près de 9,5 jours sur les deux dernières années.

VII.2.4 Evolution du trafic roulier

Le graphique ci-dessous illustre l'évolution du trafic roulier traité par Marsa Maroc :

Evolution du trafic roulier traité par Marsa Maroc (en milliers d'unités)



Source : Marsa Maroc

Le trafic roulier traité par Marsa Maroc a enregistré une légère progression annuelle moyenne de 0,4% sur la période 2012-2015. Il est dominé par les importations du marché automobile national qui pèsent près de 90% de ce trafic.

Le trafic des véhicules et engins réalisé par Marsa Maroc a atteint 116 K unités en 2015 contre 90 K unités traitées en 2014. Cette hausse s'explique par la progression du trafic au port de Casablanca grâce à la reprise des ventes de voitures réalisées sur le marché national.

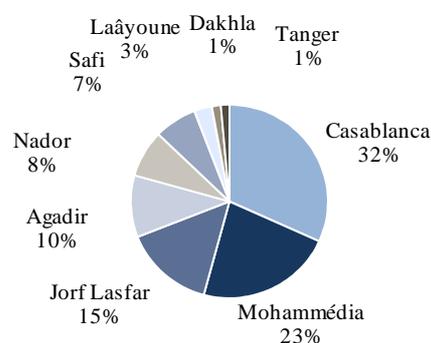
Le trafic de TIR quant à lui a connu une légère progression de 5% suite à une progression enregistrée au port de Nador passant de 5,8 à 6,2 milliers de véhicules en 2015 (+7%).

La baisse du trafic des véhicules enregistrée au port de Casablanca en 2013 est due principalement au transfert de l'activité d'un constructeur automobile vers le port de Tanger Med. Le trafic TIR réalisé en 2013 intègre le volume exceptionnel de 9 000 véhicules traité par Marsa Maroc lors de l'accostage du navire « STX » qui a connu une avarie au large du port de Casablanca. En neutralisant l'effet de cet événement, le trafic des véhicules serait en progression de 6%.

VII.3 REPARTITION DU TRAFIC PAR PORT

Le graphique ci-dessous illustre la répartition du trafic de Marsa Maroc par port durant l'année 2015 :

Répartition du trafic traité par Marsa Maroc par port sur la base du tonnage



Source : Marsa Maroc

En 2015, le trafic de Marsa Maroc réalisé par port sur la base du tonnage est dominé par Casablanca (32%). Ce port est le premier port import-export du Maroc grâce à son hinterland dynamique où se concentre la majorité de l'activité économique et des bassins de consommation.

Ce classement des ports par tonnage était auparavant dominé par le port Mohammedia dont la quote-part est tombée à 23% contre 30% en 2014. L'activité du port de Mohammedia qui a cumulé à fin décembre 2015 près de 7,9 MT, en retrait de 30% par rapport à l'année précédente, a pâti de la suspension des importations de pétrole brut et de l'export des autres produits raffinés de la SAMIR depuis le mois d'Août 2015.

Le port de Jorf Lasfar, avec 15% du trafic global, est le troisième port de Marsa Maroc du fait de sa position de premier port phosphatier du pays.

Le port d'Agadir, quant à lui, représente 10% du trafic de Marsa Maroc et joue le rôle de port régional pour Souss - Tensift. Un volume important de conteneurs réfrigérés (reefer) est exporté à partir du port d'Agadir, notamment en ce qui concerne les agrumes et primeurs et les produits de la pêche.

L'activité est fortement concentrée autour de ces quatre premiers ports qui représentent près de 79% du trafic manutentionné par Marsa Maroc.

Les 5 autres ports opérés par Marsa Maroc représentent 21% de son trafic.

Le trafic au port de Tanger Med est réalisé dans le cadre d'un contrat de sous traitance.

Le tableau ci-dessous récapitule l'évolution du trafic traité par Marsa Maroc sur la période étudiée (en milliers de tonnes) :

Port	2012	%	2013	%	2014	%	2015	%
Casablanca	9 887	27,5%	9 697	27,1%	11 077	28,9%	11 146	31,7%
Mohammedia	11 973	33,3%	11 912	33,3%	11 341	29,6%	7 913	22,5%
Jorf Lasfar	4 244	11,8%	4 470	12,5%	4 723	12,3%	5 238	14,9%
Agadir	3 184	8,9%	3 544	9,9%	3 493	9,1%	3 589	10,2%
Nador	2 289	6,4%	2 018	5,6%	2 900	7,6%	2 749	7,8%
Safi	2 667	7,4%	2 391	6,7%	2 874	7,5%	2 479	7,1%
Laâyoune	1 031	2,9%	968	2,7%	1 062	2,8%	1 022	2,9%
Dakhla	372	1,0%	449	1,3%	459	1,2%	525	1,5%
Tanger *	278	0,8%	321	0,9%	436	1,1%	499	1,4%
Total	35 925	100,0%	35 770	100,0%	38 365	100,0%	35 160	100,0%

Source : Marsa Maroc

* rémunération revenant à Marsa Maroc dans le cadre de contrat de sous traitance,

VII.4 CONTRIBUTION AU CHIFFRE D'AFFAIRES

VII.4.1 Contribution au chiffre d'affaires par port

Le tableau ci –dessous communique les contributions au chiffre d'affaires par port sur la période étudiée (en millions de MAD) :

Port	2012	%	2013	%	2014	%	2015	%
Casablanca	1 096	55,0%	1 032	53,2%	1 035	51,2%	1 165	53,7%
Mohammedia	218	10,9%	215	11,1%	215	10,6%	179	8,2%
Jorf Lasfar	187	9,4%	175	9,0%	181	9,0%	216	10,0%
Agadir	190	9,5%	208	10,7%	220	10,9%	236	10,9%
Nador	100	5,0%	89	4,6%	125	6,2%	122	5,6%
Safi	90	4,5%	77	4,0%	105	5,2%	105	4,8%
Laâyoune	54	2,7%	78	4,0%	68	3,4%	63	2,9%
Tanger*	35	1,8%	38	2,0%	46	2,3%	56	2,6%
Dakhla	12	0,6%	17	0,9%	16	0,8%	19	0,9%
Autres	9	0,5%	10	0,5%	11	0,5%	9	0,4%
Total	1 991	100,0%	1 939	100,0%	2 022	100,0%	2 170	100,0%

Source : Marsa Maroc

* réalisé à travers des contrats de sous traitance aux ports de Tanger Med I et Tanger ville

Les réalisations du chiffre d'affaires de Marsa Maroc par port en 2015 enregistrent des variations positives pour les ports de Casablanca (+13%, + 130 MMAD), Jorf Lasfar (+20%, +35 MMAD), Tanger (+22%, +10 MMAD) et Agadir (+7%, + 16 MMAD). Le port de Mohammedia a accusé une baisse de 17% de son chiffre d'affaires (soit -36 MMAD) ainsi que le port de Laâyoune qui a enregistré une baisse de 7% (- 5 MMAD).

La Société a enregistré en 2013 un chiffre d'affaire exceptionnel de 32MMAD lié à la manutention et stockage de véhicules suite à l'avarie du navire STX survenue au large du port de Casablanca, et qui a conduit l'armateur à y décharger la totalité de sa cargaison, quand seule une partie de celle-ci était destinée au Maroc, puis à la stocker pour une longue durée avant de l'exporter sur un autre navire.

VII.4.2 Contribution au chiffre d'affaires par nature de trafic

Le tableau ci-dessous explicite les contributions au chiffre d'affaires par nature de trafic sur la période étudiée (en millions de MAD) :

En MMAD	2012	2013	2014	2015	TCAM 12/15
Prestation de manutention et stockage	1 805	1 750	1 822	1 981	3,1%
% du CA Total	90,7%	90,2%	90,1%	91,3%	
Conteneurs	748	670	680	762	0,6%
% du CA manutention et stockage	41,4%	38,3%	37,3%	38,5%	
Vracs liquides	216	211	216	202	-2,2%
% du CA manutention et stockage	12,0%	12,1%	11,9%	10,2%	
Vracs solides*	571	607	659	697	6,9%
% du CA manutention et stockage	31,6%	34,7%	36,2%	35,2%	
Véhicules et engins	88	98	86	124	12,1%
% du CA manutention et stockage	4,9%	5,6%	4,7%	6,3%	
TIR	26	14	14	14	-18,6%
% du CA manutention et stockage	1,4%	0,8%	0,8%	0,7%	
Autres prestations diverses manutention et stockage	155	150	166	182	5,5%
% du CA manutention et stockage	8,6%	8,6%	9,1%	9,2%	
Services rendus aux navires	156	153	158	151	-1,1%
% du CA Total	7,8%	7,9%	7,8%	7,0%	
Remorquage	108	106	108	92	-5,2%
% du CA Services rendus aux navires	69,2%	69,3%	68,4%	60,9%	
Pilotage	24	22	24	26	2,7%
% du CA Services rendus aux navires	15,4%	14,4%	15,2%	17,2%	
Autres	24	25	26	33	11,2%
% du CA Services rendus aux navires	15,4%	16,3%	16,5%	21,9%	
Autres produits	30	37	42	38	8,2%
% du CA Total	1,5%	1,9%	2,1%	1,8%	
Ventes eau et électricité	18	22	22	27	14,5%
% du CA autres produits	60,0%	59,5%	52,4%	71,1%	
Autres	11	14	20	12	2,9%
% du CA autres produits	36,7%	37,8%	47,6%	31,6%	
Total	1 991	1 939	2 023	2 171	2,9%

Source : Marsa Maroc

* y compris le trafic conventionnel

Le tableau ci-dessous présente la recette moyenne par catégorie de trafic sur la période 2012-2015 :

	2012	2013	2014	2015	TCAM 12/15
Conteneurs					
Chiffre d'affaires (MMAD)	748	670	680	762	0,6%
Trafic (KEVP)	647	650	694	707	3,0%
MAD/EVP	1 156	1 031	980	1 078	-2,3%
Vracs liquides					
Chiffre d'affaires (MMAD)	216	211	216	202	-2,2%
Trafic (KT)	15 777	15 487	15 186	11 742	-9,4%
MAD/T	14	14	14	17	7,9%
Vracs solides (y compris conventionnel)					
Chiffre d'affaires (MMAD)	571	607	659	697	6,9%
Trafic (KT)	13 963	14 160	16 615	16 344	5,4%
MAD/T	41	43	40	43	1,4%
Roulier					
Chiffre d'affaires (MMAD)	114	112	100	138	6,6%
Unités (en milliers)	121	103	96	123	0,5%
MAD/Unité	942	1 087	1 037	1 122	6,0%

Source : Marsa Maroc

La recette moyenne concernant le vrac liquide a connu une augmentation de 7,9% entre 2012 et 2015 s'expliquant par l'arrêt des importations de pétrole brut au port de Mohammedia et l'augmentation des produits raffinés qui se caractérisent par une recette plus élevée.

La recette moyenne du trafic conteneurs a connu une baisse de 2,3% sur la période 2013-2015. La recette moyenne du trafic solide a connu de son côté une hausse de 1,4%.

VII.4.3 Saisonnalité de l'activité

Par ailleurs, l'activité de Marsa Maroc enregistre une certaine saisonnalité enregistrée aux ports de:

- Agadir du fait du au trafic d'agrumes et primeurs (82% du chiffre d'affaires liés à ces trafics est réalisé entre le mois de novembre et de mars) et des produits de la pêche ;
- Dakhla due au trafic des produits de la pêche (60% du CA du pélagique frais étant réalisé au 2^{ème} semestre) ;
- Nador et Hoceima due au transit des MRE (voituriers et passagers) lors de la saison estivale. En effet, près de 62% du chiffre d'affaires lié aux trafics passagers est réalisé entre le mois de juillet et de septembre au port de Nador.

VIII. POLITIQUE DE CONTROLE INTERNE

Le contrôle interne est appréhendé par Marsa Maroc comme un dispositif mis en œuvre afin d'atteindre les objectifs suivants :

- la conformité aux lois et règlements ;
- l'application des instructions et des orientations fixées par le Directoire ;
- le bon fonctionnement des processus internes de la Société ;
- la prévention et la maîtrise des risques ;
- la fiabilité des informations financières.

La mise en œuvre du dispositif de contrôle interne de la société Marsa Maroc repose sur :

- une organisation comportant une définition claire des responsabilités, disposant des ressources et des compétences adéquates et s'appuyant sur un système d'information, sur des procédures ou modes opératoires, des outils et des pratiques appropriés ;
- des activités de contrôle de chaque processus conçues pour s'assurer que les mesures nécessaires sont prises en vue de maîtriser les risques susceptibles d'affecter la réalisation des objectifs. Cet aspect vient d'être renforcé par la démarche de certification ;
- des évaluations permanentes du dispositif de contrôle interne par l'Audit interne ainsi qu'un examen régulier de son fonctionnement par le commissaire aux comptes ;
- une veille juridique qui permet d'identifier les risques de conformité aux lois et aux règlements.

Le système de contrôle interne est opérationnel à la veille de la présente Opération et les ports de Casablanca, Mohammedia, Jorf Lasfar, Safi, Laâyoune et Nador disposent d'une comptabilité analytique.

IX. ORGANISATION COMPTABLE ET FINANCIERE

L'organisation financière et comptable est structurée sur la base d'une répartition de rôles clairement définies entre le siège et les directions d'exploitations des ports « DEP » :

- au niveau du siège (Direction Financière) : définition des politiques et des règles comptables et financières, homogénéisation et unicité des procédures de contrôle interne, gestion centralisée des conditions de fonctionnement des comptes bancaires, mobilisation des financements des projets, consolidations des arrêtés des comptes et des déclarations fiscales ;
- au niveau des DEP (entités Financières et comptables) : arrêté des comptes et tenue des comptabilités et des budgets conformément aux procédures et règles arrêtées, paiement des dettes et recouvrement des créances en respect des procédures.

X. SYSTEME DE COMPTABILITE ANALYTIQUE

La mise en place d'un système de comptabilité analytique de gestion, venant enrichir et compléter le système de contrôle de gestion a pour objectif de mieux cerner l'évaluation des performances financières de la Société à travers la maîtrise des coûts des ressources (techniques, humaines...).

Le modèle de CAG est structuré en trois modules, permettant de déterminer :

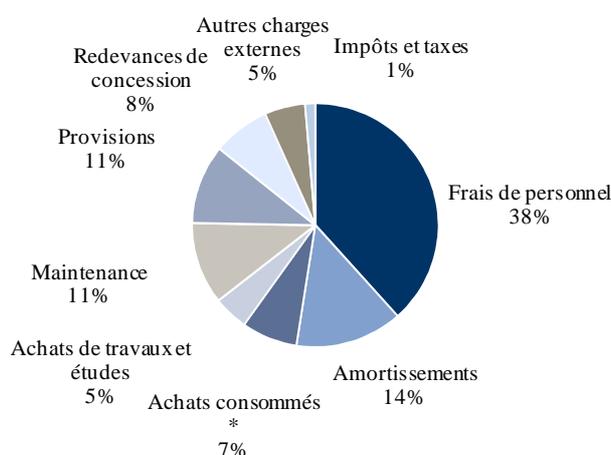
- les charges par nature :
 - ✓ charges directes : main d'œuvre, équipements, infrastructures ;
 - ✓ charges indirectes : par natures comptables ;
- les coûts des ressources des :
 - ✓ entités opérationnelles ;
 - ✓ entités support ;
 - ✓ entités techniques.
- les marges par :
 - ✓ prestations ;
 - ✓ entités opérationnelles ;
 - ✓ trafics.

La CAG est déjà implémentée dans six sites (Casablanca, Mohammedia, Jorf Lasfar, Safi, Laâyoune et Nador) opérationnels. Elle sera généralisée dans les autres sites à l'horizon 2017.

XI. STRUCTURE DES COÛTS DE MARSA MAROC

La structure des coûts de Marsa Maroc est illustrée par le graphique ci-dessous :

Répartition de la structure des coûts de Marsa Maroc sur la période 2013-2015



Source : Marsa Maroc

* hors achats de travaux et études

Sur les trois dernières années, les frais de personnel sont le premier poste de charges et représentent près de 38% des coûts de la Société.

Les dotations aux amortissements et aux provisions représentent respectivement un pourcentage de 14% et 11%⁷⁸ du total des coûts.

Les achats consommés (pièces de rechange, carburant, fourniture d'électricité et d'eau, etc.) représentent 7% des coûts tandis que les charges de maintenance relatives à l'entretien et à la réparation des équipements et des infrastructures comptent pour 11%. Le reste des charges sont réparties entre les redevances de concession (8%), les achats de travaux et études (5%), les autres charges externes (5%) et les impôts et taxes (1%).

En %	2013	2014	2015
Ratio des charges fixes	54%	54%	54%

Source : Marsa Maroc

Les charges fixes représentent 54% des charges de la Société en 2015 (achats, charges externes, impôt et taxes, charges de personnel)

Le tableau ci après présente les charges intra groupe sur les trois dernières années :

En MMAD	2013	2014	2015
Charges intragroupes	21	84	56

Source : Marsa Maroc

⁷⁸ Intégrant les dotations aux provisions pour grosses provisions

XIII. POLITIQUE D'ACHAT

Marsa Maroc s'est dotée d'une politique achat conforme à sa stratégie de développement et qui contribue à l'atteinte de ses objectifs stratégiques à travers :

- une satisfaction des besoins des clients internes en termes de qualité, coûts, délais, et respect de l'environnement ;
- une garantie de la transparence nécessaire à une démarche déontologique ;
- une fiabilisation et optimisation du processus achats.

La politique achat de Marsa Maroc s'articule autour des axes majeurs suivants :

XIII.1 AXES DE LA POLITIQUE D'ACHAT

XIII.1.1 Maîtrise de l'identification et de l'expression des besoins

Il s'agit d'un travail en équipe qui consiste à anticiper le besoin dès l'émergence de celui-ci ainsi que formaliser son expression sous une forme fonctionnelle et/ou technique.

XIII.1.2 Stratégies et leviers d'achats adaptés

La mise en œuvre de stratégies et de leviers d'achats au sein de Marsa Maroc, consiste à identifier les leviers achats et les mettre en œuvre à travers des stratégies achats familles.

Cette stratégie s'articule autour des éléments suivants :

- une planification des achats : formalisation des stratégies et plans d'actions par familles d'achats ;
- l'amélioration des techniques d'achats : globalisation, concurrence et négociation, engagement dans la durée ;
- l'innovation ;
- la simplification, l'harmonisation des procédures et la standardisation des documents garantissant l'impartialité du traitement des offres des fournisseurs, la transparence des critères d'analyse des offres et la déontologie du comportement des acteurs de l'achat.

XIII.1.3 Fournisseurs

Marsa Maroc veille à professionnaliser la relation avec ses fournisseurs ainsi qu'à bâtir un SRM (« Supplier Relationship Management ») dans le but de garantir une relation équilibrée avec ses derniers à travers :

- la transparence des procédures, la liberté d'accès et l'égalité de traitement des concurrents pour développer l'attractivité auprès de ses fournisseurs ;
- une adaptation de la contractualisation au besoin et à l'offre du marché fournisseurs ;
- un pilotage optimum du SRM et la mise en place d'un système d'évaluation permettant de prendre en compte de manière continue le retour d'expérience.

XIII.1.4 Organisation

Dans le but de garantir l'efficacité de la politique achat mise en place au sein de Marsa Maroc, la Société se doit de :

- développer une fonction achats visible, unifié et cohérente en mutualisant les projets d'achats, la consolidation, l'amélioration de l'efficacité des processus et le déploiement des outils homogènes ainsi que les pratiques d'achats adéquates ;
- renforcer les structures achats et accroître leurs champs d'action pour pilotage permettant une vision globale des besoins ainsi qu'une proximité de prises en compte des besoins ;
- professionnaliser les achats pour renforcer la crédibilité en interne et auprès des fournisseurs.

XIII.1.5 Pilotage de la performance

Le pilotage de la performance au sein de Marsa Maroc se fait à travers le suivi des indicateurs du SI Achats et un système d'évaluation continue des fournisseurs.

XIII.1.6 Communication ciblée

La politique achat poursuivie par Marsa Maroc comprend aussi une communication ciblée qui a pour objectif d'implanter une culture achat robuste et pérenne à travers :

- un plan de communication achat ciblant les clients internes, le Top Management et les fournisseurs ;
- une intégration des fournisseurs stratégiques dans la chaîne de valeur de Marsa Maroc ;
- une fluidification de la relation avec les clients internes et les fournisseurs pour plus d'efficacité.

XIII.2 MISE EN ŒUVRE

La Société a élaboré son Règlement des achats et son Cahier des Clauses Administratives Générales – Technique « CCAG-T » adoptés par ses organes délibérants (Directoire et Conseil de Surveillance). Ce règlement s'inspire des règlements et procédures appliqués pour les achats publics.

La société a, en outre, mis en place des outils managériaux qui lui permettent d'assurer la disponibilité de ces approvisionnements, de garantir la transparence et d'optimiser le processus achat. Dans ce cadre et en plus de la politique Achats, des Guides d'achat et des procédures d'achat formalisées mis à jour régulièrement, sont mis à la disposition des acteurs pour standardiser l'élaboration des dossiers d'achat (règlements de consultation, CPS et termes de références, formulaires, etc.), homogénéiser les méthodes de choix des fournisseurs et des offres et fiabiliser les différentes étapes et responsabilités du processus achat.

L'expression des besoins est négociée avec les différentes structures de Marsa Maroc dans le cadre du processus budgétaire et de validation de leurs projets d'entité et de plans d'actions par le Directoire. Les projets stratégiques font l'objet d'une attention particulière et sont examinés et validés, après formalisation d'une Demande d'Autorisation d'Investissement par les entités concernées.

Les principaux achats dits stratégiques concernent les équipements suivants :

- les équipements portuaires tels que les portiques et grues portuaires, RTG, chariots cavaliers, chariots élévateurs, remorqueurs etc. ;
- les pièces et module de rechange (qui sont stockées par la Société) des équipements portuaires
- les travaux d'infrastructure réalisés dans le cadre des concessions.

Les achats de Marsa Maroc sont assurés auprès de différents fournisseurs locaux et étrangers en fonction de la nature et de l'importance des fournitures et prestations.

Le choix des fournisseurs, y compris stratégiques, se fait par appel d'offres ouvert sur la base d'un cahier des charges définissant les prestations à réaliser et les compétences et qualifications exigées.

Les principaux contrats récurrents concernent la maintenance des équipements portuaires.

Marsa Maroc assure un suivi rapproché de ses fournisseurs stratégiques en :

- entretenant avec eux des relations permanentes par leur implication en amont des projets d'achats afin de capter l'innovation potentielle ;
- mettant en œuvre la négociation lors de la mise en concurrence pour les achats d'équipements importants ;
- évaluant systématiquement leurs performances avec une consolidation annuelle selon des critères (respect du Délai de livraison, qualité des fournitures livrées et du service offert etc.).

En 2014, près de 80 % des achats par marchés évalués sont réalisés par 52 fournisseurs (soit 28 % du nombre de fournisseurs) avec :

- 21 fournisseurs pour la catégorie Equipement & Maintenance (représentant 44% des achats) ;
- 25 fournisseurs pour les Frais généraux, (représentant 30,4 % des achats) ;
- 6 fournisseurs pour la catégorie Infrastructures (représentant 5,7 % des achats).

Par ailleurs, Marsa Maroc accorde un délai fournisseurs variant entre 30 et 90 jours, en fonction des conditions contractuelles convenues dans les contrats. A défaut de disposition contractuelle, le délai appliqué est de 60 jours fin de mois à compter de la réception de facture pour les montants supérieurs à 100 K MAD et 30 jours pour les montants inférieurs à ce seuil.

XIV. POLITIQUE DE MAINTENANCE

XIV.1 POLITIQUE GENERALE DE MAINTENANCE

La mise en œuvre d'un système pertinent de maintenance constitue un facteur essentiel permettant de garantir le maintien en condition opérationnelle de l'outil d'exploitation de Marsa Maroc. En effet, en adoptant une politique de maintenance efficace Marsa Maroc offre à ses clients une meilleure disponibilité opérationnelle de ses équipements et veille à leur offrir la meilleure qualité de service.

Marsa Maroc accorde à cet effet une importance considérable à la fonction maintenance pour :

- assurer une disponibilité opérationnelle des équipements de manutention et des infrastructures toujours meilleure ;
- garantir des services opérationnels en conformité avec les réglementations en vigueur et notamment en matière d'hygiène, de sécurité et d'environnement ;
- optimiser le coût global de possession des immobilisations.

Pour atteindre ces objectifs stratégiques Marsa Maroc s'appuie sur les axes suivants :

- **mettre à disposition un outil d'exploitation sûr, fiable et à moindre coût** : Marsa Maroc assure en permanence, au moindre coût et dans le respect des réglementations en vigueur la disponibilité opérationnelle de l'outil de production afin de prolonger sa durée de vie ;
- **maintenir le savoir-faire et le bien-être de son personnel** : En œuvrant à un environnement social favorable à l'épanouissement du personnel au travail, Marsa Maroc cherche à conserver la visibilité sur les compétences disponibles, pour mettre en œuvre la politique de maintenance de l'entreprise, aussi bien au niveau management qu'au niveau technique. La société fait évoluer le plan de formation en fonction des compétences à acquérir et maintenir le savoir-faire des personnels technique, facilite l'accès à une information technique de qualité et met en place des supports adaptés aux conditions d'utilisation ;
- **contribuer à un service de qualité pour les clients de Marsa Maroc** : Marsa Maroc met en place les moyens nécessaires pour assurer un niveau de service de qualité, lui permettant de conserver son savoir-faire et améliorer sa compétitivité. La société vérifie en permanence la complétude et la qualité des moyens de soutien des sous-traitants pour réaliser leurs interventions de maintenance et prend en charge les réclamations de l'exploitation et évalue en permanence son taux de satisfaction ;
- **préserver l'outil d'exploitation de Marsa Maroc** : Marsa Maroc standardise les plans de maintenance préventive en mettant en place un référentiel de plans par famille d'équipements, conformes à la politique de maintenance retenue. La société veille au partage des bonnes pratiques de maintenance dans tous les ports, instaure les moyens de suivi de la performance de la maintenance et engage les actions nécessaires à l'atteinte des objectifs attendus. Elle assure une coordination permanente entre la fonction exploitation et la fonction maintenance afin de satisfaire au mieux le client tout en préservant l'outil de production ;
- **optimiser le stock de pièces de rechanges** : Marsa Maroc optimise le stock de pièces de rechanges pour tenir compte des besoins de maintien en service de l'outil, des objectifs alloués et du retour d'expérience et veille à la maîtrise des délais de réapprovisionnement pour éviter les surstocks.
- **exploiter et partager le retour d'expérience** : Marsa Maroc améliore continuellement les plans et les moyens mis en place, en tenant compte du retour d'expérience de tous les sites, révisé périodiquement la politique de maintenance, en tenant compte des évolutions de l'environnement et du retour d'expérience. Elle exploite le retour d'expérience pour mieux acquérir de nouveaux équipements ou réaliser de nouveaux projets.
- **respecter l'environnement et préserver la sécurité des biens et des personnes** : Marsa Maroc veille au respect des lois en vigueur relatives à la préservation de l'environnement. Elle préserve l'environnement, l'ergonomie et la propreté de l'outil de production et des espaces de travail et veille au port des équipements de protection individuelle et à l'utilisation adéquate des espaces.
- **valoriser la fonction maintenance** : Marsa Maroc soutient la fonction de maintenance, par un engagement et une implication de toutes les fonctions de l'entreprise, dans son rôle de levier

indispensable à la satisfaction du client et veille à promouvoir l'image de la fonction maintenance en tant que créatrice de valeur pour l'entreprise.

XIV.2 MISE EN ŒUVRE DE LA POLITIQUE DE MAINTENANCE

La mise en œuvre de la fonction Maintenance a été menée sur la base des fondements suivants :

XIV.2.1 Une maintenance basée sur le préventif

Marsa Maroc a clarifié ses modes de maintenance en adoptant celui d'une maintenance préventif systématique. Outre la maintenance corrective Marsa Maroc a recours à la maintenance conditionnelle et améliorative.

- **La maintenance préventive** consiste à intervenir avant la production de la panne pour tenter d'éviter la défaillance et la rupture de service :
 - ✓ **la maintenance préventive systématique** : consiste au remplacement de pièce d'un matériel sans contrôle de l'état du bien ;
 - ✓ **la maintenance préventive conditionnelle** : consiste à intervenir sur un matériel suite à une surveillance de l'état du bien (capteurs, indicateurs, etc.) ou à des alertes remontées par les conducteurs ;
 - ✓ **la maintenance préventive « améliorative »** : consiste à intervenir sur un matériel pour y apporter des évolutions susceptibles de le rendre plus sûr, plus efficient et plus robuste.
- **la maintenance corrective** consiste à intervenir après détection d'une panne pour remettre le matériel en état.

XIV.2.2 Une Stratégie d'externalisation de la maintenance adaptée

L'externalisation de la maintenance de Marsa Maroc s'appuie sur les 5 niveaux techniques d'interventions décrits par l'AFNOR⁷⁹.

Les niveaux de maintenance décrits ci-dessous, permettent de définir contractuellement les limites des interventions de la sous-traitance, ainsi que les engagements en termes de qualité, de moyens et de service attendu :

- le niveau 1, 2 et 3 correspondant à des interventions de complexité moyenne, sont systématiquement « externalisés » ;
- le niveau 4 « haute technicité » correspondant à des interventions de complexité élevée nécessitant des compétences et des moyens spécialisés. Elles sont traitées, en priorité, en interne pour tout ce qui concerne les interventions, généralement correctives sur les automates ou l'électronique et sont externalisées pour tout ce qui est mécanique ou hydraulique. La maîtrise partielle du niveau 4 en interne permet en outre à Marsa Maroc de maintenir et de capitaliser le savoir-faire en matière de métier de maintenance ;
- le niveau 5 : correspond à des opérations de rénovation ou de reconstruction des matériels et exige des moyens proches de ceux du constructeur. Il est confié, au cas par cas, à des entreprises spécialisées.

Les quatre premiers niveaux sont identifiés dans les Plans de Maintenance Préventive Standards (« PMPS ») réalisés par familles d'équipement stratégiques et intégrés dans l'outil GMAO.

Par ailleurs, les vérifications préliminaires avant utilisation sont effectuées par le conducteur de l'engin et consistent en une inspection simple et rapide du bon état de fonctionnement de l'engin.

Marsa Maroc sous-traite l'exécution des travaux de maintenance auprès de sociétés qualifiées dans le domaine. Le choix des sous-traitants se fait par appel d'offres ouvert sur la base d'un cahier des charges définissant les prestations à réaliser et les compétences et qualifications exigées. Les contrats passés avec ces sous-traitants, à l'issue des résultats de l'appel d'offres, sont établis sous forme de marchés cadres sur une durée maximale de 5 ans.

⁷⁹ Association française de normalisation

Une quarantaine de fournisseurs de maintenance (40 en 2013 et 42 en 2014 et 42 en 2015) représentent 37 % du montant des achats de la Société.

Les 12 fournisseurs principaux assurent 80% du montant de la maintenance.

Le tableau ci après présente les principaux organismes assurant la maintenance des équipements et leur poids dans les achats de la société :

Société	2012	2013	2014
TECHNIPLUS	21,8%	23,5%	17,6%
GMHD	14,3%	19,6%	16,3%
TPEM	10,6%	6,9%	12,7%
CARGOTEC	7,8%	6,8%	8,8%
MECAMANE	5,4%	5,4%	5,7%

Source : Marsa Maroc

Il reste entendu que la maîtrise des travaux de maintenance reste de la responsabilité des services techniques de Marsa Maroc dans chaque site opérationnel. En cas de défaillance de sous-traitant, les services techniques prennent la relève en attendant le remplacement du sous-traitant défaillant.

XIV.2.3 Une organisation efficace et un maintien des compétences

L'organisation de Marsa Maroc favorise le rattachement direct de l'entité maintenance au DEP. Celle-ci est responsable de la maintenance et du suivi des équipements et infrastructures en service à la DEP.

La DEP veille à la mise en œuvre de la politique de la maintenance au niveau de sa DEP, dans le but de conserver une bonne visibilité des compétences disponibles dans l'entité maintenance, pour y maintenir un niveau de savoir-faire suffisant et lui permettre de répondre à ses engagements en matière de soutien et limiter les risques liés à des départs ou à des changements de poste imprévus ;

La Direction Technique s'assure que le « référentiel de maintenance » est bien appliqué sur les sites et que les engagements de la politique de maintenance sont bien respectés par les DEPs. Elle veille en particulier au maintien des bonnes pratiques de standardisation des PMPS et par famille d'équipements, conformément à la politique de maintenance retenue, et au respect des consignes des constructeurs et à l'exploitation du retour d'expérience. La Direction Technique anime une commission d'experts internes pour l'amélioration et la mise à jour du « référentiel de maintenance ».

L'entité achats et l'entité SI sont des entités de soutien essentielles pour l'entité en charge de la maintenance. Leur contribution est déterminante pour l'efficacité de la maintenance.

Les responsables de maintenance sont en charge du suivi des PMPS par les équipes de maintenance, de l'instruction des données dans l'outil de GMAO, ainsi que du contrôle des moyens de soutien utilisés et de la qualification du personnel alloué.

XIV.2.4 Des achats tenant compte du retour d'expérience et des stocks optimisés

Les achats sont réalisés dans le respect des bonnes pratiques relatives à l'optimisation des moyens de contractualisation et l'intégration du soutien dans les marchés (politique, guides, référentiel des exigences, procédures,...).

Chaque port est autonome et dispose de son propre budget de maintenance.

L'entité maintenance est responsable de l'expression et de la définition de ses besoins en PDRs et l'optimisation de son stock.

La DEP est responsable de la mise en place et suivi des actions de modernisation et de sécurisation des magasins d'approvisionnement et de stockage de pièces de recharge.

L'approvisionneur est chargé de satisfaire les besoins de l'entité maintenance, de la tenue des stocks de pièces de rechanges ou de consommables à commander et de planifier les demandes d'achats ou ordres d'approvisionnements fermes, en tenant compte des délais logistiques contractualisés avec les fournisseurs.

Le gestionnaire de stocks optimise en permanence son magasin en réduisant les stocks dormants ou les stocks mort en favorisant les échanges inter-ports et en exploitant au mieux les informations de l'outil de GMAO et les indicateurs mis à sa disposition.

Les PDR qu'il est recommandé d'avoir en stock sont les consommables (filtres, lubrifiants, câbles en acier, câble électriques, pneu, batteries etc.) et les PDRs jugées stratégiques (PDRs destinées à des engins stratégiques et dont les délais d'approvisionnement sont longs).

XIV.2.5 Un GMAO fiable et pertinente, un pilotage par la performance

La Direction des Systèmes d'Information est chargé du maintien de la cohérence entre le système d'information logistique (GMAO, BI, etc.) et le besoin des métiers de soutien (données logistiques, indicateurs, gestion des droits, etc.) ainsi que de l'accompagnement au changement (formation, assistance, technique, etc.). Elle assure le chargement initial de l'outil de GMAO (PMPS, nomenclature articles, etc.) et la mise en place des indicateurs de performance.

Les indicateurs techniques permettant de suivre la performance des équipements sont de trois types :

- le taux de disponibilité qui renseigne sur la disponibilité de l'équipement. Ce taux a varié entre 85% et 95% au cours des trois dernières années en fonction de la nature et l'état des équipements ;
- le taux d'affectation qui renseigne sur le taux d'utilisation de ces équipements. Ce taux diffère selon les catégories d'équipements et les sites portuaires. Pour les engins de levage, qui sont déterminants dans le processus d'exploitation portuaire, une utilisation normale est de l'ordre de 50%⁸⁰ ;
- le taux de panne qui renseigne sur le taux d'indisponibilité des équipements et qui est généralement inférieur à 2%.

La formule de calcul de ces taux est la suivante :

$$\text{Taux de disponibilité} := \frac{\sum \text{shifts disponibles}}{\sum \text{shifts saisies}}$$

$$\text{Taux d'affectation} := \frac{\sum \text{shifts affectés}}{\sum \text{shifts disponibles}}$$

$$\text{Taux de panne} := \frac{\sum \text{arrêts (en heures)}}{\text{heures travaillées}}$$

XIV.2.6 Communication

La Direction technique est chargée de promouvoir toutes les informations concernant la mise en place du référentiel de maintenance et la montée en maturité de la fonction maintenance.

Un référentiel documentaire, accessible par toutes les entités concernées Marsa Maroc, contenant la production documentaire technique interne et la documentation technique issue des projets d'investissement (manuels d'utilisation, plans, schémas, manuels de PDR etc.).

Un flash info maintenance est diffusé au moins deux fois par an à destination de toute l'entreprise.

Des journées thématiques sont organisées pour promouvoir les nouveaux standards, les technologies ou les outils récents dans le secteur de la maintenance.

⁸⁰ Ce taux est la combinaison du taux de disponibilité des quais (65%) et du taux de disponibilité des équipements (95%)

XV. POLITIQUE DE SOUS TRAITANCE

En conformité avec la documentation de concession, Marsa Maroc exerce en propre les activités de manutention, l'exploitation de l'outillage portuaire et la direction opérationnelle des terminaux concédés. Toutefois, Marsa Maroc peut être amené à sous traiter dans le cadre de son activité, certains maillons annexes de la chaîne de manutention.

Les principales activités sous-traitées par Marsa Maroc sont les suivantes :

- la maintenance ;
- les prestations annexes de la manutention (débardage etc) ;
- les prestations de sécurité & gardiennage ;
- les prestations de transport du personnel.

Les sous traitants de Marsa Maroc sont implantés au Maroc et sont moyennement concentrés.

Toutes les prestations externalisées se font dans le cadre de contrats passés après mise en concurrence. Ils prévoient des objectifs, des moyens à mettre en place, des clauses et des outils de contrôle et de réception des prestations.

XVI. RESSOURCES HUMAINES

XVI.1 POLITIQUE DE RESSOURCES HUMAINES

La politique de Marsa Maroc en matière de gestion des ressources humaines vise la réalisation des objectifs clés suivants :

- assurer une gestion des ressources humaines axée sur les résultats et alignée avec la stratégie de Marsa Maroc ;
- attirer, recruter et conserver un personnel qualifié et motivé ;
- maintenir un niveau de performance élevé et viser l'excellence ;
- garantir une rémunération créant un sentiment d'équité et de reconnaissance ;
- offrir un climat social serein favorisant l'épanouissement et l'innovation.

XVI.1.1 Les axes de la politique RH

La politique Ressources Humaines de Marsa Maroc s'articule autour des 5 principaux axes suivants :

- **une gestion de proximité de la fonction RH** : la DRH assure une présence soutenue, auprès de l'ensemble des entités de Marsa Maroc, en support aux managers qui sont les premiers gestionnaires RH à l'écoute des employés ;
- **un système de management performant** : la qualité du management est un levier clé de la performance et de l'engagement des employés de Marsa Maroc. Pour la développer, la Société a mis en place un système de management décentralisé au niveau des terminaux qu'elle gère, associé à des dispositifs de formation et d'accompagnement pour le développement des compétences managériales. La politique RH ainsi que la politique salariale sont définies au niveau du siège. La gestion proprement dite des RH, notamment la formation, l'évolution des carrières, etc. est fortement décentralisée au niveau des ports. Un système de reporting RH à travers des indicateurs de suivi des affectations, des recrutements et des avancements est assuré mensuellement ;
- **un accompagnement soutenu de développement des compétences et de la gestion de carrière** : Marsa Maroc déploie tous les moyens nécessaires pour permettre à chaque employé de piloter son parcours professionnel. Ainsi, la formation est assurée pour tous les employés, quel que soit l'âge, le statut ou le poste occupé dans l'entreprise ;
- **une innovation collective** : dans la perspective de contribution à sa performance de Marsa Maroc encourage continuellement les idées novatrices des employées ;
- **une communication transparente** : Marsa Maroc a mis en place une stratégie de communication garante de la cohésion et de la motivation des employées à travers les deux axes suivants (i) La transmission des messages clés et des valeurs de Marsa Maroc et (ii) la diffusion des orientations stratégiques de Marsa Maroc, ses objectifs et sa politique, (iii) des actualités de l'entreprise.

XVI.1.2 Gestion des ressources humaines

XVI.1.2.1 Recrutement et intégration

a. Recrutement

La stratégie de recrutement de Marsa Maroc s'articule autour de 2 axes :

- **recrutement interne** : étant donné la particularité du métier de Marsa Maroc, les employés de la Société constituent le noyau d'expertise sur lequel la DRH capitalise pour répondre aux besoins de la Société ;
- **recrutement externe** : la Société étoffe son expertise interne par une ouverture sur le savoir faire existant sur le marché à travers le recrutement de profils nécessaires à son développement.

b. Intégration

Compte tenu de la complexité, de la singularité du métier de Marsa Maroc mais aussi du caractère transversale des projets en son sein, un processus structuré d'intégration est mis en place pour faciliter la prise de fonction fluide et rapide des nouvelles recrues.

XVI.1.2.2 Gestion des carrières

La politique de gestion des carrières de la Société Marsa Maroc s'articule autour de 3 axes :

- permettre à chacun de ses collaborateurs de piloter son parcours professionnel et de se projeter ;
- professionnaliser la mobilité ;
- assurer la relève pour les postes critiques et stratégiques.

XVI.1.2.3 Formation

La formation est assurée pour l'ensemble des collaborateurs, quel que soit l'âge, le statut ou le poste occupé dans l'entreprise. Les actions de formations sont mise en œuvre pour :

- accompagner les compétences managériales à travers des modules de formation et de coaching adaptés et réalisés par des prestataires de référence ;
- monter en compétences métiers et support à travers une complémentarité entre les formations internes visant à transférer le savoir faire existant et les formations externes dont les formations certifiantes pour rester en phase avec les évolutions de son environnement.

XVI.1.2.4 Culture de performance

L'évaluation des performances porte sur les axes suivants :

- encourager la culture de mérite et de performance ;
- vulgariser la fixation et le suivi des objectifs ;
- accompagner les managers pour pérenniser le système.

XVI.1.2.5 Rémunération

Le système de rémunération de Marsa Maroc qui vise à créer un sentiment de reconnaissance et d'équité pour les collaborateurs actuels et futurs, selon des critères transparents a pour buts :

- la compétitivité, la transparence et l'équité des salaires ;
- la motivation du personnel autour de la réalisation des objectifs de l'entreprise en intégrant un volet variable en lien avec la réalisation des dits objectifs.

XVI.1.2.6 Avantages sociaux et œuvres sociales

Le personnel de la société Marsa Maroc bénéficie de nombreux avantages sociaux à savoir :

- l'octroi des prêts à travers des crédits accordés aux collaborateurs, à des conditions avantageuses ;
- l'organisation de voyages (dont excursions et voyage aux lieux saints) ;
- subvention des inscriptions aux clubs de sport ;
- distribution de cadeaux pour les enfants des salariés encouragés et félicités dans le cadre de leurs études ;
- l'affectation des centres de vacances ;
- la jouissance d'une couverture médicale assurant aussi bien les soins ambulatoires que les prestations tiers-payant en plus d'assurance vie.

XVI.1.2.7 Comité d'entreprise

La Société dispose d'un comité d'entreprise dont la composition se présente comme suit :

- l'employeur ou son représentant ;
- les délégués du personnel et les représentants syndicaux.

Le comité d'entreprise est consulté pour les sujets suivants :

- transformations structurelles et technologiques à effectuer dans l'entreprise ;
- le bilan social de l'entreprise lors de son approbation ;
- la stratégie de production de l'entreprise et les moyens d'augmenter la rentabilité ;
- l'élaboration de projets sociaux au profit des salariés et leur mise à exécution ;
- les programmes d'apprentissage, de formation-insertion, de lutte contre l'analphabétisme et de formation continue des salariés.

XVI.1.2.8 Règlement du personnel

Un nouveau règlement du personnel, instauré en mars 2015, a pour objectifs de fixer les conditions relatives :

- au recrutement, à la rémunération, à l'avancement et promotion interne, à l'appréciation et à la formation continue ;
- à la cessation des relations de travail et au régime des absences ;
- à l'organisation du travail ;
- aux mesures disciplinaires ;
- aux instances de représentation des salariés ;
- à la santé et à la sécurité, à la couverture médicale, à la retraite, à l'assurance, aux allocations et aux prêts.

Le règlement du personnel en vigueur au sein de la Société instaure les principes suivants :

- préservation des acquis du personnel prévus par l'ancien statut ;
- conformité avec le code du travail ;
- mise à jour des emplois avec l'évolution des métiers suite à la réforme portuaire ;
- rehaussement des profils minimum au recrutement ;
- mise en place d'une organisation de travail en roulement adaptée aux besoins de continuité de service.

Outre l'encadrement supérieur, les salariés statutaires de Marsa Maroc se répartissent en trois catégories : exécution qualifiée, maîtrise et cadre.

XVI.2 SYSTEME DE COUVERTURE SOCIALE

Le système de couverture sociale de Marsa Maroc est axé sur deux volets :

- le volet santé constituée d'une couverture de base (AMO) assuré par la CNOPS et une complémentaire santé gérée par une Mutuelle appelée MODEP. Cette couverture assure aux intéressés une protection contre les risques de maladie, décès et de prise en charge des maternités. Ainsi, les prestations offertes par la MODEP se composent de 4 types de prestations distinctes et complémentaires :
 - ✓ prestations de couverture complémentaire des frais de santé ;
 - ✓ prestations d'allocations en cas de décès.
 - ✓ prestations de soins médicaux dispensés par les centres médico-sociaux.
 - ✓ prestations d'assistance médicale, juridique et en cas décès.
- le volet retraite est constituée d'une couverture des risques de vieillesse, invalidité et décès assuré par le RCAR qui est constitué d'un régime général et d'un régime complémentaire.

Les salariés adhèrent dès leur embauche aux RCAR, CNOPS et MODEP. Les salariés de Marsa Maroc, de l'ex ODEP et leurs ayants droits continuent à bénéficier de la complémentaire santé après leur départ à la retraite moyennement une contribution patronale versée à la MODEP.

Le financement du système est assuré par des contributions patronales et des cotisations salariales.

XVI.3 SYNDICATS

Le paysage syndical chez Marsa Maroc se caractérise par la présence des principaux syndicats nationaux au sein de la Société. Ces syndicats représentent des catégories de personnel classées des échelles 5 à 18 (exécution qualifiée, maîtrise et cadres). L'encadrement supérieur, quant à lui, est représenté par des délégués dont certains sont affiliés à des syndicats.

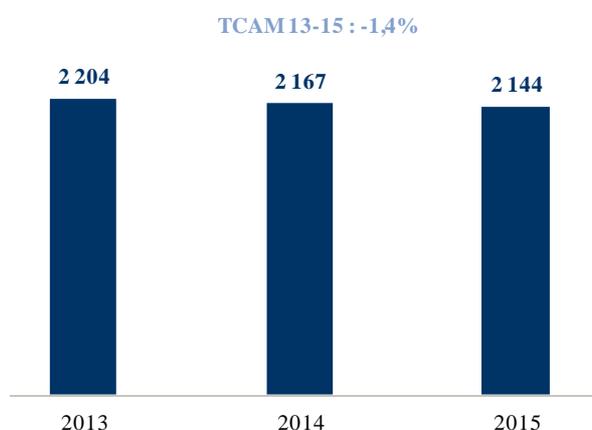
Grâce au maintien d'un dialogue social responsable et permanent, la Société n'a pas connu de grève depuis sa création à l'exception des journées de grève nationale.

XVI.4 STRUCTURE DE L'EFFECTIF

XVI.4.1 Evolution de l'effectif

L'évolution de l'effectif de Marsa Maroc sur les 3 dernières années, se présente comme suit :

Evolution de l'effectif de Marsa Maroc



Source : Marsa Maroc

En 2015, l'effectif global de Marsa Maroc s'élève à 2 144 collaborateurs, soit une baisse de 60 salariés par rapport à 2013. Cette diminution reflète la poursuite de l'optimisation des effectifs du Groupe dans une optique de rationalisation du dispositif opérationnel.

En effet, une opération de départ volontaire a été initiée en 2013 et a concerné 209 personnes dont 18 cadres supérieurs et 191 salariés d'échelle 5 à 18.

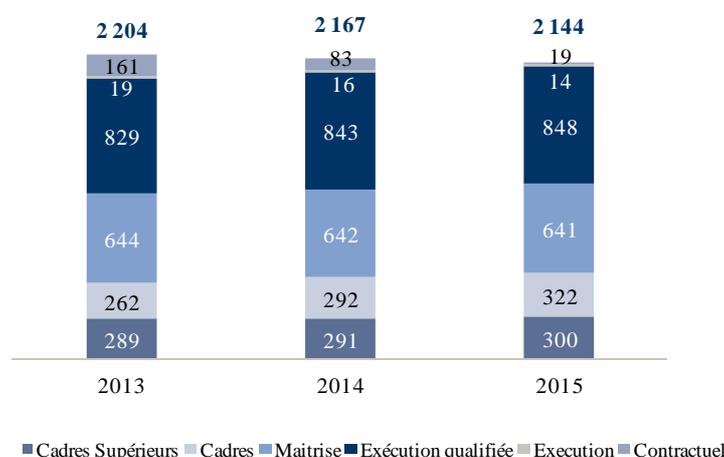
Par ailleurs, 4 personnes parmi l'effectif de la Société sont détachées auprès d'autres organismes et 6 personnes sont mises en disponibilité.

XVI.4.2 Répartition de l'effectif par classe d'échelle et par genre

Compte tenu de la nature de l'activité de Marsa Maroc, l'effectif est composé principalement des salariés d'exécution et salariés de maîtrise, qui représentent près de 69% des salariés de la Société en 2015.

La répartition de l'effectif de Marsa Maroc par classe d'échelle sur la période 2013-2015 se présente comme suit :

Répartition de l'effectif par classe d'échelle



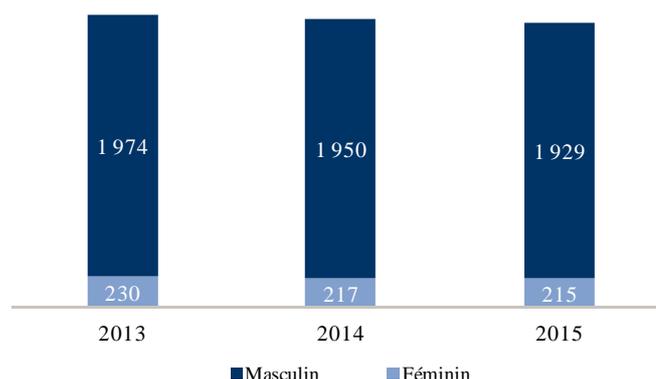
Source : Marsa Maroc

En 2015, les salariés d'exécution qualifiée et de maîtrise représentent respectivement un pourcentage de 40% et 30 % sur le total de l'effectif. Les cadres et les cadres supérieurs comptent respectivement pour 15% et 14% de l'effectif total, l'exécution compte pour 1%. Les salariés contractuels représentent près de 1% de l'effectif total de la Société en 2015.

XVI.4.3 Répartition de l'effectif par genre

La répartition de l'effectif de Marsa Maroc par genre sur la période 2013- 2015 se présente comme suit :

Répartition de l'effectif par genre



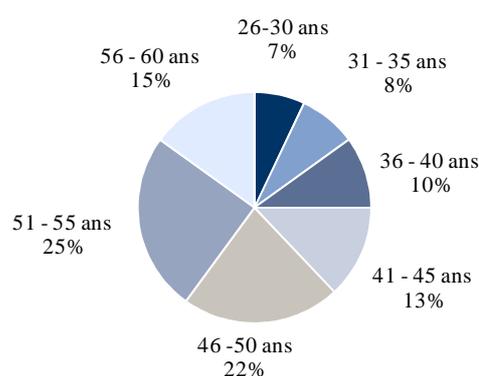
Source : Marsa Maroc

L'effectif de la Société est majoritairement masculin, les hommes représentent environ 90% de l'effectif total à fin 2015. Sur l'effectif des cadres supérieurs, les femmes représentent 25% de la population.

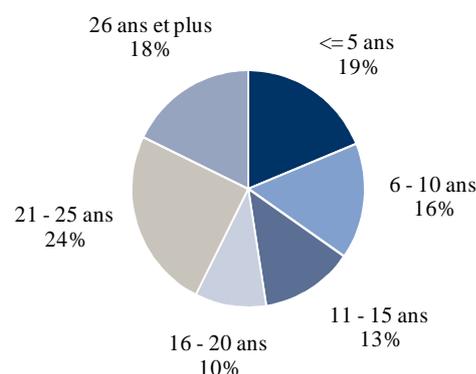
XVI.4.4 Répartition de l'effectif par tranche d'âge et ancienneté

La répartition de l'effectif de Marsa Maroc au 31 décembre 2015, par tranche d'âge et par ancienneté se présente comme suit :

Répartition de l'effectif par tranche d'âge



Répartition de l'effectif par ancienneté



Source : Marsa Maroc

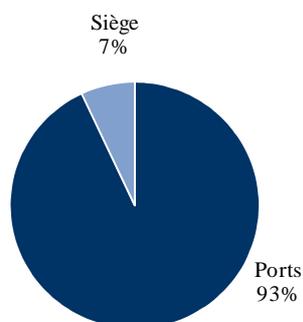
A fin 2015, près de 38% des salariés de Marsa Maroc ont entre 25 et 45 ans et 47% ont entre 45 et 55 ans. Cette répartition montre que l'effectif se base sur un équilibre entre personnel relativement jeune mais également une tranche significative de collaborateurs expérimentés.

La répartition de l'effectif par ancienneté montre qu'une part importante des salariés bénéficie d'une ancienneté supérieure à 16 ans (52% de l'effectif global), dénotant une fidélité importante des salariés et un turn over faible.

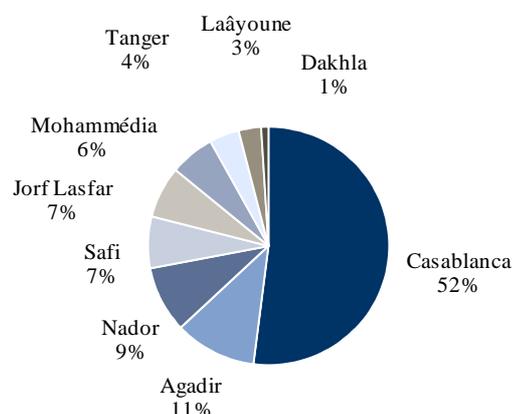
XVI.4.5 Répartition de l'effectif par port

La ventilation de l'effectif de Marsa Maroc sur les différents ports en 2013 se présente comme suit :

Répartition de l'effectif par site en 2015



Répartition de l'effectif par port en 2015



Source : Marsa Maroc

Le port de Casablanca emploie plus de 52% de l'effectif en ligne avec son poids dans le portefeuille d'activité portuaire global de Marsa Maroc (près de 54% du chiffre d'affaires global de la Société en 2015) et de la typologie des trafics qui transitent par ce port.

Agadir et Nador représentent respectivement un pourcentage de 11% et 9% sur le total de l'effectif.

XVI.4.6 Evolution du taux de rotation

Le taux de rotation moyen des effectifs au cours de la période 2013–2015 se présente comme suit :

	2013	2014	2015
Effectif au 1 ^{er} janvier de l'exercice	2 445	2 204	2 167
Nombre de départs	264	53	59
Nombre de recrutements	23	16	36
Taux de rotation des effectifs⁸¹	5,9%	1,6%	2,2%

Source : Marsa Maroc

En moyenne sur la période 2013 – 2015, le taux de rotation des effectifs de Marsa Maroc s'établit à 3,2%.

La Société a connu en novembre 2013 une opération de départ volontaire qui a concerné 18 cadres supérieurs et 191 agents, soit 209 personnes au total. Cette opération a engendré un coût global de 144 MMAD.

Marsa Maroc a réalisé en 2015 des opérations de départs négociés qui ont concerné 12 personnes pour un coût global de 20MMAD.

⁸¹ Taux de rotation = (Nombre de départs + Nombre de recrutements) / 2 / Effectif de l'année au 1er janvier

XVII. SYSTEME D'INFORMATION ET DE GESTION

XVII.1 APERÇU GENERAL

La politique SI gestion de Marsa Maroc vise les objectifs suivants :

- mettre à la disposition des Directions centrales et DEP(s) de Marsa Maroc un système d'information homogène et intégré, dans les meilleures conditions de fiabilité, disponibilité et de sécurité intégrant l'ensemble de leurs besoins tout en veillant à sa pérennité et à son évolutivité ;
- promouvoir l'appropriation des différentes composantes logicielles par les utilisateurs ;
- définir la stratégie Informatique fonctionnelle et le schéma Directeur Informatique en alignement avec la stratégie de l'entreprise.

La politique SI de Marsa Maroc repose sur les principaux axes suivants :

- continuité d'exploitation
 - ✓ indépendance des plateformes avec un SI métier décentralisé ;
 - ✓ backup temps réel mutualisé entre sites ;
 - ✓ politique de sauvegarde ;
 - ✓ backup Réseau Etendu (WAN).
- sécurité des systèmes
 - ✓ plusieurs couches sécurité implémentées ;
 - ✓ nomination RSSI.
- évolutivité et pérennité du SI
 - ✓ disposer d'une offre SI métier « spécifique » maîtrisée et à forte valeur ajoutée :
 - favoriser l'extension de notre activité à d'autres terminaux ;
 - intégration dans le Système communautaire ;
 - ✓ s'appuyer sur des solutions « ERP » éprouvées pour le SI Support, et se rapprocher des éditeurs de ces solutions ;
 - ✓ piloter de façon adaptative le développement et l'évolution.
- mutualisation des ressources
 - ✓ plateforme d'exploitation harmonisée entre sites ;
 - ✓ SI support Centralisé ;
 - ✓ hébergement des sites à volumes faibles ;
 - ✓ consolidation et centralisation du Contrôle de gestion.
- appropriation utilisateurs
 - ✓ proximité aux utilisateurs (DSI représentée dans l'ensemble des sites) ;
 - ✓ formation continue.

XVII.2 MISE EN OEUVRE

Le Système d'information (SI) de Marsa Maroc est constitué de quatre composantes intégrées : SI Métier, SI Support, SI Pilotage et SI Communication ; il a été conçu pour s'adapter aux différents changements organisationnels ou/et fonctionnels tout en assurant un grand niveau d'intégration entre les différentes couches :

- le SI Métier est le noyau opérationnel du système, il automatise l'ensemble des processus de l'exploitation. La stratégie de déploiement du SI Métier consiste à capitaliser sur le savoir-faire métier et le pérenniser et ce en recourant à des développements spécifiques et propriétaires pour accompagner l'agilité de l'exploitation ;
- le SI support a été implémenté en se basant sur des ERP leaders dans leurs domaines qui ont permis d'accompagner l'alignement de la gestion de l'entreprise avec les standards internationaux ;

- le SI Pilotage offre des indicateurs et des tableaux de bords pour le pilotage opérationnel et stratégique des différentes activités de Marsa Maroc ;
- le SI Communication assure les échanges avec les partenaires portuaires et offre des relais de communication avec les collaborateurs internes et les clients de Marsa Maroc.

Par ailleurs, Marsa Maroc utilise la plateforme communautaire Portnet à travers laquelle tous les partenaires portuaires et extra portuaires peuvent échanger via un guichet unique (site web), ou via un procédé système à système. Portnet permet une gestion opérationnelle optimisée des flux de marchandises et des flux documentaires correspondants. Cette plateforme a été mise en place grâce à la mobilisation des différents acteurs portuaires sous le contrôle de l'ANP.

XVII.1.5 SI Métier

Le SI métier est composé des systèmes intégrés :

- TRAFIC
 - ✓ gestion des escales ;
 - ✓ gestion des terminaux à conteneurs ;
 - ✓ gestion des terminaux polyvalents ;
 - ✓ gestion de terminaux voituriers.
- PREST
 - ✓ gestion commerciale ;
 - ✓ facturation ;
 - ✓ prestations diverses et accessoires.

XVII.1.6 SI Support

Le SI support est composé de 3 ERP intégrés :

- APIPRO (GMAO)
 - ✓ la gestion des données techniques du parc matériel, en particulier la nomenclature des équipements et leurs fiches techniques ;
 - ✓ la gestion de la maintenance préventive ;
 - ✓ la gestion de la maintenance curative ;
 - ✓ la gestion des stocks ;
 - ✓ la gestion des approvisionnements par bon de commande interne et externe.
- SYFCOM (Systèmes financier et Comptable) ;
 - ✓ la Comptabilité Générale (GL) ;
 - ✓ les comptabilités auxiliaires (client, fournisseurs) ;
 - ✓ le recouvrement
 - ✓ la gestion des Immobilisations (FA) ;
 - ✓ la gestion de la TVA ;
 - ✓ la trésorerie (TR ECash, Edepth, Interfaces Banques) ;
 - ✓ la gestion du budget de fonctionnement (FD) ;
 - ✓ le suivi des factures des fournisseurs.
- HRACCESS (Gestion ressources Humaines ERP)
 - ✓ la gestion du recrutement ;
 - ✓ la gestion du dossier personnel ;
 - ✓ la paie ;
 - ✓ la gestion carrière ;
 - ✓ GPEC et formation ;
 - ✓ le management.

XVII.2.1 SI Pilotage

Le SI Pilotage est composé:

- ✓ du système décisionnel ;
- ✓ des tableaux de bord (contrôle de gestion) ;
- ✓ du système de comptabilité analytique.

XVII.2.2 SI communication

Le SI Communication est composé :

- ✓ De l'extranet pour les échanges avec les partenaires ;
- ✓ Des Sites web ;
- ✓ Du portail intranet ;
- ✓ Du portail Help Desk.

XVII.3 CARTOGRAPHIE DES APPLICATIONS SI DE MARSA MAROC

La cartographie des applications du système d'information de Marsa Maroc se présente suit :

	Application	Nature	Technologie / Solution	Sites	Architecture
SI Métier	TRAFIC	Développement spécifique	RPG	Tous les ports	Décentralisée
	SAGETEC	Progiciel	COSMOS	Port de Casablanca	-
	PESAGE	Développement spécifique	JAVA/J2EE	Port de Casablanca et Jorf Lasfar	Décentralisée
	GESTION DES RESSOURCES	Développement spécifique	JAVA/J2EE	Tous les Ports	Centralisée
	WMS	Progiciel	SPEED WMS	Casablanca	-
	Gestion TV	Développement spécifique	JAVA/J2EE	Port de Casablanca	-
	PREST	Développement spécifique	ADELIA	Tous les ports	Décentralisée
SI Support	SYFCOM	Progiciel	SSA FM v2.0.0.803	Tous les ports	Décentralisée à Casablanca, centralisée autres ports
	APIPRO	Progiciel	APIPRO v 5.2	Tous les ports	Décentralisée à Casablanca, centralisée autres ports
	HR ACCESS	Progiciel	HR ACCESS v 5.1.10	Tous les ports	Décentralisée à Casablanca, centralisée autres ports
	GESTION ACHATS	Développement spécifique	JAVA/J2EE	Tous les ports	Centralisée
	SYGEC	Solution	DocFlow	DG, DEPC, DEPJ	-

Source : Marsa Maroc

	Application	Nature	Technologie / Solution	Sites	Architecture
SI Pilotage	TdB de Gestion	Développement spécifique	Java JEE	Tous les ports sauf Dakhla et Tanger	Centralisée
	CAG	Développement spécifique	SAS ABM 7.2	Tous les ports sauf Agadir et Tanger	Centralisée
	DECISIONNEL		DATA SERVICES SAP 14.2 Business Objects XIR 4.1 QlikView 11.00 SQL Server 2008	Tous les ports sauf Tanger	Centralisée
SI Communication	EXTRANET	Solution	Webmethod	Tous les ports	Centralisée
	SITES WEB	Développement spécifique	LIFERAY, .NET		
	KHIDMATI	Solution	Tivoli Service Request Management 7.1	Tous les ports	Centralisée
	NAFIDATY	Solution	IBM WEBSPEHERE PORTAL 6.0.1.4	Tous les ports	Centralisée

Source : Marsa Maroc

XVIII. POLITIQUE COMMERCIALE

La politique commerciale de Marsa Maroc vise l'atteinte des objectifs suivants :

- maintenir la position de Marsa Maroc comme leader national ;
- consolider les parts de marché de Marsa Maroc et pérenniser son chiffre d'affaires ;
- contribuer à la création de valeur pour ses clients par une qualité de service toujours meilleure et une tarification adéquate.

La politique commerciale adoptée par Marsa Maroc repose sur les trois axes suivants :

- **veille commerciale** : en maintenant une veille permanente au niveau des ports où elle opère, Marsa Maroc recherche de nouvelles opportunités et de nouveaux clients pour développer son chiffre d'affaires et maintenir sa position de leader national sur les trafics import/export.

Cette veille commerciale qui a pour but d'anticiper l'évolution des trafics portuaires pour maintenir, voire augmenter les parts de marché de Marsa Maroc, est assurée localement au niveau de chaque port grâce à la proximité entretenue par les équipes commerciales avec les opérateurs économiques de leur hinterland. Ces équipes veillent notamment à identifier les projets susceptibles de générer une activité portuaire nouvelle dans leur région.

En vue d'améliorer le partage et la consolidation de cette veille, un CRM est en cours d'implémentation au niveau des différents sites de la Société pour capitaliser la connaissance du marché dans lequel elle évolue (veille commerciale, best practices, données sur les clients, etc) ;

- **fidélisation des clients** : Marsa Maroc a opté, dès sa création, pour la contractualisation de sa relation commerciale avec ses principaux clients en vue de les fidéliser. Cette politique lui permet de consolider ses parts de marché et de pérenniser son chiffre d'affaires. Les clients contractualisés représentent ainsi près de 42% du chiffre d'affaires réalisé par Marsa Maroc en 2015.

Pour ce faire, Marsa Maroc cible en priorité les clients générant des trafics récurrents et importants en volume. Les attentes de ces clients grands comptes sont alors identifiées avec précision, ce qui permet l'élaboration d'offres commerciales répondant à leurs exigences spécifiques.

Les offres commerciales peuvent accorder différents types d'avantages :

- ✓ au niveau opérationnel :
 - (i) engagement de Marsa Maroc sur des rendements minimaux de manutention ;
 - (ii) prise en charge par Marsa Maroc de prestations logistiques complémentaires hors prestations de service public et/ou hors périmètre de concession : stockage de longue durée, gestion des dépôts de vrac solides, gestion du parc de conteneurs vides, sous traitance d'activité portuaire pour compte de tiers (ex : Tanger Med I vrac et divers) etc. ;
- ✓ au niveau commercial :
 - (i) tarification préférentielle en contrepartie de l'exclusivité et/ou du volume garanti par le client ;
 - (ii) délais de paiement préférentiels.

Ces offres donnent lieu, après négociation, à l'élaboration de contrats commerciaux conformément à une procédure établie à cet effet et ayant pour objectif une meilleure maîtrise des risques. Le Directoire approuve l'ensemble de ces contrats.

- **création de valeur** : pour satisfaire ses clients, préserver et ou conquérir des parts de marché, Marsa Maroc privilégie la création de valeur pour ses clients plutôt que la baisse des tarifs des services publics. Cette création de valeur consiste à optimiser la supply chain des clients grâce à l'amélioration de la qualité du service rendu au niveau des terminaux de Marsa Maroc, notamment l'augmentation de la productivité, la baisse de la sinistralité des marchandises manutentionnées ainsi que l'amélioration de la sûreté, de la sécurité et de la protection de l'environnement. De plus, Marsa Maroc propose à certains clients de prendre en charge pour leur compte des services logistiques connexes aux prestations portuaires leur permettant ainsi d'optimiser davantage leur supply chain.

XIX. POLITIQUE DE PRIX

Les tarifs de Marsa Maroc sont arrêtés par le Directoire dans la limite des tarifs publics plafonds des contrats de concession (les tarifs publics plafond sont fixés par l'ANP ou toute autre autorité concédante dans le cadre des cahiers des charges des contrats de concession). La décision d'augmenter le tarif de certaines prestations dépend de l'intensité concurrentielle à laquelle sont soumises les prestations concernées dans chacun des ports mais également d'éléments internes à la Société tels que les coûts supportés par Marsa Maroc et le niveau de rentabilité recherché.

Les tarifs appliqués par Marsa Maroc peuvent être classés en 2 catégories :

- **tarifs généraux appliqués aux clients non contractuels** : les tarifs généraux sont fixés par le Directoire et appliqués aux clients qui ne disposent pas d'un contrat avec Marsa Maroc. En 2015, des révisions de tarifs ont concernées la majorité des prestations dont les tarifs étaient en dessous des tarifs publics plafonds ;
- **tarifs clients contractuels** : Ce sont les tarifs convenus avec les clients contractuels dans le cadre de contrats commerciaux en contrepartie d'un certain nombre d'avantages accordés à Marsa Maroc (exclusivité, engagement sur un volume minimum, révision annuelle des tarifs, etc.). Les tarifs des contrats commerciaux, durant la période allant de 2011 à 2015, ont évolué à des taux compris entre 0% et 10%, en fonction des conditions de révision prévues par les contrats commerciaux.

Pour des prestations ne relevant pas du service public, telles que la gestion pour compte des installations de stockage des clients, le transport terrestre, les contrats de sous traitance etc., les tarifs sont librement négociés avec les clients aux conditions du marché.

Les tarifs pratiqués par Marsa Maroc sont disponibles sur leur site internet.

Concernant le délai de paiement accordé aux clients, celui-ci varie en fonction de la typologie des clients :

- 30 jours pour les clients en compte ;
- entre 30 et 90 jours pour les clients contractuels ;
- paiement au comptant pour les clients ne disposant ni de compte ni de contrat commercial.

Le nombre des clients en compte est d'environ 850 clients (hors clients au comptant) dont une cinquantaine sont conventionnés. Ces clients sont classés selon les catégories suivantes : Armateurs, agents maritimes, transitaires, importateurs/exportateurs et freightforwarders.

Le recouvrement des créances relève de l'entité financière et comptable au niveau de chaque port.

En vue de réduire le risque de non recouvrement, les clients qui ne sont pas liés par un contrat commercial et souhaitant bénéficier d'un délai de règlement, sont invités à déposer des cautions couvrant le montant prévisionnel des prestations facturées.

Les clients disposant de contrats commerciaux sont également invités à déposer des cautions bancaires en garantie de leurs créances.

Concernant les clients privés non contractuels et qui ne sont pas en compte, ils paient les prestations au comptant avant enlèvement de leurs marchandises et avant réalisation de prestation lorsqu'il s'agit de commandes de location ou de prestations diverses. Le système d'information en place pour la facturation et le recouvrement permet de produire en temps réel la situation des créances et d'assurer les relances et la gestion du portefeuille clients. Un tableau de bord mensuel, établi par les ports, est consolidé au niveau du siège. Il intègre des indicateurs de suivi des créances (créances échues, délai de recouvrement, ancienneté des créances...).

Grâce au système de couverture des prestations par des cautions ou paiement au comptant avant prestation, le risque d'impayé est relativement maîtrisé pour cette catégorie de clients.

Concernant cette fois ci les clients en compte avec des contrats commerciaux, dans le cas où les cautions seraient insuffisantes par rapport au délai accordé, le risque d'impayé est cerné par la mise en place de suivi permanent de leurs créances par rapport aux délais contractuels et par rapport aux garanties déposées, moyennant des relances, des réunions et parfois même la suspension des prestations jusqu'à régularisation de leurs situation.

XX. POLITIQUE QUALITE, SECURITE, ENVIRONNEMENT

XX.1 DESCRIPTIF DE LA POLITIQUE QUALITE SECURITE ET ENVIRONNEMENT

La politique QSE de Marsa Maroc vise, dans le respect des exigences légales et réglementaires en vigueur, les objectifs suivants :

- satisfaire les clients en leur fournissant des prestations constamment adaptées à leurs besoins ;
- améliorer en permanence les performances opérationnelles et l'efficacité des processus afin de pérenniser la compétitivité de la Société ;
- améliorer la Sécurité et la Santé au travail de ses Ressources Humaines ;
- contribuer à la préservation des milieux naturels par la prise en compte de l'impact sur l'environnement dans l'exploitation de ses terminaux portuaires.

La politique qualité de Marsa Maroc vise les objectifs suivants :

- **une priorité aux clients** : Marsa Maroc a décidé de mettre en place un SMQ qui place le client au centre de ses préoccupations.
- **un système QSE cohérent** : La Société déploie un système QSE en veillant à assurer la cohérence de son fonctionnement, favoriser la synergie et le partage d'expérience et développer les compétences en lien avec les évolutions réglementaires, technologiques et managériales.
- **des conditions de travail adéquates** : Marsa Maroc veille à assurer des conditions de travail saines, salubres et sûres dans ces zones d'intervention pour ses employés, ses clients, ses sous-traitants et ses visiteurs.
- **une logique d'amélioration continue** : le système QSE est déployé, maintenu et entretenu dans la durée.

Marsa Maroc a mobilisé ses efforts et ses ressources pour tenir les engagements visant à :

- offrir des prestations qui répondent aux besoins de ses clients ;
- identifier les dangers et évaluer les risques d'une manière continue, incluant les activités, les opérations et les projets depuis la phase de leur conception jusqu'à leur mise en service ainsi que les modifications de processus ;
- mettre à disposition du personnel de Marsa Maroc, et des visiteurs fréquentant les zones de concession, les équipements de protection, appropriés à la nature des dangers encourus ;
- informer les personnels et les usagers exposés dans les zones d'intervention de Marsa Maroc sur les dangers identifiés et indiquer les mesures à prendre ;
- responsabiliser les sous-traitants pour se prémunir contre les dangers lors de leur intervention dans les zones à risques ;
- se conformer aux exigences de la législation en vigueur relative à la SST ainsi qu'aux autres règles auxquelles l'organisme a souscrit ;
- utiliser des critères de performance QSE dans le cadre du système d'évaluation du personnel et des fournisseurs ;
- intégrer la protection de l'environnement dans la stratégie d'entreprise et respecter les exigences réglementaires actuelles et futures ;
- intégrer l'aspect environnemental dans l'étude de nouveaux projets ;
- maîtriser les risques de pollution inhérents à ses activités en disposant de moyens et de méthodes de lutte rapide et efficace contre la pollution de l'environnement ;
- veiller sur une utilisation rationnelle et responsable des ressources naturelles ;
- promouvoir la sensibilisation et l'implication de tous les acteurs de Marsa Maroc à la protection de l'environnement.

XX.2 CERTIFICATIONS DE MARSA MAROC

XX.2.1 Activités certifiées

Dans le cadre de la mise en œuvre de ses politiques QSE, Marsa Maroc a procédé à la certification ISO 9001, OHSAS 18001 et ISO 14001 de ses sites.

Les tableaux ci-dessous illustrent les activités et les sites certifiés certifiées à ce jour :

Certification Qualité selon la norme ISO 9001:2008	Date certification *
Port de Tanger Med I	Aout 2013
Port de Casablanca :	
- Freight Forwarding	Aout 2013
- Terminal à Conteneurs	Aout 2013
- Terminal Voiturier	Juillet 2014
- Terminal Polyvalent	Novembre 2013
Port de Safi	Décembre 2013
Port de Jorf Lasfar	Novembre 2013
Port de Mohammedia	Novembre 2014
Port d'Agadir	
Port de Laâyoune	Novembre 2014
Port de Dakhla	Novembre 2014
Port de Nador	Mai 2015
Soit la totalité des ports	

Source: Marsa Maroc

Certification Environnement selon la norme ISO 14001	Date certification *
Port de Casablanca :	
- Freight Forwarding	Juillet 2015
- Terminal à Conteneurs	Novembre 2014
- Terminal Voiturier	Novembre 2014
- Terminal Polyvalent	Novembre 2014
Port de Safi	Juillet 2013
Port de Jorf Lasfar	Octobre 2015
Port de Mohammedia	Novembre 2014
Port d'Agadir	Octobre 2015
Port de Laâyoune	Décembre 2014
Port de Dakhla	Décembre 2014
Port de Nador	Février 2016

Source: Marsa Maroc

Certification Santé et sécurité au travail selon la norme OHSAS 18001	Date certification *
Port de Casablanca :	
- Freight Forwarding	Novembre 2015
- Terminal à Conteneurs	Novembre 2015
- Terminal Voiturier	Novembre 2015
- Terminal Polyvalent	Novembre 2015
Port de Safi	Juillet 2014
Port de Jorf Lasfar	Octobre 2015
Port de Mohammedia	Octobre 2015
Port d'Agadir	Octobre 2015
Port de Laâyoune	Octobre 2015
Port de Dakhla	Octobre 2015
Port de Nador	Septembre 2015

Source: Marsa Maroc

(*)Les certificats ont une validité de trois ans. Chaque année un audit de surveillance est réalisé

XXI. POLITIQUE D'ASSURANCE

La politique d'assurance de Marsa Maroc s'articule autour d'un double objectif tendant à

- à mettre en place des couvertures d'assurances en adéquation avec les risques assurés, aux meilleures conditions financières et de garanties disponibles sur le marché des assurances et,
- de veiller à l'optimisation desdites couvertures, à travers l'instauration et la pérennisation d'une politique de prévention déclinée en plans d'actions dont la mise à jour est le suivi sont réalisés régulièrement.

La politique d'assurance à Marsa Maroc se présente en trois principaux axes :

- la réalisation des études de risques ayant pour objectif l'identification et la qualification des risques assurables ;
- la mise en place des couvertures d'assurance à travers le montage de contrats d'assurance aux meilleures conditions financières et de garanties, ainsi que l'adaptation de l'étendue des garanties aux éventuels besoins d'extension manifestés ou à une modification apparue du risque ;
- la mise en place et le suivi de réalisation des actions de prévention dans les différents sites assurés, en matière des risques à l'homme, au matériels et ceux liés à la responsabilité.

XXI.1 LES PRINCIPALES COUVERTURES D'ASSURANCES MISE EN PLACE ET GARANTIES Y AFFERENTES

Outre les assurances obligatoires de la loi « assurance Accident de Travail et Assurance responsabilité civile automobile », Marsa Maroc a souscrit aux contrats suivants :

- **l'assurance Dommages ou « Assurance Multirisque Industrielle – AMI »** qui garantit les principaux événements et risques ci-après :
 - ✓ incendie et risques assimilés (Foudre, Fumées et Toutes Explosions) avec une extension des garanties incendies aux Dommages Electriques ;
 - ✓ bris de Machines ;
 - ✓ dégâts des Eaux ;
 - ✓ vol;
 - ✓ pertes d'Exploitation consécutives à tout événement garanti,
 - ✓ les responsabilités définies dans le contrat dont « le Recours des voisins et des tiers après tout événement garanti mettant en cause la responsabilité de l'assuré »,
 - ✓ les frais et pertes dont les frais d'expertise, les frais de déblai et de démolition, etc.

- **l'assurance Responsabilité Civile Exploitation et Professionnelle**

Cette couverture a pour objet de garantir Marsa Maroc contre les conséquences pécuniaires pouvant découler de la mise en cause de sa responsabilité civile contractuelle, quasi-contractuelle, délictuelle et quasi-délictuelle et celle de ses sous-traitants, résultant de l'exercice des activités de la société.

Le contrat couvre, notamment, la responsabilité à l'égard des marchandises, navires ou autres biens des usagers, la responsabilité à l'égard des tiers, les frais et dépenses, etc.

- **l'assurance Corps des unités maritimes de Marsa Maroc**

Cette couverture garantit, en Tous Risques, et à hauteur de la valeur assurée de chaque unité, les dommages pouvant survenir aux remorqueurs et vedettes appartenant à Marsa Maroc, soit du fait d'un incident fortuit ou lors des opérations maritimes (remorquage – pilotage - assistance).

Une garantie « recours des tiers » est également prévue couvrant la prise en charge des réclamations des tiers pour les dommages qui leur sont causés par les vedettes ou remorqueurs assurés, lors des opérations maritimes.

- **l'assurance responsabilité civile des mandataires sociaux**

Cette couverture a pour objet la prise en charge, par l'assureur, des conséquences pécuniaires résultant de toute réclamation introduite par un tiers à l'encontre de l'assuré et mettant en jeu la responsabilité civile qu'il peut encourir individuellement ou solidairement en sa qualité d'assuré, à l'égard des tiers, en raison d'une faute commise ou prétendue telle.

Il est à signaler que la notion d'assuré couvre les dirigeants de droit et les dirigeants de fait.

La garantie est, également, étendue aux employés exerçant des pouvoirs de direction et de supervision et ce, lorsque leur responsabilité personnelle est recherchée avec celle d'un dirigeant.

XXI.2 LA POLITIQUE DE PREVENTION

Les différents aspects de la prévention des risques liés à l'activité d'exploitation portuaire sont dotés d'une importance cruciale au sein de la société vu l'impact de la politique et des actions de prévention sur l'amélioration des conditions de couverture en termes de prime et de garanties suite à une baisse de la sinistralité. Cette politique de prévention se traduit par la mise en place, avec l'accompagnement d'experts en prévention, de plans d'actions dont le suivi de réalisation est opéré, régulièrement, en collaboration avec des experts désignés par les assureurs.

XXI.3 PRINCIPAUX INDICATEURS

Le tableau ci- après renseigne sur le niveau des taux de sinistres selon les différentes types d'assurance :

	2013	2014	2015
Accidents du travail et maladies professionnelles (S/P)	114,14%	94,32%	83,60%
Multirisque industrielle (S/P)	39,70%	25,07%	1,96%
Assurance responsabilité civile (S/P)	0,20%	0,19%	0,17%

Source: Marsa Maroc

XXII. STRATEGIE DE DEVELOPPEMENT

XXII.1 STRATEGIE DE DEVELOPPEMENT

En 2008, Marsa Maroc s'est dotée d'un plan stratégique ayant comme objectif de maintenir certaines positions de marché ainsi que les équilibres financiers de la Société tout en se focalisant sur les priorités de croissance.

Développement de l'activité conteneurs

Dans l'optique de poursuivre son développement au niveau national, Marsa Maroc s'est assigné l'objectif d'obtenir de nouvelles concessions pour l'exploitation de terminaux portuaires.

C'est ainsi qu'en 2009, Marsa Maroc a été désignée concessionnaire du terminal à conteneurs multi-utilisateurs au port de Tanger Med II. En vertu des termes de la convention de concession conclue avec TMSA/TMPA pour une durée de 30 ans, prorogeable de 20 autres années, Marsa Maroc s'engage à mettre en place l'ensemble des superstructures et équipements nécessaires à l'exploitation et au bon fonctionnement du terminal. Cette future présence (mise en service prévue en 2019), au complexe portuaire Tanger Med, permettra à Marsa Maroc d'intégrer le business du transbordement et de se positionner comme un des acteurs majeurs de la région ouest de la méditerranée.

Par ailleurs, en février 2013, Marsa Maroc a été désignée concessionnaire du terminal à Conteneurs 3 (TC3) du port de Casablanca, dont la mise en service est prévue en 2016. En vertu des termes de la convention de concession qui la lie à l'Agence Nationale des Ports pour une durée de 30 ans, Marsa Maroc s'engage à mettre en place l'ensemble des superstructures, des équipements et des moyens humains nécessaires à l'exploitation et au bon fonctionnement du TC3.

Et, en novembre 2015, Marsa Maroc a été désigné attributaire de la concession du Terminal Nord du port d'Agadir (terminal polyvalent), dont la mise en service est prévue en 2017. En vertu des termes du règlement d'appel d'offres lancé par l'Agence Nationale des Ports, le Groupement s'engage à constituer une société de projet qui va signer la convention de concession et mettre en place l'ensemble des superstructures, des équipements et des moyens humains nécessaires à l'exploitation et au bon fonctionnement du terminal⁸².

Dès sa création, Marsa Maroc s'est inscrite dans une logique continue d'amélioration de la qualité de service et de la performance opérationnelle sur les quais à conteneurs des ports de Casablanca et Agadir afin de répondre aux attentes de ses clients et accroître leur satisfaction.

Ainsi, Marsa Maroc a mis en place des objectifs et des indicateurs de performance clairs et partagés ainsi qu'un outil de suivi efficace de sa performance opérationnelle, ce qui a permis d'améliorer l'efficacité et l'efficience des opérations portuaires et de renforcer et d'accroître durablement son niveau de rentabilité.

Maintien et modernisation des autres trafics dans tous les ports

Pour les trafics autres que celui du conteneur, Marsa Maroc a pu préserver sa part de marché et ce dans un contexte en permanente évolution et de plus en plus concurrentiel et moderniser son outil d'exploitation.

Pour atteindre cet objectif, Marsa Maroc a opté pour l'amélioration continue de sa performance opérationnelle.

A cet égard, Marsa Maroc a réalisé différents chantiers, dont principalement :

- la mise en service d'un espace de stockage vertical du terminal voiturier au port de Casablanca :

Marsa Maroc s'est doté d'un nouveau terminal de traitement et de stockage des voitures au port de Casablanca inauguré en 2012. Ce terminal, sous forme d'un espace de stockage vertical de 5 niveaux et d'une superficie de 100 000 m², permet de traiter environ 200 000 voitures annuellement. Premier du genre au Maroc, cet espace de stockage permet d'augmenter la capacité d'accueil des voitures

⁸² Le décret autorisant la création de cette société a été signé par le chef du gouvernement en date du 06 mars 2016

transitant par le port de Casablanca et d'améliorer les conditions de leur transit tout en offrant aux clients un large éventail de services à forte valeur ajoutée. Cet espace de stockage à étage du port de Casablanca offre aujourd'hui l'une des plus grandes capacités de stockage de tout le continent africain ;

- l'amélioration de la qualité de service et fidélisation des clients :

Marsa Maroc a opté, dès sa création, pour une politique continue d'amélioration de la qualité de service de ses prestations. Ainsi et grâce à ses ressources humaines qualifiées et à son parc d'équipements performants, Marsa Maroc s'emploie à offrir à ses clients une large gamme de prestations et de services aux meilleurs standards internationaux dans l'ensemble des ports de commerce où elle opère.

De plus, Marsa Maroc veille à la fidélisation de ses clients par la conclusion de contrats commerciaux en leurs proposant des services connexes à forte valeur ajoutée intervenant ainsi sur d'autres maillons de la chaîne logistique portuaire. Ainsi, à fin 2015, plus d'une cinquantaine de contrats commerciaux ont été signés avec les principaux clients de Marsa Maroc.

Consolidation des fondamentaux de l'entreprise.

Depuis sa création, Marsa Maroc a instauré un outil de contrôle de gestion et de comptabilité analytique, a introduit de nouvelles bases managériales en ce qui concerne la gestion des ressources humaines et a procédé au renforcement et à la refonte de ses procédures.

Par ailleurs, Marsa Maroc a obtenu, entre 2011 et 2015, la certification ISO 9001 version 2008 (Qualité), ISO 14001 version 2004 (Environnement) et OHSAS 18001 version 2007 (Santé et Sécurité au travail) pour l'ensemble de ses terminaux aux ports de Nador, Mohammedia, Casablanca, Jorf Lasfar, Safi, Agadir, Laâyoune et Dakhla.

Ces certifications consacrent l'engagement de Marsa Maroc à mettre en place un système de management de la qualité, conforme aux standards internationaux ISO, dans le but de répondre aux attentes de ses clients. Elles traduisent également l'attention que porte l'entreprise à l'optimisation de ses processus et à l'amélioration de ses performances opérationnelles.

XXII.2 POLITIQUE D'INVESTISSEMENT

La politique d'investissement adoptée par Marsa Maroc, constitue la ligne de conduite en matière de sélection, de choix et de réalisation des projets d'investissements issus du plan stratégique.

Cette politique repose sur les 3 axes suivants :

- la réalisation de nouveaux projets structurants ;
- le renforcement et de modernisation de l'outil portuaire ;
- le renforcement des dispositifs de suretés, de sécurité dans les terminaux en conformité avec les règles et normes en matière.

Cette politique s'est traduite par la programmation pluriannuelle des projets d'investissement dont le choix est basé sur l'opportunité, la faisabilité et la rentabilité attendue.

Dans ce cadre, d'importants projets d'investissements ont été engagés par Marsa Maroc durant la période 2011-2015 pour une enveloppe globale de 2,8Mrds MAD.

Nouveaux projets structurants

Marsa Maroc a obtenu trois nouvelles concessions portuaires :

- terminal à conteneurs au port de Tanger Med II en juin 2009 ;
- terminal à conteneurs 3, du port de Casablanca en février 2013 ;
- terminal Nord du port d'Agadir en novembre 2015.

Marsa Maroc consolide ainsi sa position d'opérateur de référence national dans la manutention et la logistique portuaire.

Projets de renforcement et de modernisation de l'outil portuaire

Ce pilier s'est caractérisé par les réalisations suivantes :

- l'acquisition d'équipements portuaires de différentes capacités permettant de garantir un service de qualité conforme aux exigences des clients et aux standards internationaux :
 - ✓ acquisition de portiques, grues, chariots cavaliers, élévateurs et tracteurs pour la manutention des conteneurs notamment au port de Casablanca (achat de deux nouveaux portiques opérationnels depuis 2012) ;
 - ✓ acquisition de grues, chargeuses, sauterelles, bennes, trémies pour la manutention des vrac et conventionnel, notamment au port de Jorf Lasfar (acquisition de grues sur rails) ;
 - ✓ acquisition de bras de chargements, conduites, vannes, flexibles et autres matériel d'exploitation des produits pétroliers ;
 - ✓ acquisition de remorqueuses, vedettes et autres matériels pour les services assurés aux navires ;
 - ✓ acquisition de postes électriques, groupes électrogènes, compteurs et autres matériels pour les installations des réseaux d'eau et d'électricité ;
 - ✓ acquisition de matériels et équipements de lutte contre incendie, pollution et des systèmes de contrôle d'accès pollution pour la sécurité et l'environnement ;
 - ✓ acquisition et développement d'outils informatiques et réseaux.
- l'aménagement et extension d'infrastructures pour la consolidation de la capacité des terminaux et la sécurité à l'intérieur du périmètre de concession. Il s'agit principalement de :
 - ✓ la construction d'un espace de stockage des voitures au port de Casablanca ;
 - ✓ la construction de magasins et bâtiments d'exploitation dans le périmètre de concession ;
 - ✓ l'aménagement de nouvelles zones de stockage et de logistique.

Projets de renforcement des dispositifs de suretés, de sécurité dans les terminaux en conformité avec les règles et normes en matière.

Ce pilier s'est caractérisé par les réalisations suivantes :

- la réalisation de travaux de clôture des périmètres de concession ;
- l'installation de système de télésurveillance par caméras couvrant tous les accès, toutes les aires d'entrepôts ainsi que les zones à haut risque (zone de produits pétroliers, zones d'alimentation électrique, zone de circulation pour les terminaux passagers...) ;
- mise à niveau des dispositifs de lutte contre l'incendie (moyens de lutte, équipements, signalisation etc.) ;
- l'ensemble des installations réalisées ont permis d'aboutir à la certification du système management de la santé et sécurité au travail selon la norme OHSAS 18001.

Le tableau ci-dessous illustre les engagements d'investissements par nature pour la période 2013-2015 :

Nature (En Millions de Dirhams)	2013	2014	2015	Total
Equipements	87	52	221	360
Infrastructures	53	52	27	132
Etudes	6	33	7	46
Sous total	146	136	254	536
Participations financières	1 820	81	0	1 901
Total	1 965	217	254	2 437

Source: Marsa Maroc

Le tableau ci-dessous illustre les engagements d'investissements⁸³ par activités pour la même période:

Catégorie d'investissements	2013	2014	2015
Trafic conteneurisé	1 842	93	9
Trafic conventionnel et vrac	38	13	93
Trafic des Hydrocarbures	10	9	0
Trafic roulier	0	19	0
Prestations rendues aux navires (Remorquage)	0	0	88
Sécurité et environnement	11	12	3
Système d'information/Télécom	8	0	0
Installations électriques	4	17	13
Autres	53	54	47
Total	1 965	217	254

Source: Marsa Maroc

Au terme de l'exercice 2013, les engagements au titre du programme d'investissement ont totalisé 1 965 MMAD ventilés par domaine comme suit :

- Concernant le domaine d'activité des conteneurs, les engagements de l'exercice 2013 tiennent compte de l'opération relative à l'obtention de la concession du TC3 au port de Casablanca dont le montant du ticket d'entrée s'est élevé à 1 800 MMAD. Le reste des engagements se rapporte aux opérations suivantes:
 - ✓ remise en état des portiques : 13 MMAD ;
 - ✓ acquisition des accessoires de manutention pour l'activité conteneurs : 3 MMAD;
 - ✓ remise en état des espaces de stockage des conteneurs (terres pleins) et autres infrastructures des terminaux à conteneurs pour 6 MMAD.
- S'agissant du domaine d'activité lié au trafic vrac et conventionnel, les engagements de l'année 2013 ont totalisé 37,5 MMAD et concernent principalement :
 - ✓ l'acquisition de 12 chargeuses pour 11 MMAD;
 - ✓ l'acquisition de bennes et grappins pour 4 MMAD;
 - ✓ la remise en état de grues sur rail et l'acquisition des modules de rechange pour 11 MMAD;
 - ✓ l'aménagement des espaces de stockage pour 5,5 MMAD.

⁸³ Investissements enregistrés en tant qu'engagements dès approbation desdits marchés et notification aux titulaires attributaires. Les réalisations correspondent aux quantités effectivement attachées et réceptionnées et sont constatées comptablement comme investissements réalisés.

Le total des engagements du programme d'investissement de l'exercice 2014, s'est élevé à 217 MMAD:

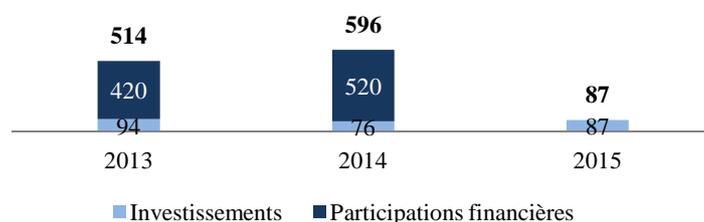
- dans le segment du trafic conteneurisé, les engagements concernent essentiellement l'alimentation du compte courant de la filiale de Marsa Maroc chargée du projet relatif au Terminal à conteneurs 3 au port de Casablanca soit 81 MMAD;
- quant aux engagements d'investissement dans le segment du trafic roulier, ils se rapportent à l'opération de la remise en état de la rampe d'accostage des navires rouliers au port de Casablanca dont le montant a atteint 15 Mh ;
- concernant le trafic conventionnel et vrac, les engagements d'investissements ont porté essentiellement sur la fourniture des accessoires de manutention et modules pour les engins de levage.

Les opérations engagées au titre du programme d'investissement de l'exercice 2015 ont atteint 254 MMAD:

- au niveau du trafic conventionnel et vrac, les engagements d'investissements en 2015 ont concerné principalement les opérations suivantes :
 - ✓ l'acquisition de 2 grues sur rails pour le port de Jorf Lasfar pour 75 MMAD ;
 - ✓ la fourniture de chariots élévateurs pour le port de Casablanca pour 5 MMAD ;
 - ✓ l'acquisition des accessoires de manutention pour les ports de Nador et de Jorf Lasfar pour 4,3 MMAD.
- Concernant l'activité de remorquage, l'année 2015 a été marquée par l'acquisition de deux remorqueurs pour les ports de Nador et d'Agadir dont le montant a atteint 88 MMAD ;
- s'agissant du domaine d'activité des conteneurs, les engagements d'investissements ont totalisé 9,4 MMAD dont 6 MMAD au titre de l'acquisition de chariots élévateurs pour le port d'Agadir.

Le tableau ci-dessous illustre les investissements par nature réalisés pour la période 2013-2015 :

Investissements en MMAD



Source : Marsa Maroc

Le tableau ci-après présente les apports qui ont été effectués par Marsa Maroc dans sa filiale TC3PC en compte courant et la reconversion d'une partie de ces comptes courants en capital social :

En MMAD	2013	2014	2015
Apport en compte courant TC3PC	1 820	81	
Augmentation de capital social TC3PC par conversion du compte courant	420	520	
Solde du compte courant TC3PC	1 400	960	960
Capital social TC3PC	420	940	940

Source: Marsa Maroc

Les participations financières s'établissent à 420 MMAD suite à la réalisation en 2013 d'une augmentation de capital pour la filiale TC3PC suivie d'un deuxième apport en de capital en 2014 d'un montant de 520 MMAD toujours pour la même filiale.

XXII.2.1 Investissement réalisés par les filiales de Marsa Maroc

Le tableau ci après détaille les investissements réalisés par la filiale TC3PC au cours des exercices 2013-2015 :

En MMAD	2013	2014	2015
Equipements	0	40	272
Infrastructures	2	0	231
Etudes	0	0	1
Charges à répartir	1 531	94	80
Total	1 533	134	585

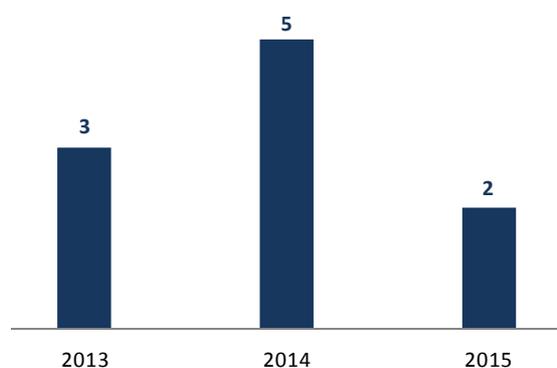
Source: Marsa Maroc

La filiale a réalisé un investissement de 1 531 MMAD en 2013 dont 1 500 MMAD (HT) relatif au droit d'entrée payée à l'ANP pour l'obtention de la concession.

Sur la période 2013-2015, le total des engagements s'est élevé à 2 252 MMAD, soit un niveau d'engagement de 90% par rapport à l'enveloppe total d'investissement du projet qui est de 2 500 MMAD.

Le tableau ci-dessous illustre les investissements par nature réalisés pour la période 2013-2015 :

Investissements filiale TC3PC en MMAD



Source : Marsa Maroc

Par ailleurs, aucun investissement n'a été réalisé à fin 2015 concernant la filiale MINTT.

PARTIE VI. SITUATION FINANCIERE DE MARSAMAROC

I. PRESENTATION DES COMPTES SOCIAUX

Principales méthodes de comptabilisation propres à Marsa Maroc

Les biens mis à la disposition de Marsa Maroc par l'ANP dans le cadre de la convention de concession ne sont pas comptabilisés dans le bilan de la Société. Les immobilisations réalisées et financées par Marsa Maroc, classées en biens de retour, biens de reprise et biens propres sont inscrits dans le bilan de celle-ci et amortis conformément aux règles comptables du CGNC.

Changements affectant les méthodes d'évaluation

Nature des changements	Justification des changements	Influence sur le patrimoine et la situation financière, et les résultats
<p>A compter de l'exercice 2015, la Société a fixé de nouvelles règles à appliquer pour la constitution de la provision pour dépréciation des articles en stock. En effet, pour le stock utilisable constitués des PDR et matières consommables etc. et dont la fréquence d'utilisation est relativement faible est déprécié suivant la règle ci-après : (D étant le délai de rotation de l'article en stock) :</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> $D < 2 \text{ ans} \Rightarrow$ taux de dépréciation de 0% <input type="checkbox"/> $2 \text{ ans} < D \leq 3 \text{ ans} \Rightarrow$ taux de dépréciation de 10% <input type="checkbox"/> $3 \text{ ans} < D \leq 4 \text{ ans} \Rightarrow$ taux de dépréciation de 20% <input type="checkbox"/> $4 \text{ ans} < D \leq 5 \text{ ans} \Rightarrow$ taux de dépréciation de 30% <input type="checkbox"/> $5 \text{ ans} < D \leq 6 \text{ ans} \Rightarrow$ taux de dépréciation de 40% <input type="checkbox"/> $6 \text{ ans} < D \leq 7 \text{ ans} \Rightarrow$ taux de dépréciation de 50% <input type="checkbox"/> $7 \text{ ans} < D \leq 8 \text{ ans} \Rightarrow$ taux de dépréciation de 60% <input type="checkbox"/> $8 \text{ ans} < D \leq 9 \text{ ans} \Rightarrow$ taux de dépréciation de 70% <input type="checkbox"/> $9 \text{ ans} < D \leq 10 \text{ ans} \Rightarrow$ taux de dépréciation de 80% <input type="checkbox"/> $D > 10 \text{ ans} \Rightarrow$ taux de dépréciation de 100%. 	<p>donner une meilleure appréciation de la valeur des stocks compte tenu de la dépréciation liée à la rotation, en vertu du principe de prudence.</p>	<p>L'utilisation de la nouvelle règle de dépréciation de stock a conduit à la constatation d'une dotation d'exploitation aux provisions de 37 483 975, 57 ; cette dotation a été réintégrée dans le cadre du passage du résultat comptable au résultat fiscal.</p>
Changement affectant les règles de présentation	Néant	Néant

Provisions pour grosses réparations

La Société d'Exploitation des Ports en sa qualité de concessionnaire d'un domaine public a l'obligation de maintenir les infrastructures concédées pour pouvoir les restituer, à l'expiration du contrat de concession à l'état de départ.

Le montant de la provision a été arrêté sur la base d'un programme permettant :

- l'identification des infrastructures et superstructures qui feront l'objet de grosses réparations ;
- la détermination de la fréquence de cette réparation ;
- le budget alloué à cette opération de grosses réparations.

Sur la base des éléments précités il a été procédé à la détermination de la provision de chaque exercice et ce durant la période de concession.

I.1 ANALYSE DE L'ÉTAT DES SOLDES DE GESTION

Le tableau suivant reprend les données historiques de l'état des soldes de gestion de Marsa Maroc sur la période 2013-2015 :

En millions de dirhams	2013	2014	2015	Var. 14/13	Var. 15/14
Production de l'exercice	1 939	2 023	2 171	4,3%	7,3%
Ventes de biens et services produits	1 939	2 023	2 171	4,3%	7,3%
Consommations de l'exercice	487	539	547	10,7%	1,5%
Achats consom. de mat. et fournit.	163	186	176	14,2%	-5,2%
Autres charges externes	324	353	370	8,9%	5,0%
Valeur ajoutée	1 452	1 484	1 624	2,1%	9,5%
Subventions d'exploitation	-	-	-	Ns	Ns
Impôts et taxes	21	20	20	-4,4%	0,5%
Charges de personnel	571	567	556	-0,7%	-1,9%
Excédent Brut d'Exploitation	861	897	1 049	4,2%	16,9%
Reprises d'exploitation, transf. de charges	29	19	14	-36,1%	-23,3%
Dotations d'exploitation	375	356	355	-5,2%	-0,2%
Résultat d'exploitation	515	560	708	8,7%	26,4%
Résultat financier	57	98	90	71,7%	-7,9%
Résultat courant	572	658	798	15,0%	21,3%
Résultat non courant	-155	-21	-31	86,3%	-45,2%
Résultat avant impôts	417	636	767	52,6%	20,5%
Impôts sur les résultats	146	238	279	63,8%	17,1%
Résultat net de l'exercice	272	398	488	46,6%	22,5%

Source: Marsa Maroc

I.1.1 Chiffre d'affaires

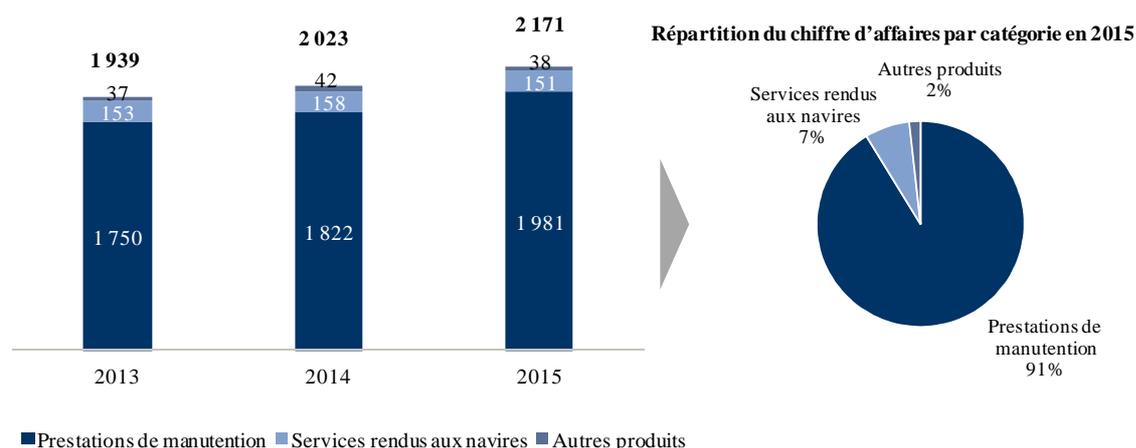
Le chiffre d'affaires par catégorie de prestations se répartit comme suit, sur la période 2013-2015 :

En millions de dirhams	2013	2014	2015	Var 14/13	Var 15/14
Prestations de manutention et de stockage	1 750	1 822	1 981	4,2%	8,7%
Manutention	1 133	1 222	1 270	7,9%	3,9%
Stockage	337	322	419	-4,5%	30,1%
Ad Valorem	143	126	132	-11,9%	4,8%
Autres prestations	136	152	160	11,8%	5,3%
Services rendus aux navires	153	158	151	3,3%	-4,4%
Remorquage	106	108	92	1,9%	-14,8%
Pilotage	22	24	26	9,1%	8,3%
Autres	25	26	33	4,0%	26,9%
Autres produits	37	42	38	13,5%	-9,5%
Ventes eau et électricité	22	22	27	0,0%	22,7%
Autres	14	20	12	42,9%	-40,0%
Total	1 939	2 023	2 171	4,3%	7,3%

Source: Marsa Maroc

Le graphique ci-après illustre l'évolution et la contribution de chaque catégorie de prestations au chiffre d'affaires au titre des exercices 2013-2015 :

Evolution du chiffre d'affaires de Marsa Maroc par catégorie de prestations (En MMAD)



Source: Analyse AFC

Le chiffre d'affaires de Marsa Maroc en 2015 est constitué à hauteur de 91% des prestations de manutention et de stockage. Ces dernières sont constituées des deux principales composantes suivantes :

- les prestations de manutention dont le chiffre d'affaires varie en fonction de l'évolution des trafics et des tarifs correspondants ;
- les prestations de stockage/ magasinage et ad valorem qui dépendent essentiellement du trafic conteneurs et voitures. Ce chiffre d'affaires évolue en fonction du trafic, du tarif et surtout des délais de stockage.

Revue analytique 2013-2014

Au titre de l'exercice 2014, le chiffre d'affaires de Marsa Maroc a progressé de 4% et se situe à 2 023 MMAD contre 1 939 MMAD en 2013. Cette progression résulte de la hausse de 7% du trafic traité, et notamment les trafics suivants :

- le trafic des vracs solides (+24%) conséquence :
 - ✓ de la hausse des céréales (+23%, c. +870 KT), du charbon et du coke de pétrole (+43%, +230 KT) au port de Casablanca ;
 - ✓ de la hausse du clinker (+37%, +270 KT) au port de Jorf Lasfar ;
 - ✓ de la hausse du soufre (+14%, +190 KT) au port de Safi.
- le trafic des conteneurs (+7%, 694 KEVP) induit par la hausse du trafic aux ports de Casablanca et d'Agadir, expliquée par la progression du trafic conteneurisé, (notamment le poisson congelé, les agrumes etc. au port d'Agadir) ainsi que le repli du chiffre d'affaires liée aux recettes de stockage au port de Casablanca suite à la baisse du délai de séjour de 10 jours à 9,5 jours.

Les principales composantes du chiffre d'affaires 2014 ont connu les variations suivantes :

- une progression des produits de manutention de +72 MMAD soit une hausse de +4% qui s'explique par :
 - ✓ l'augmentation de la manutention des marchandises de +8% (+88 MMAD) due à la hausse du trafic des minerais (+46 MMAD), des céréales (+32 MMAD) et des conteneurs (+23 MMAD) ;
 - ✓ la hausse des prestations diverses de manutention de +12% (+16 MMAD) grâce à la hausse des prestations de chargement, de débardage et de gerbage au port de Jorf Lasfar, et la progression des recettes de débardage et de gerbage au port de Nador notamment ;
 - ✓ toutefois, cette hausse a été atténuée par la baisse des prestations d'ad valorem de -12% (-17 MMAD) et de stockage de -4% (-15 MMAD).
- une augmentation des services rendus aux navires de +3% (+5 MMAD) et des autres produits d'exploitation de 16% (+6 MMAD).

Au titre de l'exercice 2014, les principaux ports générateurs de chiffre d'affaires par segment se présentent comme suit :

- Prestations de manutention et de stockage: port de Casablanca ;
- Services rendus aux navires : port de Mohammedia ;
- Autres produits : ports d'Agadir et de Jorf Lasfar.

Revue analytique 2014 –2015

En 2015, le chiffre d'affaires de Marsa Maroc a progressé de 7% et se situe à 2 171 MMAD contre 2 023 MMAD en 2014. Les réalisations du chiffre d'affaires de 2015 ont été impactées d'une part, par la variation des volumes de trafic traité et d'autre part, par les révisions tarifaires opérées.

Les principales composantes du chiffre d'affaires 2015 ont connu les variations suivantes :

- une progression des produits de manutention de +159 MMAD soit une hausse de +9% qui s'explique par :
 - ✓ l'augmentation des prestations de manutention des marchandises de +4% (+48 MMAD) due à la hausse du trafic divers et autres vracs (+50 MMAD), du roulier (+15 MMAD) et des conteneurs (+12 MMAD). Toutefois cette hausse a été atténuée par la baisse du trafic des céréales (-14 MMAD) et des hydrocarbures (-14 MMAD) suite à l'arrêt de la raffinerie de la société SAMIR au niveau du port de Mohammedia ;
 - ✓ l'augmentation des prestations de stockage de +30% (+97 MMAD) due principalement à l'allongement du délai de séjour des conteneurs et des voitures au port de Casablanca (+67 MMAD pour le trafic des conteneurs et +21 MMAD pour le trafic des véhicules) ,
 - ✓ la hausse des prestations diverses de manutention de +5% (+8 MMAD) et des prestations d'ad valorem de +5% (+6 MMAD).

- un recul des services rendus aux navires de -5% (-7 MMAD), expliqué par :
 - ✓ le recul des recettes de remorquage (-16 MMAD) dû principalement à l'impact de l'arrêt de la raffinerie de la société SAMIR au niveau du port de Mohammedia ;
 - ✓ la hausse des recettes de pilotage (+2 MMAD) et des autres services aux navires (+7 MMAD).
- une baisse des autres produits d'exploitation de -9% (-4 MMAD).

Au titre de l'exercice 2015, les principaux ports générateurs de chiffre d'affaires par segment se présentent comme suit :

- prestations de manutention et de stockage : port de Casablanca ;
- services rendus aux navires : port de Mohammedia ;
- autres produits : ports d'Agadir et de Jorf Lasfar.

Les réalisations du chiffre d'affaires de 2015 ont été impactées par les révisions tarifaires opérées en 2014 et en 2015 et par l'augmentation de délai de séjour pour le conteneur et les voitures au port de Casablanca.

Ainsi, l'impact global de la variation du trafic est estimé à un montant d'environ 34 MMAD (grâce aux changements du mix produits). La révision des tarifs a permis quant à elle de générer des recettes supplémentaires de l'ordre de 40 MMAD.

L'augmentation du délai de séjour des marchandises dans les ports a généré des recettes estimées à 84 MMAD dont près de 62 MMAD pour le trafic des conteneurs et le reste pour le trafic des véhicules au niveau du port de Casablanca.

Le délai de séjour de la marchandise dépend de l'efficacité des différents acteurs qui interviennent dans la chaîne du commerce extérieur (importateur / exportateur, transitaires, douane, organismes de contrôles, banques, autorité portuaire, opérateur portuaire etc.). Afin de réduire ce délai, il est nécessaire d'agir sur toute la chaîne en mettant en place les actions suivantes :

- des mesures incitatives (facilitation du commerce extérieur, guichet unique, portnet, etc.)
- des mesures dissuasives (augmenter les prix d'emménagement, déplacer les marchandises à l'extérieur du port, etc.)

Pour les services aux navires, l'impact de la baisse du volume sur les recettes a été de -25 MMAD. Cette baisse a été atténuée par l'impact positif de la révision des tarifs sur le chiffre d'affaires ayant généré des recettes supplémentaires de 18 MMAD.

Le chiffre d'affaires par port se répartit comme suit, sur la période 2013-2015 :

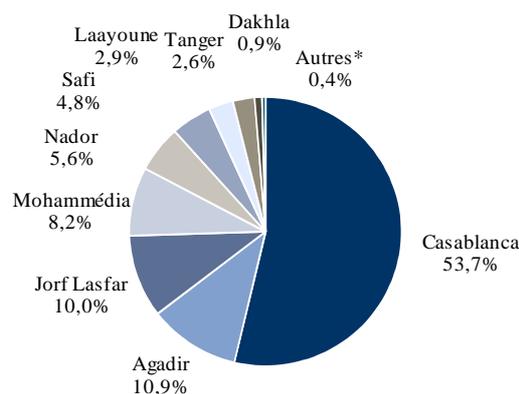
En millions de dirhams	2013	2014	2015	Var. 14/13	Var. 15/14
Casablanca	1 032	1 035	1 165	0,3%	12,6%
Agadir	208	220	236	5,8%	7,3%
Jorf Lasfar	175	181	216	3,4%	19,3%
Mohammedia	215	215	179	0,0%	-16,7%
Nador	89	125	122	40,4%	-2,4%
Safi	77	105	105	36,4%	0,0%
Laayoune	78	68	63	-12,8%	-7,4%
Tanger (*)	38	46	56	21,1%	21,7%
Dakhla	17	16	19	-5,9%	18,8%
Autres (Hoceima, Siège et centres de vacances)	10	11	9	10,0%	-18,2%
Total CA Marsa Maroc	1 939	2 023	2 171	4,3%	7,3%

Source: Marsa Maroc

(*) Le CA réalisé au port de Tanger correspond à la rémunération de Marsa Maroc au titre des deux contrats de sous traitance aux ports de Tanger Med I et de Tanger Ville

Le graphique ci-après illustre la contribution de chaque port au chiffre d'affaires en 2015 :

Répartition du chiffre d'affaires de Marsa Maroc par port en 2015



Source: Marsa Maroc

Note : Autres : El Hoceima, siège et centres de vacances

La répartition du chiffre d'affaires de Marsa Maroc en 2015 reste largement dominée par le port de Casablanca qui représente 53,7% du chiffre d'affaires global, suivi par le port d'Agadir (10,9%), Jorf Lasfar (10%), Mohammédia (8,2%) et du port de Nador (5,6%). Les autres ports représentent 11,2% du chiffre d'affaires. Enfin, le port d'Al-Hoceima, le siège et les centres de vacances représentent 0,4% du chiffre d'affaire.

I.1.2 Valeur ajoutée

Le tableau ci-dessous détaille l'évolution de la valeur ajoutée sur la période considérée :

En millions de dirhams	2013	2014	2015	Var. 14/13	Var. 15/14
Production de l'exercice	1 939	2 023	2 171	4,3%	7,3%
Ventes de biens et services produits	1 939	2 023	2 171	4,3%	7,3%
Consommations de l'exercice	487	539	547	10,7%	1,5%
Achats consom. de mat. et fourniture.	163	186	176	14,2%	-5,2%
Autres charges externes	324	353	370	8,9%	5,0%
Valeur ajoutée	1 452	1 484	1 624	2,1%	9,5%
En % CA	74,9%	73,4%	74,8%	- 1,5 pt	+1,4 pt

Source: Marsa Maroc

Revue analytique 2013-2014

Au titre de l'exercice 2014, la valeur ajoutée de Marsa Maroc affiche une croissance de 2,1% à près de 1 484 MMAD. Cette progression s'explique principalement par :

- l'augmentation de la production de l'exercice, en progression de 4,3% (+84 MMAD) et s'établissant à 2 023 MMAD en 2014 ;
- cette augmentation a été atténuée par la hausse des consommations de l'exercice de 10,7% (+52 MMAD) qui s'explique par :
 - ✓ la hausse des achats consommés de matières et de fournitures de 14,2% (+23 MMAD) en raison (i) de l'évolution des achats des carburants et lubrifiants (+17%, +7 MMAD) due d'une part à l'augmentation des tarifs après l'entrée en vigueur de l'indexation des prix du carburant et d'autre part, à l'accroissement du niveau d'activité ainsi que (ii) la hausse des achats de travaux, études et de prestations de service (+13%, +8 MMAD) liée au reclassement comptable des charges de nettoyage des autres charges externes au compte prestations de service ;

- ✓ la hausse des autres charges externes de 8,9% et notamment (i) les charges relatives aux redevances de concession due à la hausse de la redevance variable relative aux évolutions du trafic et à la révision annuelle de la redevance (ii) les charges d'occupation de parcelles du terminal à conteneurs 3 concédé à la filiale TC3PC de Marsa Maroc au port de Casablanca pour un montant de 18,8 MMAD.

Le tableau ci-dessous détaille l'évolution des autres charges externes sur la période considérée :

En millions de dirhams	2013	2014	Var. 14/13
Entretien et réparations	157	148	-5,4%
Redevances Concession	92	128	38,2%
Primes d'assurances	24	24	1,8%
Locations et charges locatives	13	14	3,0%
Rémunérations d'intermédiaires et honoraires	7	10	44,7%
Déplacements, missions et réceptions	9	9	11,1%
Transports	2	2	16,5%
Rémunérations du personnel extérieur à l'entreprise	0	0	-92,3%
Reste du poste des autres charges externes	20	17	-15,7%
Autres charges externes	324	353	8,9%

Source: Marsa Maroc

A fin 2014, le taux de valeur ajoutée enregistre une baisse de 1,5 point par rapport à l'exercice précédent pour atteindre 73,4%.

Revue analytique 2014–2015

Au titre de l'exercice 2015, la valeur ajoutée de Marsa Maroc affiche une croissance de 9,5% à près de 1 624 MMAD. Cette progression s'explique principalement par :

- l'augmentation de la production de l'exercice, en progression de 7,3% et s'établissant à 2 171 MMAD en 2015 ;
- cette augmentation a été atténuée par la légère hausse des consommations de l'exercice de 1,5% qui s'explique par :
 - ✓ la hausse des autres charges externes de 5% qui s'explique par (i) la hausse des charges d'entretien et de réparation des biens immobiliers (+32%, 17 MMAD) due principalement à la prise en charge des travaux exceptionnels au niveau du terminal RORO du port de Casablanca suite à son endommagement par un navire lors de son accostage ainsi que (ii) la hausse des charges d'entretien et de réparation des biens mobiliers (+13%, 12,5 MMAD). Cette hausse a été atténuée par la baisse de -12% (17 MMAD) des charges relatives aux redevances de concession des terminaux, d'occupation temporaire du domaine public et de stationnement des unités de servitude (remorqueurs et vedettes de pilotage) ainsi que la non récurrence des charges d'occupation de parcelles du terminal à conteneurs 3 payées en 2014;
 - ✓ le recul des achats consommés de matières et de fournitures de 5,2% en raison de l'évolution des postes suivants : baisse des achats des carburants et lubrifiants (-7%, -4 MMAD) expliquée principalement par la dépréciation du prix du gasoil, la hausse des achats de pièces de rechange (+35%, +6 MMAD), hausse des achats d'électricité et d'eau (+11%, +4 MMAD), hausse des achats de travaux, études et de prestations de service (+6%, +4.5 MMAD) et la variation de stock (-22 MMAD) ;

Le tableau ci-dessous détaille l'évolution des autres charges externes sur la période considérée :

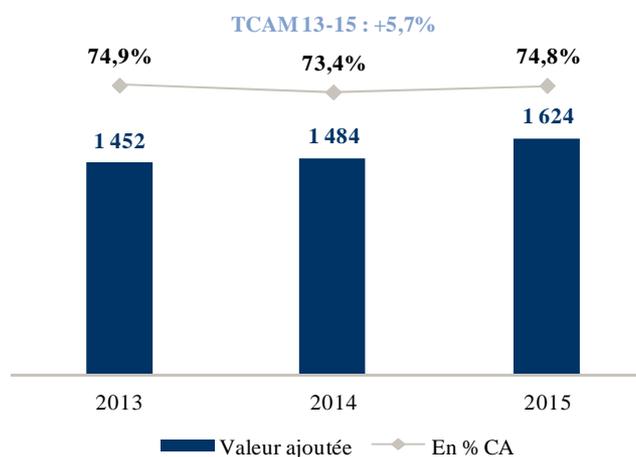
En millions de dirhams	2014	2015	Var. 15/14
Entretien et réparations	148	178	20,1%
Redevances pour brevets, marques droits(Concession)	128	112	-12,3%
Primes d'assurances	24	24	-0,4%
Locations et charges locatives	14	13	-6,5%
Déplacements, missions et réceptions	9	11	19,4%
Transports	2	9	>100,0%
Rémunérations d'intermédiaires et honoraires	10	8	-18,2%
Rémunérations du personnel extérieur à l'entreprise	0	-	-100,0%
Reste du poste des autres charges externes	17	15	-13,0%
Autres charges externes	353	370	5,0%

Source: Marsa Maroc

En 2015, le taux de valeur ajoutée s'est établi à 74,8 %, soit une progression de 1,4 point par rapport à 2014.

L'évolution graphique de la valeur ajoutée sur les trois derniers exercices se présente comme suit :

Evolution de la valeur ajoutée de Marsa Maroc sur la période 2013-2015 (en MMAD)



Source: Marsa Maroc

I.1.3 Excédent brut d'exploitation

Le tableau ci-dessous détaille l'évolution de l'excédent brut d'exploitation (EBE) au cours de la période 2013-2015 :

En millions de dirhams	2013	2014	2015	Var. 14/13	Var. 15/14
Valeur ajoutée	1 452	1 484	1 624	2,1%	9,5%
Impôts et taxes	21	20	20	-4,4%	0,5%
Charges de personnel	571	567	556	-0,7%	-1,9%
Excédent Brut d'Exploitation	861	897	1 049	4,2%	16,9%
Marge brute d'exploitation (EBE/CA)	44,4%	44,4%	48,3%	0,0 pt	+3,9 pts

Source: Marsa Maroc

Le tableau ci-dessous présente l'évolution des charges de personnel sur la période 2013/2015 :

En MMAD	2013	2014	2015	Var 14/13	Var 15/14
Rémunération du personnel	461	468	453	1,60%	-3,30%
Charges sociales	78	72	73	-7,70%	1,70%
Autres charges diverses	31	26	30	-16,40%	12,60%
Total	571	567	556	-0,70%	-1,90%

Source: Marsa Maroc

L'impact de l'opération de départ volontaire intervenue en 2013 est estimé à une économie de l'ordre de 48 MMAD par an à partir de 2014. L'opération de suppression des échelles 1 à 5 concerne un effectif de 15 personnes dont l'impact annuel sur la masse salariale ne dépasse pas 100 KMAD.

Revue analytique 2013-2014

A fin 2014, l'excédent brut d'exploitation de Marsa Maroc affiche une progression de 4,2% en comparaison avec l'exercice précédent, et s'établit ainsi à 897 MMAD en 2014 contre 861 MMAD en 2013. Cette amélioration s'explique par la hausse de 2,1% (32 MMAD) de la valeur ajoutée en 2014 ainsi que par la légère baisse des charges de personnel de -0,7% (-4 MMAD) due à la réduction de la masse salariale suite à l'opération de départ volontaire organisée fin 2013 et qui a concerné 208 personnes dont 19 cadres supérieurs.

Le taux de marge brute d'exploitation est resté stable à 44,4% à fin 2014.

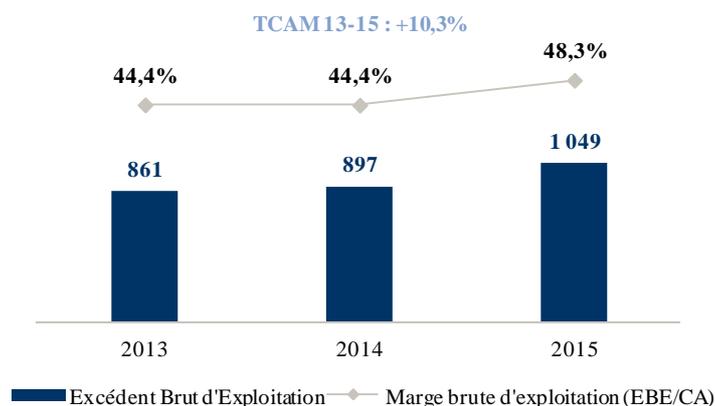
Revue analytique 2014-2015

A fin 2015, l'excédent brut d'exploitation de Marsa Maroc affiche une progression de 16,9% en comparaison avec l'exercice précédent, et s'établit ainsi à 1 049 MMAD en 2015 contre 897 MMAD en 2014. Cette amélioration s'explique par la hausse de 9,5% de valeur ajoutée en 2015 ainsi que par la baisse des charges de personnel de -1,9% (-12 MMAD).

Le taux de marge brute d'exploitation s'est établi à 48,3 % au titre de l'exercice 2015, soit une hausse significative de 3,9 points.

L'évolution graphique de l'EBE sur les trois derniers exercices se présente comme suit :

Evolution de l'EBE de Marsa Maroc sur la période 2013-2015 (en MMAD)



Source: Marsa Maroc

I.1.4 Résultat d'exploitation

Le résultat d'exploitation de Marsa Maroc a évolué de la manière suivante sur la période considérée :

En millions de dirhams	2013	2014	2015	Var. 14/13	Var. 15/14
Excédent Brut d'Exploitation	861	897	1 049	4,2%	16,9%
Reprises d'exploitation, transf. de charges	29	19	14	-36,1%	-23,3%
Dotations d'exploitation	375	356	355	-5,2%	-0,2%
<i>dont dotations aux amortissements</i>	263	190	168	-27,8%	-11,6%
<i>dont dotations aux provisions</i>	112	165	187	47,3%	13,3%
<i>dont dotations aux grosses réparations</i>	86	121	86	41,2%	-29,2%
Résultat d'exploitation	515	560	708	8,7%	26,4%
Marge d'exploitation (REX/CA)	26,6%	27,7%	32,6%	+1,1 pts	+4,9 pts

Source: Marsa Maroc

Revue analytique 2013-2014

A l'instar de la tendance haussière enregistrée au niveau de l'excédent brut d'exploitation, le résultat d'exploitation progresse de 8,7% pour atteindre 560 MMAD à fin 2014 contre 515 MMAD en 2013.

Les évolutions des dotations d'exploitation s'expliquent par :

- la baisse des dotations aux amortissements de près de 73 MMAD (-27,8%) concerne principalement le port de Casablanca (-43 MMAD) et le port d'Agadir (-10 MMAD). Cette baisse s'explique par la fin de l'amortissement de plusieurs équipements et matériels en 2014 ;
- la hausse des dotations aux provisions de 53 MMAD (+47,3%) est expliquée principalement par (i) la prise en charge en 2014 d'un complément de provision pour grosses réparations des infrastructures d'un montant de 35 MMAD pour tenir compte de l'inflation des prix sur la période 2007-2013, (ii) la constitution d'une provision de 16,5 MMAD pour litige suite aux réclamations des anciens dockers titularisés, ainsi que (iii) la constitution d'une provision pour litiges avec la CNSS au port d'Agadir pour un montant de 6,4 MMAD correspondant à des réclamations au sujet de cotisations relatives aux prestations familiales, AMO, et TFP des anciens dockers et occasionnels pour la période antérieure à la date de création de Marsa Maroc, et enfin (iv) la hausse de la provision pour clients douteux (+3,8 MMAD).

Le taux de marge s'est situé à 27,7% au titre de l'exercice 2014 soit une progression de 1,1 point.

Revue analytique 2014-2015

Au titre de l'exercice 2015, le résultat d'exploitation de la Société affiche un excédent de 708 MMAD contre 560 MMAD en 2014 soit une progression de 26,4%.

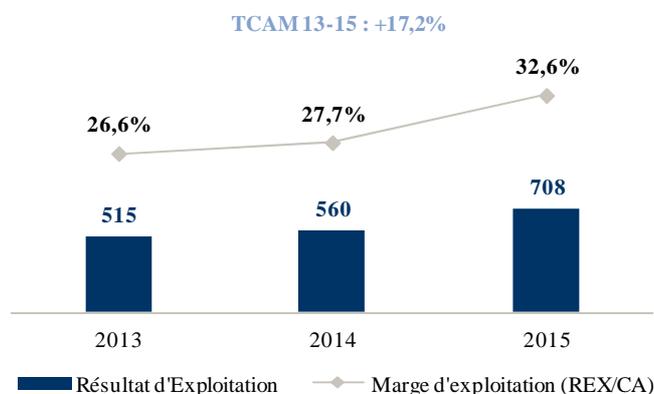
Cette amélioration s'explique par les éléments suivants :

- la baisse des dotations aux amortissements de près de 22 MMAD due principalement à la fin de la période d'amortissement des remorqueurs (-7 MMAD), et des élévateurs (-6,7 MMAD)
- la hausse des dotations aux provisions de +13% (22 MMAD) est expliquée principalement par :
 - ✓ la constitution d'une provision pour créances douteuses clients de 39 MMAD dont un montant de 36 MMAD au titre de la provision de l'intégralité de la créance sur la société SAMIR au port de Mohammedia suite à l'arrêt de son activité depuis le mois d'août 2015 ;
 - ✓ la constatation en 2015 d'une provision pour dépréciation de stock de pièces de rechanges d'un montant global de 39 MMAD ;
 - ✓ la baisse de la provision pour grosses réparations des infrastructures concédées par l'ANP de -35 MMAD suite à la prise en charge en 2014 d'un complément relatif à la revalorisation de cette provision constituée sur la période 2007 – 2013 ;
 - ✓ la constitution en 2014 de la provision pour litiges suite aux réclamations des anciens dockers titularisés (-16,5 MMAD) et de la provision pour litiges avec la CNSS au port d'Agadir (-6,4 MMAD).

Le taux de marge d'exploitation s'est établi à 32,6 % au titre de l'exercice 2015, soit une hausse significative de 4,9 points principalement due à l'amélioration du chiffre d'affaires.

L'évolution graphique du résultat d'exploitation sur les trois derniers exercices se présente comme suit :

Evolution du résultat d'exploitation de Marsa Maroc sur la période 2013-2015 (en MMAD)



Source: Marsa Maroc

Le résultat d'exploitation de Marsa Maroc par port sur la période 2013 - 2015 se présente comme suit :

En millions de dirhams	2013	2014	2015	Var. 14/13	Var. 15/14
Casablanca	379	376	524	-0,8%	39,5%
Jorf Lasfar	84	83	115	-2,0%	39,7%
Agadir	57	58	83	3,2%	41,7%
Mohammedia	109	109	49	0,0%	-55,1%
Nador	-3	25	28	Ns	13,1%
Safi	-8	17	22	Ns	23,3%
Laâyoune	33	20	12	-40,9%	-37,0%
Tanger	-3	7	10	Ns	46,4%
Dakhla	3	-1	2	Ns	Ns
Autres (Direction générale, centre de vacances et port de Hoceima)	-137	-133	-137	2,5%	-3,3%
Marsa Maroc	515	560	708	8,7%	26,4%

Source: Marsa Maroc

Au titre de l'exercice 2015, les ports de Casablanca, de Jorf Lasfar et d'Agadir contribuent respectivement à hauteur de 74%, 16% et 11,7% au résultat d'exploitation de Marsa Maroc. La contribution du port de Mohammedia au résultat d'exploitation a connu un recul significatif en passant de 19% en 2014 à 7% en 2015 et ce compte tenu de la baisse du résultat d'exploitation dans ce port suite au recul du trafic après l'arrêt d'activité de la société SAMIR en août 2015.

La baisse du résultat d'exploitation au port de Laâyoune s'explique par le repli du trafic exceptionnel des éoliennes en 2013 et 2014.

I.1.5 Résultat financier

L'évolution du résultat financier de Marsa Maroc se présente comme suit pour la période 2013-2015 :

En millions de dirhams	2013	2014	2015	Var. 14/13	Var. 15/14
Produits financiers	69	103	96	48,4%	-6,3%
Gains de change	0	0	1	24,0%	>100,0%
Intérêts et autres produits financiers	69	102	96	48,4%	-6,3%
Reprises financières : transferts de charges	0	1	-	64,4%	-100,0%
Charges financières	13	5	7	-57,1%	23,1%
Charges d'intérêts	11	5	5	-53,1%	-7,3%
Pertes de change	1	0	2	-88,2%	>100,0%
Autres charges financières	0	0	0	-33,2%	-18,8%
Dotations financières	1	0	-	-83,7%	-100,0%
Résultat financier	57	98	90	71,7%	-7,9%

Source: Marsa Maroc

Revue analytique 2013-2014

Au titre de l'exercice 2014, le résultat financier affiche une hausse de 71,7% à près de 98 MMAD contre 57 MMAD en 2013. Cette augmentation est due à la hausse de la rémunération du compte courant de la filiale de Marsa Maroc, à savoir « TC3PC » de 48,3 MMAD atténuée par la baisse des produits financiers sur les fonds de Marsa Maroc de 14,1 MMAD, compte tenu de la diminution de l'encours moyen des placements suite au déblocage des fonds à fin mars 2013 pour couvrir le paiement du ticket d'entrée au titre de la concession du terminal à conteneurs TC3 au port de Casablanca d'un montant de 1 800 MMAD TTC.

Les intérêts et autres produits financiers ont connu une augmentation en 2014 à 102 MMAD (vs 69 MMAD en 2013) suite à l'intégration de la rémunération du compte courants d'associés accordés à la filiale TC3PC.

La baisse des charges financières de 57,1% (- 7 MMAD) par rapport à 2013 s'explique principalement par la baisse des charges d'intérêt (-5 MMAD) correspondant à un crédit de trésorerie contracté pour le financement du ticket d'entrée du TC3 au port de Casablanca et remboursé intégralement la même année.

Revue analytique 2014-2015

En 2015, le résultat financier s'élève à 90 MMAD contre 98 MMAD en 2014, soit une baisse de 7,9% qui résulte d'une baisse des produits financiers (96 MMAD en 2015 contre 103 MMAD en 2014). En effet, la rémunération du compte courant de la filiale de Marsa Maroc, à savoir « TC3PC » s'est établie à 53 MMAD en 2015 contre 61 MMAD en 2014, soit une baisse de près de 8 MMAD suite à la diminution du solde de ce compte qui s'est établi à 960 MMAD en 2015 après transfert de 940 MMAD en augmentation de la participation de Marsa Maroc dans le capital de TC3PC intervenue lors du dernier semestre 2014. De ce fait, les intérêts et autres produits financiers ont accusé une légère baisse en 2015 (-6,3%).

S'agissant des charges financières, elles ont connu une hausse de 23,1% par rapport à 2014 (+2 MMAD), s'expliquant par une perte de change.

I.1.6 Résultat non courant

Le tableau ci-dessous présente l'évolution du résultat non courant sur la période 2013-2015 :

En millions de dirhams	2013	2014	2015	Var. 14/13	Var. 15/14
Produits non courants	86	49	45	-42,60%	-8,50%
<i>Dont produits relatifs aux exercices antérieurs</i>	<i>1,15</i>	<i>8,48</i>	<i>2,78</i>	<i>>100,0%</i>	<i>-67,21%</i>
Produits de cessions d'immobilisations	2	2	1	0,20%	-27,90%
Autres produits non courants	45	29	17	-34,50%	-41,20%
Reprises non courantes : transf. de charges	39	18	26	-54,20%	47,60%
Charges non courantes	241	70	76	-70,70%	7,60%
<i>Dont charges relatives aux exercices antérieurs</i>	<i>0,45</i>	<i>0,62</i>	<i>0,26</i>	<i>39,79%</i>	<i>-57,45%</i>
Valeurs nettes d'amort. des immob. cédées	0	0	0	>100,0%	-30,90%
Autres charges non courantes	200	26	46	-86,90%	77,00%
Dotations non courantes aux amort. et prov.	41	44	30	7,80%	-33,10%
Résultat non courant	-155	-21	-31	86,30%	-45,20%

Source: Marsa Maroc

Revue analytique 2013-2014

Au titre de l'exercice 2014, Marsa Maroc a enregistré un résultat non courant de -21 MMAD contre -155 MMAD en 2013, soit une atténuation de 86,3%. Cette variation s'explique principalement par :

- la baisse des produits non courants de près de 42,6% (-37 MMAD) par rapport à 2013 résultant principalement des effets conjugués suivants :
 - ✓ la constatation en 2013 d'un produit à recevoir des filiales de Marsa Maroc, à savoir la société MINTT pour un montant de 5 MMAD et la société TC3PC pour un montant de 18 MMAD correspondant à la facturation des dépenses prises en charge par Marsa Maroc pour le compte de ses filiales avant leur création (soit - 23 MMAD) ;
 - ✓ la baisse de la reprise sur amortissement dérogatoire (- 12 MMAD) ;
 - ✓ la constatation en 2013 de la reprise pour provision pour restructuration constituée initialement en 2010 (- 9 MMAD) afin de faire face à la prévision d'une opération de départ volontaire au port de Tanger ville suite au transfert de l'activité commerciale de ce port vers Tanger Med. Cette provision a été reprise en 2013, après signature d'un contrat de sous-traitance avec la SGPTV ;
 - ✓ la hausse des remboursements des compagnies d'assurance (+ 9 MMAD) ;
 - ✓ la constatation en 2013 du produit relatif à l'application des pénalités sur le paiement tardif des clients de Marsa Maroc en conformité avec l'entrée en vigueur de la loi n°32-10 relatif aux délais de paiement (-6,7 MMAD) ;
 - ✓ l'extourne en 2014 du montant de la pénalité de 2013 de 6,7 MMAD et constatation du montant de 2014 de 0,6 MMAD, ce qui a baissé ainsi les produits non courants de -6,1 MMAD ;
 - ✓ la constatation en 2013 d'un dégrèvement d'impôt (-1 MMAD) ;
 - ✓ la hausse des autres produits non courants (+9 MMAD). Les autres produits non courants en 2014 se composent essentiellement d'un remboursement des compagnies d'assurance pour un montant de 12 MMAD, et de pénalités de retard sur marché (4,5 MMAD) ;
 - ✓ la facturation en 2014 des dépenses prise en charge par Marsa Maroc pour le compte de ses filiales pour un montant de 2 MMAD.
- la baisse des charges non courantes de 70,7% (-170 MMAD) expliquée essentiellement par les facteurs suivants :
 - ✓ la prise en charge en 2013 du coût de l'opération de départ volontaire (-144 MMAD) ;

- ✓ la constatation en charge en 2013 des dépenses des filiales de Marsa Maroc, à savoir MINTT et TC3PC suite à la facturation des dépenses prise en charge par Marsa Maroc pour le compte de ses filiales avant leur création (- 23 MMAD). Le montant pris en charge en 2014 est de (1 MMAD) ;
- ✓ la baisse en 2014 des dotations pour amortissements dérogatoires (-22 MMAD) ;
- ✓ la constatation en 2013 d'une charge des pénalités pour le paiement tardif en faveur des fournisseurs de Marsa Maroc en conformité avec l'entrée en vigueur de la loi n°32-10 relatif aux délais de paiement. En 2014, le montant comptabilisé est de 0,6 MMAD, soit une évolution à la baisse de - 9 MMAD ;
- ✓ la constatation en 2014 d'une provision pour plan social au port d'Agadir en prévision de la concession par l'ANP du quai nord à un autre opérateur portuaire pour un montant de 10,2 MMAD ;
- ✓ la constatation d'une charge d'amortissement exceptionnel d'un montant de 15 MMAD au titre des investissements réalisés par Marsa Maroc dans la zone faisant partie du terminal quai nord au port d'Agadir qui a été mis en concession par l'ANP ;
- ✓ la baisse des autres charges non courantes (-2 MMAD) ;
- ✓ la hausse du montant de la cohésion sociale de près de 2,6 MMAD.

Revue analytique 2014 –2015

En 2015, le résultat non courant a atteint -31 MMAD contre -21 MMAD en 2014, soit une baisse de 45% expliquée principalement par l'évolution des éléments suivants :

- la baisse de 8,5% (-4 MMAD) des produits non courants, expliquée principalement par :
 - ✓ la baisse des autres produits non courants à 17 MMAD contre 29 MMAD à fin 2014 et expliquée par les facteurs suivants :
 - (i) la baisse des remboursements des compagnies d'assurance de -8,5 MMAD ;
 - (ii) la baisse des produits relatifs à la facturation en 2014 des dépenses prises en charge par Marsa Maroc pour le compte de ses filiales de -2 MMAD ;
 - (iii) la baisse des autres produits non courants relatifs aux exercices antérieurs de 5,7 MMAD.
 - ✓ l'augmentation de la reprise sur amortissement dérogatoire de +6 MMAD.
- la hausse des charges non courantes de 7,6% (+6 MMAD) s'expliquant par les effets conjoints suivants :
 - ✓ la prise en charge en 2015 des indemnités accordées aux personnes partis dans le cadre des opérations de départ négocié (+19,7 MMAD) ;
 - ✓ la baisse en 2015 des dotations non courantes pour amortissements dérogatoires (-10 MMAD).
 - ✓ la constatation, par mesure de prudence, en 2015 d'une provision pour dépréciation d'actif circulant relatif à la non restitution par la DGI d'un excédent d'impôt sur les sociétés (+19,4 MMAD). Ce crédit d'impôt hérité de l'ex-ODEP, depuis 2006, a fait l'objet de demande de remboursement auprès de la DGI qui à ce jour n'a pas procédé à son remboursement ;
 - ✓ la constatation en 2014 d'une charge d'amortissement exceptionnel des investissements réalisés par Marsa Maroc dans le quai nord au port d'Agadir et qui a été mis en concession par l'ANP (-15 MMAD) ;
 - ✓ la constatation en 2014 d'une provision pour plan social au port d'Agadir en prévision de la concession par l'ANP du quai nord à un autre opérateur portuaire (-10,2 MMAD).

I.1.7 Résultat net

Le résultat net de Marsa Maroc se présente comme suit sur la période considérée :

En millions de dirhams	2013	2014	2015	Var. 14/13	Var. 15/14
Résultat d'exploitation	515	560	708	8,7%	26,4%
Résultat financier	57	98	90	71,7%	-7,9%
Résultat courant	572	658	798	15,0%	21,3%
Résultat non courant	-155	-21	-31	86,3%	-45,2%
Résultat avant impôt	417	636	767	52,6%	20,5%
Impôts sur les résultats	146	238	279	63,8%	17,1%
Résultat net	272	398	488	46,6%	22,5%
Taux de marge nette	14,0%	19,7%	22,5%	+5,7pts	+2,8pts

Source: Marsa Maroc

Revue analytique 2013-2014

Au titre de l'exercice 2014, le résultat net de Marsa Maroc enregistre une progression de 46,6% pour s'établir à 398 MMAD contre 272 MMAD en 2013. Cette performance favorable provient de l'amélioration du résultat d'exploitation (+8,7%), du résultat financier (+71,7%) et du résultat courant (+15,0%) ainsi que le résultat non courant (+86,3%). L'impôt sur les sociétés ressort en 2014 à 238 MMAD contre 146 MMAD en 2013, en hausse de 63,8%.

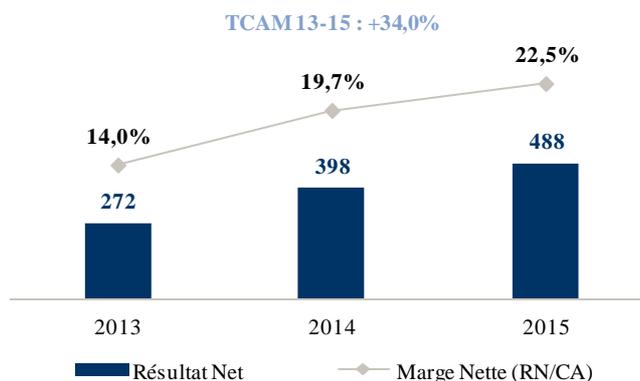
Le taux de marge nette à la clôture de l'exercice 2014 est donc passé de 14,0% en 2013 à 19,7%, soit une hausse de 5,7 points.

Revue analytique 2014 –2015

Au titre de l'exercice 2015, le résultat net de Marsa Maroc enregistre une progression de 22,5% pour s'établir à 488 MMAD contre 398 MMAD en 2014. Cette performance favorable provient de l'amélioration du résultat d'exploitation (+26,4%) et du résultat courant (+21,3%) ainsi qu'au repli du résultat financier (-7,9%) et du résultat non courant (-45,2%). L'impôt sur les sociétés ressort en 2015 à 279 MMAD contre 238 MMAD en 2014, en hausse de 17,1%.

Le taux de marge nette à la clôture de l'exercice 2015 est donc passé de 19,7% en 2014 à 22,5%, soit une hausse de 2,8 points.

Evolution du résultat net de MARSA MAROC. sur la période 2013-2015– (En MMAD)



Source: Marsa Maroc

I.2 PRESENTATION DU BILAN

Le bilan de Marsa Maroc se présente comme suit sur la période considérée :

En millions de dirhams	2013	2014	2015	Var. 14/13	Var. 15/14
ACTIF					
Actif immobilisé net	3 076	3 022	2 951	-1,8%	-2,4%
<i>en % du total bilan</i>	<i>63,1%</i>	<i>60,6%</i>	<i>53,8%</i>	<i>-2,5pts</i>	<i>-6,8pts</i>
Immobilisations en non valeurs	1	1	12	-20,7%	>100,0%
Immobilisations incorporelles	20	13	17	-33,9%	29,5%
Immobilisations corporelles	1 143	1 020	937	-10,8%	-8,1%
Immobilisations financières	1 911	1 988	1 985	4,0%	-0,2%
Ecart de conversion – Actif	1	-	-	-100,0%	Ns
Actif circulant	1 463	1 692	2 082	15,7%	23,1%
<i>en % du total bilan</i>	<i>30,0%</i>	<i>34,0%</i>	<i>38,0%</i>	<i>+3,9pts</i>	<i>+4,0pts</i>
Stocks	126	112	85	-10,8%	-24,8%
Créances de l'actif circulant	468	527	583	12,7%	10,5%
Titres et valeurs de placement	869	1 052	1 415	21,1%	34,5%
Trésorerie Actif	334	269	450	-19,5%	67,2%
<i>en % du total bilan</i>	<i>6,9%</i>	<i>5,4%</i>	<i>8,2%</i>	<i>-1,5pts</i>	<i>+2,8pts</i>
Total Actif	4 873	4 983	5 483	2,3%	10,0%
PASSIF					
Financement permanent	3 729	4 038	4 308	8,3%	6,7%
<i>en % du total bilan</i>	<i>76,5%</i>	<i>81,0%</i>	<i>78,6%</i>	<i>+4,5pts</i>	<i>-2,5pts</i>
Capitaux propres	2 294	2 457	2 651	7,1%	7,9%
Capitaux propres assimilés	199	200	185	0,5%	-7,5%
Dettes de financement	82	74	67	-9,8%	-9,8%
Provisions durables pour risques et charges	1 153	1 306	1 403	13,2%	7,5%
Ecart de conversion – Passif	-	1	2	Ns	79,3%
Dettes du passif circulant	897	778	836	-13,3%	7,5%
<i>en % du total bilan</i>	<i>18,4%</i>	<i>15,6%</i>	<i>15,2%</i>	<i>-2,8pts</i>	<i>-0,4pts</i>
Autres provisions pour risques et charges	-	-	-	Ns	Ns
Ecart de conversion - Passif (Eléments circulants)	0	0	0	>100,0%	-35,7%
Trésorerie Passif	248	167	339	-32,4%	>100,0%
<i>en % du total bilan</i>	<i>5,1%</i>	<i>3,4%</i>	<i>6,2%</i>	<i>-1,7pts</i>	<i>+2,8pts</i>
Total Passif	4 873	4 983	5 483	2,3%	10,0%

Source: Marsa Maroc

I.2.1 Actif immobilisé

Le tableau ci-dessous présente l'évolution de l'actif immobilisé sur la période 2013- 2015 :⁸⁴

En millions de dirhams	2013	%	2014	%	2015	%	Var. 14/13	Var. 15/14
Immobilisations en non valeurs	1	0,0%	1	0,0%	12	0,4%	-20,7%	>100,0%
Frais préliminaires	-		-		-		Ns	Ns
Charges à répartir sur plusieurs exercices	1		1		12		-20,7%	>100,0%
Prime de remboursement des obligations	-		-		-		Ns	Ns
Immobilisations incorporelles	20	0,6%	13	0,4%	17	0,6%	-33,9%	29,5%
Immobilisations en recherche et développement	-		-		-		Ns	Ns
Brevets, marques, droits, et valeurs similaires	-		-		-		Ns	Ns
Fonds commercial	-		-		-		Ns	Ns
Autres immobilisations incorporelles	20		13		17		-33,9%	29,5%
Immobilisations corporelles	1 143	37,2%	1 020	33,7%	937	31,8%	-10,8%	-8,1%
Terrains	64		64		64		-0,1%	0,0%
Constructions	448		411		385		-8,2%	-6,4%
Installations techniques, matériel et outillage	578		504		432		-12,9%	-14,3%
Matériel de transport	0		0		2		-76,0%	>100,0%
Mobilier, matériel de bureau et aménag.	22		22		20		2,6%	-9,3%
Divers	0		0		0		10,5%	26,3%
Autres immobilisations corporelles	32		19		35		-40,9%	83,4%
Immobilisations financières	1 911	62,1%	1 988	65,8%	1 985	67,3%	4,0%	-0,2%
Prêts immobilisés	90		86		83		-4,0%	-4,2%
Autres créances financières	1 400		961		961		-31,4%	0,0%
Titres de participation	422		942		942		>100,0%	0,0%
Autres titres immobilisés	-		-		-		Ns	Ns
Ecarts de conversion - Actif	1		-		-		-100,0%	Ns
Actif immobilisé	3 076	100,0%	3 022	100,0%	2 951	100,0%	-1,8%	-2,4%

Source: Marsa Maroc

Revue analytique 2013-2014

En 2014, l'actif immobilisé a connu une baisse de 1,8% soit 54 MMAD, due à l'évolution des immobilisations corporelles et incorporelles ainsi que des immobilisations financières :

- la hausse du niveau de stocks des amortissements des équipements (+80 MMAD), des infrastructures et superstructures (+40 MMAD) et des logiciels (+7 MMAD), (en l'absence de nouveaux investissements) ;
- la hausse des immobilisations financières de 77 MMAD suite à :
 - ✓ l'augmentation du compte courant de Marsa Maroc dans sa filiale TC3PC (+81 MMAD) et la baisse des autres immobilisations financières (-3 MMAD) ;
 - ✓ la variation des titres de participation en 2014 de +520 MMAD⁹⁰ s'explique par l'augmentation de capital de TC3PC réalisé via la conversion des comptes courants de la filiale TC3PC ;
- les autres créances financières connaissent une baisse de 439 MMAD liée à la baisse des comptes courants avec la filiale TC3PC et leur conversion en augmentation de capital pour un montant de 520 MMAD.⁸⁵

⁸⁴ Les biens de retour et les biens de reprise sont amortis selon les règles du CGNC cad selon le régime général

⁸⁵ Incluant un deuxième apport en comptes courants dans la filiale TC3PC effectué en 2014 pour un montant de 81 MMAD

Revue analytique 2014 –2015

Au titre de l'exercice 2015, l'actif immobilisé de Marsa Maroc a connu un recul de 2,4% (-71 MMAD) s'est établi à 2 951 MMAD contre 3 022 MMAD en 2014. Cette baisse est due principalement au recul du niveau des amortissements des équipements et du matériel (-72 MMAD), des infrastructures et superstructures (-26 MMAD) contre une augmentation des logiciels (+4 MMAD), des immobilisations en cours (+16 MMAD) et des immobilisations en non-valeur (+11 MMAD). Les immobilisations financières ont légèrement baissé en 2015 par rapport à 2014 (-3 MMAD). Les autres créances financières sont constituées d'un compte courant de 961 MMAD accordé à la filiale TC3PC.

I.2.2 Capitaux propres

Les capitaux propres de Marsa Maroc ont évolué comme suit, sur la période considérée :

En millions de dirhams	2013	2014	2015	Var. 14/13	Var. 15/14
Capital social	734	734	734	0,0%	0,0%
Prime d'émission, de fusion, d'apport	-	-	-	Ns	Ns
Ecart de réévaluation	-	-	-	Ns	Ns
Réserve légale	73	73	73	0,0%	0,0%
Autres réserves	206	206	206	0,0%	0,0%
Report à nouveau	1 009	1 045	1 149	3,6%	9,9%
Résultats nets en instance d'affectation	-	-	-	Ns	Ns
Résultat net de l'exercice	272	398	488	46,6%	22,5%
Capitaux propres	2 294	2 457	2 651	7,1%	7,9%

Source: Marsa Maroc

Revue analytique 2013-2014

Au titre de l'exercice 2014, les capitaux propres ont augmenté de 7,1% s'établissant à 2 457 MMAD en 2014 (contre 2 294 MMAD en 2013). Cette évolution est due principalement aux éléments suivants :

- la hausse du résultat net de 2014 par rapport à 2013 de 46,6% (+127 MMAD) ;
- la hausse du report à nouveau incluant la partie du résultat net de 2013 non distribué de 3,6% (+36 MMAD).

Revue analytique 2014 –2015

Au 31 décembre 2015, le montant des capitaux propres de Marsa Maroc s'est élevé à 2 651 MMAD en 2015 contre 2 457 MMAD en 2014, soit une hausse de 7,9%, (+194 MMAD) due principalement à l'évolution à la hausse du résultat net de 2015 par rapport à 2014 de près de 90 MMAD et à la hausse du reliquat du résultat de 2014 affecté au report à nouveau (+104 MMAD).

Le tableau ci-dessous présente les dividendes payés par la société, sur la période considérée :

En millions de dirhams	2013	2014	2015	Var. 14/13	Var. 15/14
Dividendes distribués (au titre n-1)	353	235	294	-33,4%	25,0%

Source: Marsa Maroc

I.2.3 Capitaux propres et assimilés

Les capitaux propres et assimilés de Marsa Maroc ont évolué comme suit, sur la période considérée :

En millions de dirhams	2013	2014	2015	Var. 14/13	Var. 15/14
Capitaux propres	2 294	2 457	2 651	7,1%	7,9%
Capitaux propres assimilés	199	200	185	0,5%	-7,5%
Subventions d'investissement	-	-	-	Ns	Ns
Provisions réglementés	199	200	185	0,5%	-7,5%
Total capitaux propres et assimilés	2 493	2 657	2 836	6,6%	6,7%

Source: Marsa Maroc

Revue analytique 2013-2014

Au titre de l'exercice 2014, les capitaux propres et assimilés ont augmenté de 6,6% s'établissant à 2 657 MMAD (contre 2 493 MMAD en 2013). Cette évolution est due principalement à l'augmentation des capitaux propres de 7,1% et des autres provisions réglementées de 0,5% (constituées des provisions pour amortissements s dérogatoires).

Revue analytique 2014 –2015

Au titre de l'exercice 2015, les capitaux propres et assimilés ont cru de 6,7% s'établissant à 2 836 MMAD en 2015 (contre 2 657 MMAD en 2014). L'augmentation des capitaux propres et assimilés a été amoindrie par la baisse des autres provisions réglementées (qui sont constituées des provisions pour amortissements dérogatoires) de 7,5% sur la période précitée.

I.2.4 Endettement financier net

L'évolution de l'endettement financier net de Marsa Maroc sur la période 2013-2015 se présente comme suit :

En millions de dirhams	2013	2014	2015	Var. 14/13	Var. 15/14
Dettes de financement	82	74	67	-9,8%	-9,8%
Trésorerie Passif	248	167	339	-32,4%	>100,0%
Trésorerie Actif	334	269	450	-19,5%	67,2%
Titres et valeurs de placement	869	1 052	1 415	21,1%	34,5%
Endettement financier net/ Excédent de trésorerie	-873	-1 079	-1 458	-23,7%	-35,1%

Source: Marsa Maroc

Sur les trois derniers exercices, la société Marsa Maroc présente un endettement financier net largement négatif.

L'ex ODEP a contracté en date du 25 novembre 1992 un contrat de financement avec la Caisse Française de Développement (CFD), anciennement dénommée la Caisse Centrale de Coopération Economique (CCCE). Aux termes d'un avenant en date du 16 juin 2006, Natixis Banques Populaires⁸⁶ s'est substituée à l'Agence Française de Développement, rétroactivement au premier janvier 2006. Le montant du prêt s'élevait à 76 066 400 francs français⁸⁷, au taux de 5,4% par an, et était destiné à l'acquisition auprès de fournisseurs français de deux navires remorqueurs. Les obligations de paiement de l'ex ODEP au titre du contrat de prêt sont garanties par le Royaume du Maroc à hauteur du montant du crédit augmenté de tous intérêts, intérêts de retard, frais et accessoires. Cet emprunt, dont le terme est en 2027, a été transféré à Marsa Maroc et son solde à fin décembre 2015 est de 67 MMAD.

⁸⁶ Devenu Natixis après un changement de dénomination.

⁸⁷ L'encours du crédit au 01 décembre 2006 est de 11 596 285,62€

Revue analytique 2013-2014

En 2014, l'excédent de trésorerie net de Marsa Maroc évolue favorablement (-23,7%) en s'établissant à 1 079 MMAD contre 873 MMAD en 2013. Cette évolution est attribuable principalement aux éléments suivant :

- la baisse des dettes de financement de 8 MMAD suite au remboursement des échéances annuelles de l'emprunt contracté pour le financement des remorqueurs du port de Mohammedia ;
- la hausse des titres et valeurs de placement de 2014 par rapport à 2013 de 21,1% (+183 MMAD) contribue également à augmenter la réserve de trésorerie dont dispose la Société.

Revue analytique 2014-2015

Au titre de l'exercice 2015, l'excédent de trésorerie net a évolué favorablement (-35,1%) pour s'établir à 1 458 MMAD, impacté principalement par les éléments suivants :

- la baisse des dettes de financement de 7 MMAD s'établissant à 67 MMAD en 2015 (contre 74 MMAD en 2014) suite au remboursement de l'échéance de l'année 2015 relative à l'emprunt contracté auprès de Natixis pour le financement des remorqueurs du port de Mohammedia.
- la hausse des titres et valeurs de placement de 2015 par rapport à 2014 de 34,5% (+363 MMAD) contribue également à augmenter la réserve de trésorerie dont dispose la Société.

I.2.5 Provisions durables pour risques et charges

Les provisions enregistrées par Marsa Maroc sur la période 2013-2015 se présentent comme suit :

En millions de dirhams	2013	2014	2015	Var. 14/13	Var. 15/14
Provisions pour risques	262	283	297	8,2%	5,0%
Provisions pour charges	891	1 022	1 105	14,7%	8,1%
Provisions pour risques et charges	1 153	1 306	1 403	13,2%	7,5%

Source: Marsa Maroc

En MMAD	2013				2014			2015		
	Solde de début	Dotations	Reprises	Solde de fin	Dotations	Reprises	Solde de fin	Dotations	Reprises	Solde de fin
Provisions pour risques	248	23	9	262	36	14	283	18	4	297
Litiges marchandises	133	0	5	129	9	5	132	6	0	137
Litiges personnel	54	14	5	63	19	5	77	7	0	84
Autres prov. pour risque	60	10	0	70	9	4	75	5	4	76
Provisions pour charges	821	86	16	891	131	1	1 022	86	3	1 105
Grosses réparations	468	86	6	547	121	0	668	86	2	752
Avantages sociaux aux retraites	338	0	0	338	0	0	338	0	0	338
Autres	15	0	9	6	10	1	16	0	0	16
Provisions pour risques et charges	1 069	109	25	1 153	168	15	1 306	104	6	1 403

Source: Marsa Maroc

Revue analytique 2013-2014

Au titre de l'exercice 2014, les provisions pour risques et charges ont connu une hausse de 13,2% par rapport à 2013 s'établissant à 1 306 MMAD contre 1 153 MMAD en 2013.

Cette augmentation s'explique par les éléments ci-dessous :

- l'augmentation de la provision pour grosses réparations de près de 85 MMAD ainsi que la révision de celle-ci pour les années 2007 à 2013 (+35 MMAD) ;
- la hausse de la provision pour litige de 19 MMAD relative principalement aux actions intentées devant le tribunal social par les anciens dockers intégrés à Marsa Maroc au port de Casablanca

en 2008 pour le paiement des cotisations de la CNSS jusqu'à la date de leur intégration (pour un montant de 16,5MMAD); ;

- l'augmentation de la provision pour restructuration en prévision de l'opération de départ volontaire prévue au niveau du port d'Agadir de +10 MMAD ;
- l'augmentation des autres provisions de +18 MMAD composé d'un litige sur la marchandise (9 MMAD) et d'un litige avec le personnel (9 MMAD dont 6,4 MMAD liés aux litiges avec la CNSS au port d'Agadir).

Revue analytique 2014-2015

Au 31 décembre 2015, les provisions pour risques et charges enregistrées par Marsa Maroc affichent une progression de 7,5% à 1 403 MMAD contre 1 306 MMAD en 2014. Cette progression provient de l'effet combiné (i) de l'augmentation de la provision pour grosses réparations de près de 86 MMAD ainsi que (ii) du passage d'une dotation pour litige de 13 MMAD, et enfin (iii) d'une reprise pour un montant de 6 MMAD en 2015.

I.2.6 Besoin en Fonds de Roulement

L'évolution du besoin en fonds de roulement de Marsa Maroc sur la période 2013-2015 se présente comme suit :

En millions de dirhams	2013	2014	2015	Var. 14/13	Var. 15/14
(+) Stocks	126	112	85	-10,8%	-24,8%
(+) Créances de l'actif circulant	468	527	583	12,7%	10,5%
(-) Dettes du passif circulant	897	778	836	-13,3%	7,5%
(-) Autres provisions pour risques et charges	-	-	-	Ns	Ns
(+) Ecart de conversion - Actif	1	-	-	-100,0%	Ns
(-) Ecart de conversion - Passif (Eléments circulants)	0	0	0	>100,0%	-35,7%
Besoin en Fonds de Roulement (BFR)⁸⁸	-302	-138	-168	54,4%	-22,2%

Source: Marsa Maroc

Le besoin en fonds roulement de Marsa Maroc est négatif sur la période de 2013-2015. Il s'élève à -168 MMAD à fin 2015 et représente près de 28 jours de chiffre d'affaires.

I.2.7 Evolution des stocks

Le détail des stocks se présente comme suit sur la période 2013-2015:

En millions de dirhams	2013	2014	2015	Var. 14/13	Var. 15/14
Marchandises	-	-	-	Ns	Ns
Matières et fournitures consommables	106	93	65	-12,8%	-30,1%
Produits en cours	20	20	20	0,0%	0,0%
Produits intermédiaires et produits résiduels	-	-	-	Ns	Ns
Produits finis	-	-	-	Ns	Ns
Stocks	126	112	85	-10,8%	-24,8%

Source: Marsa Maroc

Les produits en cours de 20 MMAD correspondent à un stock de locaux constituant un reliquat d'un programme social lancé par l'ODEP et constitués de logements destinés aux salariés de l'ODEP ainsi que des locaux commerciaux qui devaient être cédés à des tiers. Ce stock a été transféré à la SODEP au moment de sa constitution en 2006. Ce stock fera l'objet d'une cession ultérieurement après leur remise en état.

⁸⁸ BFR hors Titres et Valeurs de Placement (TVP)

Le tableau ci après présente la valeur brute et les provisions relatives aux stocks au cours de la période étudiée :

En millions de dirhams	2013	2014	2015	Var. 14/13	Var. 15/14
Valeur de stocks bruts	138	126	136	-8,8%	8,4%
Provisions	11	13	51	12,0%	>100%
Valeur de stocks nets	126	112	85	-10,8%	-24,8%

Source: Marsa Maroc

Les stocks de Marsa Maroc sont principalement constitués à plus de 95% par les pièces de rechange se rapportant aux différents types d'équipements. Les stocks de pièces de rechange sont scindés en 2 catégories :

- Stocks constitués de modules stratégiques dont la durée de rotation est faible. Ces stocks sont constitués à titre préventif afin d'assurer la continuité de l'exploitation en cas de panne du fait de leur délai d'approvisionnement long ;
- Stocks de consommables courants dont la durée de rotation est élevée.

Le tableau ci-dessous présente le délai de rotation des stocks :

En MMAD	2013	2014	2015
Stock global			
Valeur brute du stock global (*)	118	106	117
Achat fournitures stockables	74	73	77
Délai de rotation stock (en jours)	574	519	548
Stock PDR			
Valeur brute stock PDR	100	89	99
Achats PDR	24	17	24
Délai de rotation stock PDR (en jours)	1 499	1 843	1 508
Stock autres fournitures			
valeur brute stocks autres fournitures	18	17	18
Achats Autres fournitures	50	56	53
Délai de rotation stock (en jours)	127	107	123

Source: Marsa Maroc

Délai rotation stock = valeur stock/Prix d'achat*360j

(*)Hors stock locaux et terrains projets sociaux.

Les délais de rotation se sont établis à 1 508 jours concernant le stock PDR en hausse de 335 jours par rapport à 2014. Le délai de rotation du stock des autres fournitures s'est établi quant à lui à 123 jours.

Revue analytique 2013-2014

Au titre de l'exercice 2014, les stocks marquent un repli de 10,8% pour s'établir à 112 MMAD contre 126 MMAD à fin 2013. Cette tendance s'explique par une baisse de 12,8% (-13 MMAD) des stocks de matières et fournitures consommables (produits d'entretiens, pièces de rechange).

Revue analytique 2014 –2015

En 2015, les stocks marquent un repli de 24,8% pour s'établir à 85 MMAD contre 112 MMAD à fin 2014. Cette tendance s'explique par une baisse de 30,1% (-28 MMAD) des stocks de matières et fournitures consommables (produits d'entretiens, pièces de rechange) suite à la constatation d'une dotation aux provisions pour dépréciation des stocks d'un montant de 39 MMAD établi sur la base de la nouvelle méthode adoptée en 2015. En effet, depuis 2015 la dépréciation des stocks se fait via la constatation de provisions annuelles calculées en fonction de la durée qu'ils ont passé en stock.

I.2.8 Evolution des créances de l'actif circulant

Le tableau ci-dessous présente le détail des créances de l'actif circulant :

En millions de dirhams	2013	2014	2015	Var. 14/13	Var. 15/14
Fournis. débiteurs, avances et acomptes	0	0	0	>100,0%	-65,5%
Clients et comptes rattachés	319	404	469	26,6%	15,9%
Personnel	1	1	1	4,3%	0,4%
Etat	79	53	45	-32,7%	-15,6%
Autres débiteurs	44	46	48	4,6%	3,7%
Comptes de régularis. Actif	24	22	20	-7,9%	-10,1%
Créances de l'actif circulant	468	527	583	12,7%	10,5%

Source: Marsa Maroc

Le tableau ci-après illustre l'évolution du poste autres débiteurs :

En millions de dirhams	2013	2014	2015	Var.	Var.
Créances ANP (*)	23	21	20	-7,2%	-3,6%
Créances MODEP	3	5	9	34,0%	90,3%
Créances SGPTV	5	4	5	-4,5%	17,3%
Débiteurs divers	4	6	5	44,5%	-15,3%
Créances TMSA	5	6	4	16,9%	-26,6%
Autres	4	4	4	0,0%	0,0%
Autres débiteurs	44	46	48	4,6%	3,7%

Source: Marsa Maroc

(*) Composées (i) d'un montant lié la taxe de péage facturé par Marsa Maroc pour le compte de l'ANP au port de Dakhla et dont le paiement a été suspendu à la demande de l'ANP, (ii) des créances sur l'ANP correspondant à la quote part de l'ANP au titre des avantages sociaux accordés aux retraités de l'Ex ODEP payés par Marsa Maroc et à recouvrer auprès de l'ANP.

L'évolution des créances du poste autres débiteurs s'explique principalement par l'évolution de la créance sur la MODEP (mutuelle) de +4 MMAD en 2015.

Le tableau ci-après illustre l'évolution des délais de paiements clients en jours de chiffre d'affaires :

En millions de dirhams	2013	2014	2015	Var. 14/13	Var. 15/14
Clients et comptes rattachés	319	404	469	26,6%	15,9%
Chiffre d'affaires (TTC) ⁸⁹	2 276	2 342	2 491	2,9%	6,4%
Délai moyen des encaissements clients en jrs de CA *	51	62	68	23,0%	9,0%

Source: Marsa Maroc- * Clients Marsa Maroc / Chiffre d'affaires TTC * 360

Revue analytique 2013-2014

Au titre de l'exercice 2014, les créances de l'actif circulant ont progressé de 12,7% s'élevant à 527 MMAD contre 468 MMAD en 2013. Cette hausse est due notamment aux effets conjugués suivants :

- la progression du poste Client et comptes rattachés (+26,6%) s'établissant à 404 MMAD contre 319 MMAD en 2013. Cette hausse s'explique principalement par la hausse des créances sur la filiale TC3PC au titre de la rémunération du compte courant (+67 MMAD) et au titre du contrat MOD (+2,5 MMAD), ainsi que la hausse des créances sur d'autres clients (+15,5 MMAD) ;

⁸⁹ Les prestations de Marsa Maroc sont soumises au taux de TVA de 20% pour la manutention, stockage et prestations connexes, au taux de 14% pour les fournitures d'électricité et de transport de produits pétroliers par pipe, au taux de 7% pour les fournitures d'eau. Toutefois les prestations de manutention et de prestations rendues aux navires peuvent être exonérées dans le cadre du transport maritime international à condition que l'armateur en fasse la demande.

- la baisse du poste Etat de 32,7%, passant de 79 MMAD à 53 MMAD s'explique principalement par la diminution du niveau de la TVA récupérable sur les achats et les frais généraux.

Par ailleurs, le délai moyen de paiement des créances clients se situe à près de 62 jours de chiffre d'affaires en 2014 contre 51 jours en 2013.

Revue analytique 2014 –2015

Au titre de l'exercice 2015, les créances de l'actif circulant ont connu une augmentation 10,5% pour s'établir à 583 MMAD contre 527 MMAD en 2014. Cette tendance s'explique par :

- une hausse de 15,9% des créances clients qui s'établissent à 469 MMAD en 2015 contre 404 MMAD en 2014. Cette hausse s'explique principalement par la hausse des créances sur la filiale TC3PC au titre de la rémunération du compte courant (+58 MMAD) et la hausse des créances sur d'autres clients (+7 MMAD) ;
- la baisse du poste Etat de 15,6%, passant de 53 MMAD à 45 MMAD, expliquée d'une part, par la constatation d'une provision de 19,4 MMAD relative à l'excédent d'IS non encore récupérée auprès de l'Etat et d'autre part, par l'augmentation du niveau de la TVA récupérable sur les achats et les frais généraux (+11 MMAD).

Par ailleurs, le délai moyen de paiement des créances clients se situe à 68 jours de chiffre d'affaires en 2015 contre 62 jours en 2014.

Le tableau ci-après présente les créances brutes et les provisions passées :

En millions de dirhams	2013	2014	2015	Var. 14/13	Var. 15/14
Valeur des créances brutes "Clients"	378	468	572	23,9%	22,2%
Provisions	58	63	103	9,0%	62,2%
Créances nettes "Clients"	319	404	469	26,6%	15,9%
Valeur créances brutes "Etat"	79	53	64	-32,7%	20,8%
Provisions	0	0	19	Ns	Ns
Créances nettes "Etat"	79	53	45	-32,7%	-15,6%
Valeur créances brutes "Autres débiteurs"	79	81	79	2,4%	-2,0%
Provisions	35	35	31	Ns	Ns
Créances nettes 'Autres débiteurs"	44	46	48	4,6%	3,7%

Source: Marsa Maroc

Au titre de l'exercice 2015, les créances envers les autres débiteurs sont provisionnées à hauteur de 40% constitué à hauteur de 27 MMAD d'une provision envers l'ANP concernant des créances relatives à la quote part de l'ANP au titre des avantages sociaux accordés aux retraités de l'Ex ODEP payés par Marsa Maroc et à recouvrer auprès de l'ANP.

Marsa Maroc connaît depuis l'année 2010, des difficultés de recouvrement de ses créances sur les deux compagnies maritimes marocaines COMARSHIP et COMARIT et sur SAMIR depuis aout 2015. A fin 2015, les créances de ces trois clients s'élèvent respectivement à 23,4 MMAD, 16,1 MMAD et 45 MMAD. Les provisions y afférentes représentent près de 50% de l'encours global des provisions avec un montant total de 76 MMAD. Ces créances sont provisionnées à 100% pour la COMARSHIP et la COMARIT et à 100% pour SAMIR montant HT).

Par ailleurs, concernant les créances dues à Marsa Maroc par la société COMARSHIP, huit ordonnances ont été rendues par le Tribunal de Commerce de Casablanca entre 2012 et 2014 sur la base desquelles 60 ordonnances de saisie-arrêt entre les mains de débiteurs potentiels de COMARSHIP ont été rendues mais ces débiteurs potentiels ont déposé des déclarations négatives. Une ordonnance de saisie conservatoire sur le fonds de commerce de COMARSHIP a été, également, obtenue par Marsa Maroc en date du 17/08/2015.

S'agissant de la société COMARIT, des actions judiciaires au fond ont été, également, intentées par Marsa Maroc pour le recouvrement de ses créances. COMARIT est en liquidation judiciaire depuis le 17/07/2014 et Marsa Maroc a procédé à la déclaration de ses créances en date du 17/09/2014 auprès du

syndic de la société COMARIT. En date du 21/01/2016, un jugement a été rendu par le Tribunal de Commerce de Tanger fixant la créance de Marsa Maroc au montant réclamé.

Le tableau ci-dessous récapitule les créances et les provisions pour ces trois clients : ⁹⁰

En millions de dirhams	2013	2014	2015
Créances brutes Comarit (TTC)	16	16	16
Provisions nettes (TTC) ⁹¹	16	16	16
Créances nettes Comarit (TTC)	1	1	1
Créances brutes Comarship (TTC)	23	26	25
Provisions nettes (HT)	22	26	24
Créances nettes Comarship (TTC)	1	0	1
Créances brutes SAMIR (TTC)	0	0	45
Provisions nettes (HT)	0	0	37
Créances nettes SAMIR (TTC)	0	0	8

Source: Marsa Maroc

Les créances sur le chiffre d'affaires relatifs aux droits de port pour le compte de l'ANP, s'élevant à 39,7 MMAD, représentent l'encours restant à recouvrer par Marsa Maroc auprès des clients dus par ces derniers avant le 5 mai 2012, date à partir de laquelle l'ANP a pris en charge, pour son propre compte, la facturation et le recouvrement des droits de ports aux clients. Les créances de COMARSHIP et COMARIT s'élèvent respectivement à 15,4 MMAD et 11,1 MMAD, soit 67% de l'encours global. Ces créances sont provisionnées à 100%.

Le tableau ci après présente la répartition des créances clients selon leur nature :

En millions de dirhams	2013	2014	2015	Var. 14/13	Var. 15/14
Créances brutes clients	378	468	572	23,9%	22,2%
Retraitements (*)	75	147	206	96,2%	40,4%
Total	303	321	365	6,0%	13,8%
dont clients privés	230	247	285	7,1%	15,3%
dont organismes publics	33	41	33	23,1%	-19,1%
dont administrations	18	23	29	27,1%	31,0%
dont contrat de sous traitance	21	10	18	-52,2%	77,0%

Source: Marsa Maroc

(*) Retraitements des factures à établir et avances clients.

La majorité des créances clients de la Société sont des clients privés.

Enfin, le tableau ci après présente la répartition des créances clients selon leur ancienneté :

En millions de dirhams	2013	2014	2015	Var. 14/13	Var. 15/14
<30 jours	145	147	162	2,0%	10,2%
30-60 jours	53	56	57	6,0%	3,0%
60-90 jours	21	25	8	18,0%	-68,4%
90-120 jours	5	13	4	>100%	-69,7%
>120 jours	79	79	133	0,2%	68,6%
Total	303	321	365	5,9%	13,9%

Source: Marsa Maroc

⁹⁰ Les droits de ports, dont la facturation a cessé en mai 2012, donnent lieu à l'enregistrement d'une créance à l'actif sur le client bénéficiaire de la prestation droit de port, en contrepartie d'une dette envers l'ANP au passif du même montant. Les clients douteux font l'objet de la constatation d'une provision pour créance douteuse. Depuis l'apparition de ce litige, seuls les droits de port effectivement recouverts auprès des clients sont reversés à l'ANP. Le reliquat non recouvré demeure en dette envers l'ANP.

⁹¹ Composé uniquement des droits de port qui sont dus à l'ANP TTC

Les créances clients de Marsa Maroc de plus de 120 jours ont connu une progression entre 2014 et 2015 du fait de l'intégration de la créance de la société SAMIR (45 MMAD). Cependant, il est à noter que cette créance est totalement provisionnée par Marsa Maroc.

I.2.9 Evolution des dettes du passif circulant

Le détail des dettes du passif circulant se présente comme suit :

En millions de dirhams	2013	2014	2015	Var. 14/13	Var. 15/14
Fournisseurs et comptes rattachés	304	229	312	-24,5%	36,3%
Clients créditeurs, avances et acomptes	32	19	20	-42,2%	7,3%
Personnel	161	118	113	-26,4%	-4,6%
Organismes sociaux	82	52	55	-35,9%	4,4%
Comptes d'associés	0	0	0	24,2%	24,3%
Etat	181	240	212	33,1%	-11,8%
Autres créanciers	133	118	123	-11,1%	4,2%
Comptes de régularisation - passif	5	1	1	-87,8%	0,3%
Dettes du passif circulant	897	778	836	-13,3%	7,5%
Autres provisions pour risques et charges	-	-	-	Ns	Ns
Ecart de conversion - Passif (éléments circulants)	0	0	0	>100,0%	-35,7%
Total passif circulant	897	778	836	-13,3%	7,5%

Source: Marsa Maroc

Le tableau ci-après présente l'évolution des délais de rotation des dettes fournisseurs en jours d'achats :

En millions de dirhams	2013	2014	2015	Var. 14/13	Var. 15/14
Fournisseurs et comptes rattachés (*)	142	72	88	-49,4%	22,7%
Achats de l'exercice (y compris autres charges externes) ⁹²	462	510	488	10,5%	-4,4%
Délai moyen de règlements fournisseurs en jrs d'achat (**)	112	51	66	-54,22%	28,35%

Source: Marsa Maroc-

* : après retraitement (Hors Factures Non Parvenues et retenues de garantie)

** Fournisseurs et comptes rattachés/ Achats de l'exercice, y compris autres charges externes (TTC) * 360

Le délai moyen de paiement des fournisseurs a été réduit passant de 112 jours en 2013 à 66 jours en 2015.

Les dettes envers les autres créanciers se composent de la manière suivante sur la période 2013-2015 :

En millions de dirhams	2013	2014	2015	Var. 14/13	Var. 15/14
Fournisseur d'immobilisations	33	24	26	-27,3%	8,3%
Taxe régionale	19	20	23	5,3%	15,0%
ANP	42	42	41	0,0%	-2,4%
TMSA	16	15	17	-6,3%	13,3%
SGPTV	13	14	12	7,7%	-14,3%
Autres créanciers divers	10	3	4	-70,0%	33,3%
Autres créanciers	133	118	123	-11,3%	4,2%

Source: Marsa Maroc

⁹² Les achats, les autres charges externes et les immobilisations sont soumis au taux de TVA de 20% sauf les achats d'électricité (14%), les achats d'eau (7%), les honoraires des avocats (10%) et les services bancaires (10%).

Les dettes avec les fournisseurs d'immobilisations sont en relation avec les investissements réalisés par la Société. Les dettes avec l'ANP concernent les droits de port non encours recouverts sur les clients de l'ANP notamment COMARIT et COMARSHIP. Les dettes avec TMSA et SGPTV concernent quant à elles le contrat de sous-traitance au titre du terminal vrac au port de Tanger Med I et du contrat de sous-traitance au port de Tanger Ville (facturation pour compte).

Le tableau ci-dessous présente les dettes fournisseurs par ancienneté et par port :

Année 2015	Montant des dettes fournisseurs à la clôture (1)=(2)+(3)+(4)+(5)+(6)	Montant des dettes non échues (2)	Montant des dettes échues				
			Dettes échues de moins 30 jours (3)	Dettes échues entre 31 et 60 jours (4)	Dettes échues entre 61 et 90 jours (5)	Dettes échues de plus de 90 jours (6)	(3) + (4)+(5)+(6)
DEP au port de Casablanca	168 355	154 054	4 866	4 501	215	4 719	14 301
DEP au port de Mohammedia	16 291	12 969	1 107	1 086	9	1 120	3 322
DEP au port de Safi	8 604	7 507	399	345	198	154	1 097
DEP au port d'Agadir	43 528	37 235	433	1 921	293	3 646	6 293
DEP au port de Nador	17 009	16 940	50	0	0	19	69
DEP au port de Jorf Lasfar	16 241	14 983	786	153	74	246	1 258
Siège	39 303	36 032	2 466	247	100	458	3 271
DEP au port de Laâyoune	11 383	10 506	314	74	285	203	877
DEP au port de Dakhla	3 818	2 791	0	1 023	0	3	1 026
DEP au port de Tanger	1 558	1 152	0	0	0	406	406
S/TR SGP TANGER	751	678	64	9	0	0	72
S/TR TANGER-MED	5 226	4 993	233	0	0	0	233
Centres de vacances et Al Hoceima	5 755	3 525	224	961	0	1 045	2 229
TOTAL	337 821*	303 367	10 942	10 320	1 174	12 018	34 455

Source: Marsa Maroc

*les dettes fournisseurs incluent les fournisseurs achats et frais généraux ainsi que les fournisseurs d'immobilisations (qui sont classés au niveau du poste autres créanciers)

Revue analytique 2013-2014

Au titre de l'exercice 2014, les dettes du passif circulant ont affiché une baisse de 13,3% et se situe à 778 MMAD contre 897 MMAD à fin 2013. Cette variation s'explique principalement par les éléments conjugués suivants :

- la hausse du poste Etat qui s'établit à fin 2014 à 240 MMAD contre 181 MMAD en 2013, en hausse de 33,1% qui s'explique principalement par l'augmentation du reliquat de l'impôt sur les sociétés entre 2014 et 2013 (+83 MMAD) conjuguée à la baisse du montant de l'impôt sur le revenu du personnel à verser à l'État (-14 MMAD) et des autres impôts (-10 MMAD) ;
- la baisse des dettes fournisseurs et comptes rattachés de 24,5% pour s'établir à 229 MMAD en 2014 contre 304 MMAD en 2013 qui s'explique principalement par la régression de la dette envers les fournisseurs achats et frais généraux (-70 MMAD) notamment au port de Casablanca ;
- la baisse du poste Personnel qui s'établit à fin 2014 à 118 MMAD contre 161 MMAD en 2013, en baisse de 26,4%. Ce recul s'explique principalement par le règlement des montants dus au personnel de Marsa Maroc ayant bénéficié de l'opération de départ volontaire organisée en novembre 2013 ;
- la baisse du poste Organismes sociaux qui s'établit à fin 2014 à 52 MMAD contre 82 MMAD en 2013, en baisse de 35,9%. Ce recul s'explique principalement par le règlement des montants au titre des cotisations au régime de retraite volontaire « Recore » du personnel de Marsa Maroc ayant bénéficié de l'opération de départ volontaire ;
- la baisse du poste « autres créanciers » de 11,1% suite à la baisse de la dette envers les fournisseurs d'immobilisations de 33 MMAD à 24 MMAD à fin 2014.

En 2014, le ratio de rotation en jours d'achat s'établit à 51 jours en 2014 contre 112 jours à fin 2013.

Revue analytique 2014 –2015

Les dettes du passif circulant totalisent un montant de 836 MMAD à fin 2015, en progression de 7,5% par rapport à l'exercice précédent du fait de la conjonction des principaux facteurs suivants :

- la hausse des dettes fournisseurs et comptes rattachés à 312 MMAD en 2015 contre 229 MMAD en 2014. Cette hausse s'explique principalement par la progression de la dette envers les fournisseurs achats et frais généraux (+17 MMAD) et la hausse du poste factures non parvenues (+47 MMAD) ;
- la baisse du poste Etat qui s'établit à fin 2015 à 212 MMAD contre 240 MMAD en 2014, en baisse de 11,8%. Ce recul s'explique principalement par la baisse du reliquat de l'impôt sur les sociétés entre 2015 et 2014 (-52 MMAD), conjuguée à la hausse de la TVA (+17 MMAD) et des autres impôts (+7 MMAD) ;

Le ratio de rotation des dettes fournisseurs en jours d'achat passe de 51 jours en 2014 à 66 jours en 2015.

I.2.10 Trésorerie (incluant TVP)

L'évolution de la trésorerie de Marsa Maroc sur la période 2013-2015, se présente comme suit :

En millions de dirhams	2013	2014	2015	Var. 14/13	Var. 15/14
Trésorerie Actif	1 203	1 321	1 865	9,8%	41,2%
Titres et valeurs de placement (TVP)*	869	1 052	1 415	21,1%	34,5%
Chèques et valeurs à encaisser	8	0	3	-95,6%	>100,0%
Banque, T.G et C.C.P	326	268	446	-17,7%	66,3%
Caisse, Régies d'avances et accreditifs	0	0	0	28,6%	-29,4%
Trésorerie Passif	248	167	339	-32,4%	>100,0%
Crédit d'escompte	-	-	-	Ns	Ns
Crédit de trésorerie	-	-	-	Ns	Ns
Banques	248	167	339	-32,4%	>100,0%
Trésorerie Nette	955	1 154	1 526	20,8%	32,2%

Source: Marsa Maroc

*Il s'agit de placement sécurisé en fonds commun de placement (obligataire et monétaire).

Revue analytique 2013-2014

La trésorerie nette de Marsa Maroc s'est établie à 1 154 MMAD à fin 2014, affichant ainsi une hausse de 20,8% (+199 MMAD). Cette tendance s'explique essentiellement par :

- la hausse des titres et valeurs de placements de 21,1% (+ 183 MMAD) s'établissant à 1 052 MMAD en 2014 contre 869 MMAD en 2013, due à l'augmentation des placements de fonds en FCP ;
- la hausse des disponibilités bancaires nettes (Trésorerie Actif - Trésorerie Passif) de +23 MMAD. En effet, la Trésorerie Passif est constituée des soldes des comptes déficitaires ouverts au nom de la Direction Générale et qui sont fusionnés avec les soldes excédentaires de Marsa Maroc. Ces soldes ne peuvent être considérés comme des concours bancaires et ne donnent pas lieu à des agios, étant donné que la Trésorerie Nette est excédentaire.

Revue analytique 2014 –2015

Au titre de l'exercice 2015, la trésorerie nette s'établit 1 526 MMAD contre 1 154 MMAD à fin 2014, soit une augmentation de 32,2% (+372 MMAD). Cette tendance s'explique essentiellement par :

- la hausse des titres et valeurs de placements de 34,5% s'établissant à 1 415 MMAD en 2015 contre 1 052 MMAD en 2014 (+363 MMAD), suite à l'augmentation des placements de fonds auprès des banques ;
- la hausse des disponibilités bancaires nettes (Trésorerie Actif - Trésorerie Passif) de +9 MMAD.

I.2.11 Equilibre financier

Le tableau ci-après illustre l'évolution de l'équilibre financier de Marsa Maroc sur la période considérée :

En millions de dirhams	2013	2014	2015	Var. 14/13	Var. 15/14
Fonds de roulement (FR)	653	1 016	1 357	55,7%	33,6%
Financement permanent	3 729	4 038	4 308	8,3%	6,7%
Actif immobilisé	3 076	3 022	2 951	-1,8%	-2,4%
Besoin en fonds de roulement (BFR)	-303	-138	-168	54,5%	-22,2%
Actif circulant (hors TVP)	594	640	667	7,7%	4,3%
Passif circulant	897	778	836	-13,3%	7,5%
Trésorerie Nette	955	1 154	1 526	20,8%	32,2%

Source: Marsa Maroc

Revue analytique 2013-2014

En 2014, le fonds de roulement s'élève à 1 016 MMAD contre 653 MMAD à fin 2013, soit une hausse de 363 MMAD au titre de la période. Cette progression s'explique par une hausse du financement permanent (+8,3%) combinée à une baisse du total actif immobilisé (-1,8%).

Le besoin en fonds de roulement a, pour sa part, enregistré une hausse de 54,5% s'élevant à -138 MMAD en 2014 contre -303 MMAD à fin 2013 due à la baisse du passif circulant de 119 MMAD et l'augmentation de l'actif circulant de 46 MMAD.

La trésorerie nette a été impactée par ces deux évolutions. Elle s'élève à 1 154 MMAD au 31 décembre 2014, soit une hausse de 199 MMAD (+20,8%).

Revue analytique 2014 –2015

A l'issue de l'exercice 2015, le fonds de roulement de Marsa Maroc affiche une hausse de 341 MMAD pour s'établir à 1 357 MMAD, soit une hausse de 33,6%. Cette progression s'explique par une hausse du financement permanent (+6,7%) combinée à une baisse du total actif immobilisé (-2,4%).

Le besoin en fonds de roulement enregistre également une amélioration 22,2% pour s'établir à -168 MMAD vs -138 MMAD en 2014.

En conséquence, la trésorerie nette s'est établie à 1 526 MMAD, en hausse de 32,2% par rapport à l'exercice précédent.

I.2.12 Rentabilité des fonds propres et rentabilité des actifs

La rentabilité financière de Marsa Maroc a évolué comme suit, sur la période considérée :

En millions de dirhams	2013	2014	2015	Var. 14/13	Var. 15/14
Résultat net (1)	272	398	488	46,6%	22,5%
Fonds propres (y c capitaux propres assimilés) (2)	2 493	2 657	2 836	6,6%	6,7%
Total Bilan (3)	4 873	4 983	5 483	2,3%	10,0%
Return on Equity (RoE) - (1)/(2)	10,9%	15,0%	17,2%	+4,1 pts	+2,2 pts
Return on Assets (RoA) - (1)/(3)	5,6%	8,0%	8,9%	+2,4 pts	+ 0,9 pt

Source: Marsa Maroc

Revue analytique 2013-2014

En 2014, le RoE de Marsa Maroc enregistre une hausse de 4,1 point et ressort à 15,0% contre 10,9% en 2013, en raison d'une importante amélioration du résultat net (+46,6%) en 2014. Le RoA en 2014 enregistre également une hausse de 2,4 point et ressort à 8,0%.

Revue analytique 2014-2015

Au titre de l'exercice 2015, le RoE de Marsa Maroc s'élève à 17,2% en progression de 2,2 points par rapport à 2014, en raison d'une amélioration du résultat net (+22,5%) en 2015. Le RoA enregistre également une hausse de 0,9 point pour s'établir à 8,9% à fin 2015.

I.2.13 Revue du ratio de solvabilité

Le tableau ci-dessous présente l'évolution des principaux indicateurs de solvabilité de Marsa Maroc :

En millions de dirhams	2013	2014	2015	Var. 14/13	Var. 15/14
Endettement financier net (1)	-873	-1 079	-1 458	-23,7%	-35,1%
Capitaux propres (2)	2 294	2 457	2 651	7,1%	7,9%
Charges d'intérêts (3)	11	5	5	-53,1%	-7,3%
EBE (4)	861	897	1 049	4,2%	16,9%
Taux d'endettement - (1)/[(1)+(2)]	Ns	Ns	Ns	Ns	Ns
Charges d'intérêts / EBE - (3)/(4)	1,2%	0,6%	0,4%	-0,7 pts	-0,11 pts

Source: Marsa Maroc

Revue analytique 2013-2014

Au titre de l'exercice 2014, les ratios de liquidités générales, immédiates et réduites s'établissent respectivement à 84,3%, 111,3% et 72,4%.

Revue analytique 2014-2015

Au titre de l'exercice 2015, les ratios de liquidités générales, immédiates et réduites s'établissent respectivement à 87,9%, 120,4% et 80,7%.

I.2.14 Evolution des engagements hors bilan

Les engagements hors bilan de Marsa Maroc se présentent comme suit sur les exercices 2014 et 2015 :

En millions de dirhams	2014	2015	Var. 15/14
Engagements donnés	184	193	4,9%
Avals et cautions	184	193	4,9%
Engagements en matière de pensions de retraites et obligations similaires.	0	0	Ns
Autres engagements donnés	0	0	Ns
Engagements reçus	334	370	10,8%
Cautions (Clients et Fournisseurs)	334	370	10,8%
- Clients	214	228	6,7%
- Fournisseurs	120	142	18,0%
Autres engagements reçus.	0	0	Ns

Source: Marsa Maroc

Par ailleurs, les obligations de paiement de l'ex ODEP au titre du contrat de prêt avec Natixis Banques Populaires sont garanties par le Royaume du Maroc à hauteur du montant du crédit augmenté de tous intérêts, intérêts de retard, frais et accessoires.

Les avals et cautions donnés en 2015 par Marsa Maroc concernent principalement une caution donnée à l'ANP concernant le TC3 au port de Casablanca.

Les cautions reçues de la part des clients sont constituées en garantie des factures émises au titre des prestations (système de couverture des prestations par des cautions pour les clients en compte).

Les engagements des fournisseurs concernent des cautions données dans le cadre des marchés à titre de cautionnement définitif et caution de retenue de garantie.

I.3 TABLEAU DE FLUX DE TRESORERIE

Le tableau de financement de Marsa Maroc se présente comme suit sur la période 2013-2015 :

En millions de dirhams	2013	2014	2015	Var. 14/13	Var. 15/14
Autofinancement	436	520	443	19,2%	-14,9%
Capacité d'Autofinancement	628	755	737	20,2%	-2,5%
- Distribution de Bénéfices	192	235	294	22,6%	25,0%
Cession et réduction d'immobilisations	54	558	33	>100,0%	-94,1%
Cession d'Immobilisations Incorporelles	0	0	0	Ns	Ns
Cession d'Immobilisations Corporelles	2	2	1	0,2%	-27,9%
Cession d'Immobilisations Financières	0	0	0	Ns	Ns
Récupération sur créances immobilisées	46	555	31	>100,0%	-94,4%
Retrait d'immobilisations corporelles	6	1	1	-84,5%	-35,5%
Augmentation des capitaux propres et assimilés	161	0	0	-100,0%	Ns
Augmentation de capital, apports	161	0	0	-100,0%	Ns
Subventions d'Investissement	0	0	0	Ns	Ns
Augmentation des dettes de financement	0	0	0	Ns	Ns
Total ressources stables	330	1 078	476	>100,0%	-55,9%
Acquisition et augmentation d'immobilisations	1 936	708	114	-63,4%	-83,8%
Acquisition d'Immobilisations Incorporelles	4	1	7	-78,4%	>100,0%
Acquisition d'Immobilisations Corporelles	89	75	80	-15,5%	6,3%
Acquisition d'Immobilisations Financières	420	520	0	23,7%	-100,0%
Augmentation des créances immobilisées	1 422	112	27	-92,1%	-75,6%
Remboursement des capitaux propres	0	0	0	Ns	Ns
Remboursement des dettes de financement	19	6	6	-66,8%	0,0%
Emplois en non valeurs	1	0	14	-100,0%	Ns
Total emplois stables	1 956	714	135	-63,5%	-81,2%
Variation du besoin de financement global	1 643	348	332	-78,8%	-4,6%
Variation de la trésorerie	17	15	9	-8,5%	-42,5%
Total général	1 972	1 078	476	-45,4%	-55,9%

Source: Marsa Maroc

Revue analytique 2013-2014

En 2014, la société a généré une capacité d'autofinancement de 755 MMAD en forte hausse (+20,2%) par rapport à 2013 s'expliquant essentiellement par la capacité bénéficiaire de la société durant cet exercice comparativement à celui de 2013.

Au terme de l'exercice 2014, les ressources stables de la Société ont connu une augmentation à 1 078 MMAD vs 330 MMAD pour l'exercice précédent. Cette hausse s'explique par une reprise sur créances immobilisées de 555 MMAD correspondant à l'augmentation de capital social qui a été effectué au niveau de la filiale TC3PC.

L'autofinancement de la Société a atteint à 520 MMAD en 2014 en hausse de 19,2% par rapport à l'exercice antérieur. Cette progression est due à l'augmentation de la capacité d'autofinancement à 755 MMAD (+20,2%) La distribution de dividendes a connu de son côté une augmentation de 22,6% à 235 MMAD vs 192 MMAD en 2013.

Les emplois de la société ont atteint 714 MMAD en 2014, en baisse de 63,5% par rapport à l'année 2013 (1 936 MMAD). Ce recul s'explique par la baisse des acquisitions d'immobilisation de 1 936 MMAD en 2013 à 708 MMAD en 2014. Le niveau des investissements en 2013 s'explique par l'intégration d'une créance immobilisée de 1 422 MMAD liée à l'injection d'un compte courant d'associé dans la filiale TC3PC d'un montant de 1 400 MMAD et par la hausse des immobilisations financières de 420 MMAD relative à l'augmentation du capital social de la filiale TC3PC.

Revue analytique 2014-2015

En 2015, la société a généré une capacité d'autofinancement de 737 MMAD en légère baisse (2,5%) par rapport à 2014.

A fin 2015, les ressources stables de la Société se sont établies à 476 MMAD en diminution de 55,9% par rapport à l'exercice précédent. Cette baisse est due essentiellement à la non récurrence d'une reprise sur créances immobilisées de 555 MMAD en 2014 s'expliquant par la reprise faite sur le compte courants d'associés de 520 MMAD correspondant à l'augmentation de capital social qui a été effectué au niveau de la filiale TC3PC.

L'autofinancement de la Société s'est établi à 443 MMAD en 2015, enregistrant une baisse de 14,9% par rapport à 2014 (520 MMAD), il a été impacté par la distribution de dividendes de 294 MMAD en 2015, en augmentation de 25% par rapport à l'exercice précédent.

De leur côté les emplois de la société ont atteint 135 MMAD en 2015, en baisse de 81,2% par rapport à l'année 2014 (714 MMAD). Ce recul s'explique par la baisse des acquisitions d'immobilisation de 708 MMAD en 2014 à 114 MMAD en 2015 suite l'augmentation du capital social de la filiale TC3PC d'un montant de 520 MMAD. Les créances immobilisées ont enregistré également une baisse à 27 MMAD vs 112 MMAD en 2014 s'expliquant par l'injection en 2014 d'un compte courant d'associé de la filiale TC3PC pour un montant de 81 MMAD.

II. PRESENTATION DES COMPTES CONSOLIDES

Les comptes 2013 ont fait l'objet d'un retraitement par les commissaires aux comptes lors de leur reprise dans leur rapport relatif aux comptes consolidés du Groupe Marsa Maroc pour les exercices clos aux 31 décembre 2014. Les comptes présentés dans la partie ci-après sont les comptes 2013 tels qu'ils ont été établis par les commissaires aux comptes dans leur rapport 2014.

Les retraitements opérés dans le compte de résultat consolidé entre 2013 et 2014 sont les suivants :

- au niveau des reprises d'exploitation : l'écart correspond au transfert de charges de TC3PC et MINTT (soit 17,1 MMAD et 6,9 MMAD) qui sont immobilisées en non valeurs par le biais du compte transfert de charge. Suite aux recommandations des CAC en 2014, le compte transfert de charge relatif à ces deux opérations a été soldé par la contrepartie des autres charges externes et des charges financières.
- retraitements opérés dans du tableau des flux de trésorerie consolidé entre 2013 et 2014 : les autres flux (14 MMAD) comprenant la variation des prêts et avances consentis au personnel (+23 MMAD) et les dotations et reprise sur amortissement et provisions des éléments non courants (- 8 MMAD) ont été reclassés sur recommandation des CAC dans les flux nets de trésorerie générés par l'activité (- 8 MMAD) et les flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement (+23 MMAD).

II.1 PERIMETRE DE CONSOLIDATION

La consolidation des comptes de Marsa Maroc est faite selon les règles et pratiques comptables applicables au Maroc. Les principes et méthodes de consolidation utilisés sont conformes par rapport à la méthodologie adoptée par le Conseil National de la Comptabilité pour l'établissement des comptes consolidés dans son avis n°5.

Les sociétés dans lesquelles Marsa Maroc exerce directement ou indirectement un contrôle exclusif sont consolidées par intégration globale. Les sociétés dans lesquelles le Groupe exerce directement ou indirectement une influence notable sont consolidées par mise en équivalence.

Conformément aux règles générales de consolidation précitées, la société Marsa International Terminal Tangier (MINTT) et la société Terminal à Conteneurs 3 au port de Casablanca (TC3PC) ont été consolidées en 2013, 2014 et 2015 suivant la méthode de l'intégration globale.

La filiale TC3PC dont le capital est entièrement souscrit par Marsa Maroc porte le projet de concession du Terminal à Conteneurs TC3 au port de Casablanca qui devrait être mis en service en fin 2016.

La filiale MINTT, également filiale à 100% de Marsa Maroc est destinée à porter le projet de concession du Terminal à conteneurs TC3 au port de Tanger Med II dont la mise en service est prévue pour 2019.

Etant donné que l'activité de ces deux filiales n'a pas encore démarré, la consolidation de leurs comptes avec ceux de Marsa Maroc n'aura pas d'impact significatif sur les comptes sociaux de cette dernière, notamment au niveau des comptes de produits et charges.

Nous désignerons dans ce qui suit le Groupe Marsa Maroc, comme étant le périmètre de consolidation des comptes sociaux de Marsa Maroc et de ces deux filiales précitées.

L'évolution du périmètre de consolidation du Groupe Marsa Maroc se présente de la manière suivante :

Filiales	2013			2014			2015		
	% d'intérêt	% contrôle	Méthode Intégration	% d'intérêt	% contrôle	Méthode Intégration	% d'intérêt	% contrôle	Méthode Intégration
MINTT	100%	100%	Globale	100%	100%	Globale	100%	100%	Globale
TC3PC	100%	100%	Globale	100%	100%	Globale	100%	100%	Globale

Source: Marsa Maroc

II.2 ANALYSE DE L'ÉTAT DES SOLDES DE GESTION - COMPTES CONSOLIDÉS

Le tableau suivant reprend les données historiques consolidées de l'état des soldes de gestion du Groupe Marsa Maroc sur la période 2013-2015 :

En millions de dirhams	2013	2014	2015	Var. 14/13	Var. 15/14
Production de l'exercice	1 939	2 023	2 168	4,3%	7,2%
Ventes de biens et services produits	1 939	2 023	2 168	4,3%	7,2%
Consommations de l'exercice	504	541	583	7,4%	7,7%
Valeur ajoutée	1 435	1 481	1 585	3,2%	7,0%
<i>VA/CA</i>	<i>74,0%</i>	<i>73,2%</i>	<i>73,1%</i>	<i>-0,8 pt</i>	<i>-0,1 pt</i>
Subventions d'exploitation	0	0	0	Ns	Ns
Impôts & taxes	20	29	20	41,5%	-32,1%
Charges de personnel	571	567	556	-0,7%	-1,9%
Excédent Brut d'Exploitation	844	886	1 010	4,9%	14,0%
<i>EBE/CA</i>	<i>43,5%</i>	<i>43,8%</i>	<i>46,6%</i>	<i>0,3 pt</i>	<i>2,8 pts</i>
Autres produits d'exploitation	0	0	0	Ns	Ns
Autres charges d'exploitation	0	0	0	Ns	Ns
Reprises d'exploitation, transf. de charges	29	19	14	-35,9%	-23,3%
Dotations d'exploitation	392	406	402	3,5%	-0,9%
Résultat d'exploitation	481	499	622	3,6%	24,8%
<i>Marge opérationnelle (REX/CA)</i>	<i>24,8%</i>	<i>24,7%</i>	<i>28,7%</i>	<i>-0,2 pt</i>	<i>4,0 pts</i>
Résultat financier	44	37	37	-35,7%	0,6%
Résultat courant	525	535	659	1,8%	23,1%
Résultat non courant	-152	-25	-46	83,7%	-84,3%
Résultat avant impôts	374	510	613	36,6%	20,1%
Impôts sur les résultats	146	238	279	63,7%	17,1%
Impôts différés	-28	-57	-41	<-100,0%	28,0%
Résultat net de l'exercice	256	329	375	28,5%	14,0%
<i>Marge nette (RN/CA)</i>	<i>13,2%</i>	<i>16,3%</i>	<i>16,5%</i>	<i>3,1 pts</i>	<i>0,2 pts</i>
Résultat consolidé	256	329	375	28,5%	14,0%
Part des minoritaires	0	0	0	Ns	Ns
Résultat net part du groupe	256	329	375	28,5%	14,0%

Source: Marsa Maroc

II.2.1 Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires par société intégrée se répartit comme suit, sur la période 2013-2015 :

En millions de dirhams	2013	2014	2015	Var. 14/13	Var. 15/14
Chiffre d'affaires	1 939	2 023	2 168	4,3%	7,2%
Marsa Maroc	1 939	2 023	2 168	4,3%	7,2%
MINTT	0	0	0	Ns	Ns
TC3 PC	0	0	0	Ns	Ns

Source: Marsa Maroc

Le chiffre d'affaires du Groupe Marsa Maroc est constitué à 100% du chiffre d'affaire de Marsa Maroc. En effet, la concession du terminal à conteneurs TC3 portée par la société TC3PC ne sera mise en service qu'en fin 2016 et la concession du TC3 à Tanger Med destinée à être portée par la société MINTT sera mise en service en 2019.

II.2.2 Valeur ajoutée

Le tableau ci-dessous détaille l'évolution de la valeur ajoutée au cours de la période considérée :

En millions de dirhams	2013	2014	2015	Var. 14/13	Var. 15/14
Production	1 939	2 023	2 168	4,3%	7,2%
Ventes de biens et services produits	1 939	2 023	2 168	4,3%	7,2%
Consommations	504	541	583	7,4%	7,7%
Achats et autres charges externes	504	541	583	7,4%	7,7%
Valeur ajoutée	1 435	1 481	1 585	3,2%	7,0%
<i>Quote-part de Marsa Maroc</i>	<i>101,2%</i>	<i>100,2%</i>	<i>102,4%</i>	<i>-1,0 pt</i>	<i>+2,3 pts</i>
<i>VA/CA</i>	<i>74,0%</i>	<i>73,2%</i>	<i>73,1%</i>	<i>-0,8 pt</i>	<i>-0,1 pt</i>

Source: Marsa Maroc

Revue analytique 2013-2014

La valeur ajoutée du Groupe Marsa Maroc s'établit à 1 481 MMAD en 2014 contre 1 435 en 2013, soit une hausse de 3,2% par rapport à 2013. Cette hausse s'explique principalement par l'évolution du chiffre d'affaires de Marsa Maroc de 4,3%.

Le taux de valeur ajoutée passe de 74,0% en 2013 à 73,2% en 2014, soit une baisse de 0,8 pt.

Revue analytique 2014-2015

La valeur ajoutée du Groupe Marsa Maroc s'établit à 1 585 MMAD en 2015 contre 1 481 en 2014, soit une hausse de 7,0% par rapport à 2014. Cette hausse s'explique par l'évolution du chiffre d'affaires de Marsa Maroc de 7,2%.

Le taux de valeur ajoutée passe de 73,2% en 2014 à 73,1% en 2015, soit une baisse de 0,1 pt.

II.2.3 Excédent brut d'exploitation

L'excédent brut d'exploitation se présente comme suit, sur la période 2013-2015 :

En millions de dirhams	2013	2014	2015	Var. 14/13	Var. 15/14
Valeur ajoutée	1 435	1 481	1 585	3,2%	7,0%
<i>VA/CA</i>	<i>74,0%</i>	<i>73,2%</i>	<i>73,1%</i>	<i>-1,0%</i>	<i>-0,2%</i>
Impôts & taxes	20	29	20	41,5%	-32,1%
Charges de personnel	571	567	556	-0,7%	-1,9%
Excédent Brut d'Exploitation	844	886	1 010	4,9%	14,0%
<i>Quote-part de Marsa Maroc</i>	<i>102,0%</i>	<i>101,3%</i>	<i>103,8%</i>	<i>-0,7 pt</i>	<i>+2,5 pt</i>
<i>EBE/CA</i>	<i>43,5%</i>	<i>43,8%</i>	<i>46,6%</i>	<i>0,3 pts</i>	<i>2,8 pts</i>

Source: Marsa Maroc

Revue analytique 2013-2014

L'excédent brut d'exploitation du Groupe Marsa Maroc s'établit à 886 MMAD en 2014 (vs 844 MMAD en 2013), en hausse de 4,9% par rapport à 2013. Cette évolution s'explique principalement par la hausse enregistrée par la valeur ajoutée conjuguée à une baisse des charges de personnel de -4 MMAD (-0,7%) ainsi qu'une hausse des impôts et taxes de +9 MMAD (41,5%).

L'impôt et les charges de personnel sont constitués exclusivement des mêmes postes de charges des comptes sociaux de Marsa Maroc.

Revue analytique 2014-2015

L'excédent brut d'exploitation du Groupe Marsa Maroc s'établit à 1 010 MMAD en 2015 (vs 886 MMAD en 2014), en hausse de 14% par rapport à 2014. Cette évolution s'explique principalement par la hausse enregistrée par la valeur ajoutée + 104 MMAD (7,0%), conjuguée à une baisse des impôts et taxes -9 MMAD (-32,1%) et un repli des charges de personnel -11 MMAD (-1,9%).

L'impôt et les charges de personnel sont constitués exclusivement des mêmes postes de charges des comptes sociaux de Marsa Maroc.

II.2.4 Résultat d'exploitation

Le résultat d'exploitation consolidé a évolué de la manière suivante sur la période considérée :

En millions de dirhams	2013	2014	2015	Var. 14/13	Var. 15/14
Chiffre d'affaires	1 939	2 023	2 168	4,3%	7,2%
Reprise d'exploitation	29	19	14	-36,1%	-23,3%
Marsa Maroc	29	19	14	-36,1%	-23,3%
MINTT	0	0	0	Ns	Ns
TC3 PC	0	0	0	Ns	Ns
Produits d'exploitation	1 968	2 041	2 182	3,7%	6,9%
Marsa Maroc	1 968	2 041	2 182	3,7%	6,9%
MINTT	0	0	0	Ns	Ns
TC3 PC	0	0	0	Ns	-24,1%
Charges d'exploitation	1 487	1 543	1 560	3,7%	1,2%
Résultat d'exploitation (consolidé)	481	499	622	3,6%	24,8%
<i>Quote-part de Marsa Maroc</i>	<i>107,0%</i>	<i>112,3%</i>	<i>113,8%</i>	<i>+5,3 pts</i>	<i>+1,5 pt</i>
<i>Marge opérationnelle (REX/CA)</i>	<i>24,8%</i>	<i>24,7%</i>	<i>28,7%</i>	<i>-0,2 pt</i>	<i>4,0 pts</i>

Source: Marsa Maroc

Revue analytique 2013-2014

Le résultat d'exploitation du Groupe Marsa Maroc s'établit à 499 MMAD en 2014 contre 481 MMAD en 2013, soit une progression de 3,6% par rapport à 2013. Cette évolution s'explique essentiellement par l'effet combiné suivant :

- l'évolution des produits d'exploitation de 3,7%, (1 968 MMAD en 2013 vs 2 041 MMAD en 2014) expliqué par la hausse du chiffre d'affaires de 4,3% ;
- une évolution moins importante des charges d'exploitation de 3,7% essentiellement due à la hausse des dotations d'exploitation sur la période (3,5%), passant de 392 MMAD en 2013 à 406 MMAD en 2014.

Revue analytique 2014-2015

Le résultat d'exploitation du Groupe Marsa Maroc s'établit à 622 MMAD en 2015 contre 499 MMAD en 2014, soit une progression de 24,8% par rapport à 2014. Cette évolution s'explique essentiellement par l'effet combiné suivant :

- l'évolution des produits d'exploitation de 6,9%, (2 041 MMAD en 2014 vs 2 182 MMAD en 2015) expliqué par la hausse du chiffre d'affaires de 7,2% ;
- une légère hausse des charges d'exploitation de 1,2%, passant de 1 543 MMAD en 2014 à 1 560 MMAD en 2015.

II.2.5 Résultat net

Le résultat net se présente comme suit, sur la période 2013-2015 :

En millions de dirhams	2013	2014	2015	Var. 14/13	Var. 15/14
Résultat d'exploitation	481	499	622	3,6%	24,8%
Résultat financier	44	37	37	-17,5%	0,6%
Résultat courant	525	535	659	1,8%	23,1%
Résultat non courant	-152	-25	-46	83,7%	-84,3%
Résultat avant impôts	374	510	613	36,6%	20,1%
Impôts sur les résultats	146	238	279	63,7%	17,1%
Impôts différés	-28	-57	-41	<-100,0%	28,0%
Résultat net de l'exercice	256	329	375	28,5%	14,0%
Résultat net part du groupe	256	329	375	28,5%	14,0%
<i>Quote-part de Marsa Maroc</i>	<i>106,1%</i>	<i>121,0%</i>	<i>130,6%</i>	<i>+14,9 pts</i>	<i>+9,6 pts</i>

Source: Marsa Maroc

Revue analytique 2013-2014

Le résultat net consolidé de 2014 enregistre une progression de 28,5% s'établissant à 329 MMAD, principalement du fait de :

- l'amélioration du résultat courant de 1,8%, passant de 525 MMAD en 2013 à 535 MMAD en 2014, lié à la hausse du résultat d'exploitation (+3,6% à 499 MMAD en 2014) et la baisse du résultat financier (-17,5% à 37 MMAD en 2014) qui résulte d'un repli des produits financiers (42 MMAD en 2014 vs 69 MMAD en 2013), provenant des placements suite au déblocage des fonds nécessaires au paiement à l'ANP du ticket d'entrée pour la concession du terminal TC3;
- la hausse du résultat non courant de (+127 MMAD) en 2014 par rapport à 2013 qui s'explique par la diminution des charges non courantes de la société Marsa Maroc SA par rapport à 2014.

Revue analytique 2014-2015

Le résultat net consolidé de 2015 enregistre une progression de 14,0% s'établissant à 375 MMAD, principalement du fait de :

- l'amélioration du résultat courant de 23,1%, passant de 535 MMAD en 2014 à 659 MMAD en 2015, lié à la hausse du résultat d'exploitation (+24,8% à 622 MMAD en 2014) et la stagnation du résultat financier à 37 MMAD en 2015 ;
- le repli du résultat non courant de -21 MMAD en 2015 par rapport à 2014 qui s'explique par la baisse du résultat non courant de la société Marsa Maroc SA par rapport à 2014.

II.3 PRESENTATION DU BILAN - COMPTES CONSOLIDES

Le bilan des sociétés intégrées se présente comme suit sur la période 2013-2015 :

En millions de dirhams	2013	2014	2015	Var. 14/13	Var. 15/14
ACTIF					
Actif immobilisé	2 739	2 615	2 577	-4,5%	-1,4%
Immobilisations en non valeurs	0	0	0	Ns	Ns
Immobilisations incorporelles	1 503	1 447	1 400	-3,8%	-3,2%
Immobilisations corporelles	1 143	1 081	1 093	-5,5%	1,1%
Immobilisations financières	91	88	84	-4,0%	-4,1%
Ecart de conversion - Actif	1	0	0	-100,0%	Ns
Actif circulant	1 153	1 194	1 237	3,5%	3,6%
Stocks	126	112	85	-10,8%	-24,8%
Créances d'exploitation	299	303	311	1,4%	2,8%
Autres créances	453	438	452	-3,3%	3,0%
Impot différés actifs	275	340	390	23,7%	14,6%
Autres débiteurs					
Disponibilité et Titres et Valeurs de Placement	1 204	1 327	1 867	10,2%	40,7%
Total Actif	5 095	5 136	5 682	0,8%	10,6%
PASSIF					
Financement permanent	3 872	4 132	4 396	6,7%	6,4%
Capitaux propres	2 637	2 731	2 812	3,6%	3,0%
Capitaux propres assimilés	0	0	0	Ns	Ns
Dettes de financement	82	94	181	14,5%	92,0%
Provisions durables pour risques & charges	1 153	1 306	1 403	13,2%	7,5%
Ecart de conversion - Passif	0	1	0	Ns	-100,0%
Dettes du passif circulant	975	836	947	-14,2%	13,2%
Dette d'exploitation	326	211	316	-35,4%	50,0%
Autres dettes	588	556	553	-5,3%	-0,6%
Impôts différés passif	61	69	78	12,8%	12,2%
Trésorerie Passif	248	167	339	-32,4%	>100,0%
Total Passif	5 095	5 136	5 682	0,8%	10,6%

Source: Marsa Maroc

II.3.1 Actif immobilisé

Le tableau ci-dessous présente l'évolution de l'actif immobilisé entre 2013 et 2015 :

En millions de dirhams	2013	2014	2015	Var. 14 / 13	Var. 15 / 14
Immobilisations en non valeurs	0	0	0	Ns	Ns
Immobilisations incorporelles	1 503	1 447	1 400	-3,8%	-3,2%
Immobilisations corporelles	1 143	1 081	1 093	-5,5%	1,1%
Immobilisations financières	91	88	84	-4,0%	-4,1%
Ecart de conversion - Actif	1	0	0	-100,0%	Ns
Actif immobilisé	2 739	2 615	2 577	-4,5%	-1,4%
<i>Quote-part de Marsa Maroc</i>	<i>112,3%</i>	<i>115,6%</i>	<i>114,5%</i>	<i>+3,2 pts</i>	<i>-1,1 pt</i>

Source: Marsa Maroc

Revue analytique 2013-2014

L'actif immobilisé du Groupe Marsa Maroc enregistre une baisse de près de 4,5% entre 2014 et 2013, s'établissant à 2 615 MMAD en 2014 vs 2 739 MMAD en 2013. Cette baisse s'explique essentiellement par :

- la variation des immobilisations incorporelles à 1 447 MMAD en 2014 vs 1 503 MMAD en 2013, suite à l'amortissement du ticket d'entrée de la filiale TC3PC ;
- la baisse des immobilisations corporelles de 5,5% qui s'établissent à 1 081 MMAD en 2014 vs 1 143 en 2013.

Revue analytique 2014-2015

L'actif immobilisé du Groupe Marsa Maroc enregistre une baisse de près de -1,4% entre 2015 et 2014, s'établissant à 2 577 MMAD en 2015 vs 2 615 MMAD en 2014. Cette baisse s'explique essentiellement par :

- la variation des immobilisations incorporelles à 1 400 MMAD en 2015 contre 1 447 MMAD en 2014, suite à l'amortissement du ticket d'entrée de la filiale TC3PC ;
- la légère hausse des immobilisations corporelles de 1,1% qui s'établissent à 1 093 MMAD en 2015 vs 1 081 MMAD en 2014.

II.3.2 Actif circulant (hors TVP)

L'évolution de l'actif circulant du Groupe Marsa Maroc entre 2013 et 2015 se présente comme suit :

En millions de dirhams	2013	2014	2015	Var. 14 / 13	Var. 15 / 14
Stocks	126	112	85	-10,8%	-24,8%
Créances d'exploitation	299	303	311	1,5%	2,7%
<i>Clients et comptes rattachés</i>	299	303	311	1,4%	2,8%
<i>Fournis débiteurs, avances et acomptes</i>	0,1	0,3	0,1	>100,0%	-65,7%
Créances diverses	728	778	841	6,9%	8,1%
<i>Etat</i>	659	709	772	7,6%	9,0%
<i>Autres débiteurs</i>	44	46	48	4,6%	3,7%
<i>Comptes de régularis actif</i>	24	22	20	-7,9%	-10,1%
<i>Personnel</i>	1	1	1	4,3%	0,4%
Actif circulant	1 153	1 194	1 237	3,5%	3,6%
<i>Quote-part de Marsa Maroc</i>	<i>40,6%</i>	<i>75,3%</i>	<i>78,6%</i>	<i>+34,7 pts</i>	<i>+3,2 pts</i>

Source: Marsa Maroc

Revue analytique 2013-2014

En 2014, l'actif circulant du Groupe Marsa Maroc s'établit 1 194 MMAD en hausse de 3,5% du fait de :

- la baisse des stocks de 10,8% à 112 MMAD en 2014 contre 126 MMAD en 2013 ;
- l'augmentation des créances d'exploitation de 1,4% à 303 MMAD en 2014 ;
- la hausse des créances diverses de 6,9% à 778 MMAD due principalement à la hausse de l'impôt différé actif de 65 MMAD conjugué à la baisse de autres créances de -15 MMAD.

Revue analytique 2014-2015

En 2015, l'actif circulant du Groupe Marsa Maroc s'établit 1 237 MMAD en hausse de 3,6% du fait de :

- la baisse des stocks de 24,8% à 85 MMAD en 2015 contre 112 MMAD en 2014 suite à la constatation d'une dotation aux provisions pour dépréciation des stocks d'un montant de 39 MMAD ;
- l'augmentation des créances d'exploitation de 2,8% à 311 MMAD en 2015 liées aux clients et comptes rattachés ;
- la hausse des créances diverses de 8,1% à 841 MMAD due principalement à la hausse de l'impôt différé actif de 50 MMAD et des autres créances de 13 MMAD.

II.3.3 Capitaux propres consolidés

Le tableau ci-dessous présente l'évolution des capitaux propres consolidés entre 2013 et 2015 :

En millions de dirhams	2013	2014	2015	Var. 14 / 13	Var. 15 / 14
Capital	734	734	734	0,0%	0,0%
Réserves consolidées	1 647	1 668	1 703	1,3%	2,1%
Résultat net part du groupe	256	329	375	28,6%	14,0%
Capitaux propres part du groupe	2 637	2 731	2 812	3,6%	3,0%
Intérêts minoritaires	0	0	0	Ns	Ns
Capitaux propres consolidés	2 637	2 731	2 812	3,6%	3,0%

Source: Marsa Maroc

Revue analytique 2013-2014

Les capitaux propres consolidés s'élèvent à 2 731 MMAD à fin 2014, enregistrant une hausse de 3,6% due principalement à la hausse du résultat net part du groupe en 2014 de 28,6% à 329 MMAD ainsi que la hausse des réserves consolidées de 1,3% à 1 668 MMAD.

Revue analytique 2014-2015

Les capitaux propres consolidés s'élèvent à 2 812 MMAD à fin 2015, enregistrant une hausse de 3,0% due principalement à la hausse du résultat net part du groupe en 2015 de 14,0% à 375 MMAD ainsi que de la hausse des réserves consolidées de 2,1% à 1 703.

Le tableau ci-dessous présente l'évolution du financement permanent entre 2013 et 2015 :

En millions de dirhams	2013	2014	2015	Var. 14 / 13	Var. 15 / 14
Financement permanent	3 872	4 132	4 396	6,7%	6,4%
Capitaux propres consolidés	2 637	2 731	2 812	3,6%	3,0%
Dettes de financement	82	94	181	14,5%	92,0%
Provisions durables pour risques & charges	1 153	1 306	1 403	13,2%	7,5%
Ecarts de conversion - Passif	0	1	0	Ns	-100,0%

Source: Marsa Maroc

Revue analytique 2013-2014

Le financement permanent s'établit à 4 132 MMAD en 2014 contre 3 872 MMAD en 2013, en hausse de 6,7% en raison de la hausse des capitaux propres de 3,6% conjuguée à l'évolution des dettes de financement de 14,5%.

Revue analytique 2014-2015

Le financement permanent s'établit à 4 396 MMAD en 2015 contre 4 132 MMAD en 2014, en hausse de 6,4% en raison de la hausse des capitaux propres de 3,0% conjuguée à l'évolution des dettes de financement de +87 MMAD (+92,0%) et une hausse des provisions durables pour risques et charges à 1 403 MMAD.

Le tableau ci-dessous détaille le solde des dettes de financement entre 2013 et 2015 :

En millions de dirhams	2013	2014	2015	Var. 14 / 13	Var. 15 / 14
Natexis	82	74	67	-10,0%	-9,8%
Crédit Relais BMCE	0	20	114	Ns	>100,0%
Total dettes de financement	82	94	181	14,5%	92,0%
<i>Quote-part de Marsa Maroc</i>	<i>100,0%</i>	<i>78,7%</i>	<i>37,0%</i>	<i>-21,3 pts</i>	<i>-41,7 pts</i>

Source: Marsa Maroc

II.3.4 Equilibre financier

Le tableau ci-dessous présente l'évolution du fonds de roulement et du besoin en fonds de roulement :

En millions de dirhams	2013	2014	2015	Var. 14 / 13	Var. 15 / 14
Financement permanent	3 872	4 132	4 396	6,7%	6,4%
Actif immobilisé	2 739	2 615	2 577	-4,5%	-1,4%
Fonds de Roulement (FR)	1 134	1 517	1 818	33,8%	19,9%
Actif circulant	1 153	1 194	1 237	3,5%	3,6%
Passif circulant	975	836	947	-14,2%	13,2%
Besoin en Fonds de Roulement (BFR)	178	357	290	>100,0%	-18,7%
FR/BFR	6,4x	4,2x	6,3x	-33,4%	47,5%
Trésorerie nette	956	1 160	1 528	21,3%	31,8%

Source: Marsa Maroc

Revue analytique 2013-2014

Le total financement permanent s'établit à 4 132 MMAD en 2014 en hausse de 6,7% par rapport à 2013 (3 872 MMAD). La baisse simultanée de l'actif immobilisé de 4,5% entraîne une hausse du fond de roulement de 33,8% pour s'établir à 1 517 MMAD.

Le besoin en fonds de roulement s'établit à 357 MMAD vs 178 MMAD en 2013

Le ratio FR/BFR s'établit à 4,2x en 2014, en variation de -33,4% par rapport à l'année précédente.

A fin 2014, la trésorerie s'établit à 1 160 MMAD en augmentation de 21,3% par rapport à 2013 (956 MMAD) grâce à la hausse des titres et valeurs de placement suite à l'augmentation des fonds placés auprès des banques.

Revue analytique 2014-2015

Le total financement permanent s'établit à 4 396 MMAD en 2015 en hausse de 6,4% par rapport à 2014 (4 132 MMAD). La baisse simultanée de l'actif immobilisé de 1,4% entraîne une hausse du fond de roulement de 19,9% pour s'établir à 1 818 MMAD.

Le besoin en fonds de roulement affiche une évolution de -18,7% en 2015 à 290 MMAD vs 357 MMAD en 2014 du fait de la hausse du passif circulant (+13,2%) à un rythme plus rapide que celui de l'actif circulant (+3,6%).

Le ratio FR/BFR s'établit à 6,3x en 2014, en variation de 47,5% par rapport à l'année précédente.

En conséquence, à fin 2015, la trésorerie s'établit à 1 528 MMAD en augmentation de 31,8% par rapport à 2014 (1 160 MMAD) qui s'explique par la hausse des titres et valeurs de placement suite à l'augmentation des fonds placés auprès des banques.

L'évolution du passif circulant du groupe Marsa Maroc entre 2013 et 2015 se présente comme suit :

En millions de dirhams	2013	2014	2015	Var.	Var.
Fournisseurs et comptes rattachés	326	211	316	-35,4%	50,0%
Etat	242	310	290	28,0%	-6,4%
Autres créanciers	132	127	153	-4,2%	21,0%
Personnel	161	118	113	-26,4%	-4,6%
Organismes sociaux	82	52	55	-35,9%	4,4%
Clients créditeurs, avances et acomptes	32	19	20	-42,2%	7,3%
Passif circulant	975	836	947	-14,2%	13,2%

Source: Marsa Maroc

Revue analytique 2013-2014

En 2014, le passif circulant du groupe Marsa Maroc s'établit à 836 MMAD en baisse de 14,2% du fait de :

- la baisse des fournisseurs et comptes rattachés de 35,4% à 211 MMAD en 2014 contre 326 MMAD en 2013 ;
- le repli des autres créanciers de 4,2% à 127 MMAD en 2014 ;
- la baisse du poste personnel de 26,4% à 118 MMAD en 2014.

Revue analytique 2014-2015

En 2015, le passif circulant du groupe Marsa Maroc s'établit à 947 MMAD en hausse de 13,2% du fait de :

- la hausse des fournisseurs et comptes rattachés de 50% à 316 MMAD en 2015 contre 211 MMAD en 2014 ;
- l'augmentation des autres créanciers de 21,0% à 153 MMAD en 2015.

Le tableau ci-après détaille les autres créanciers sur la période 2013-2015 :

En millions de dirhams	2013	2014	2015	Var.	Var.
				14/13	15/14
Fournisseurs immobilisations	17	26	20	57%	-22%
Retenue de garantie	11	6	5	-47%	-8%
Ass medical plus	0	0	0	0%	0%
Retraitement prêt immobiliers	1	1	1	4%	1%
Organismes de crédit	0	0	0	0%	0%
OFPPT	2	0	0	-100%	-100%
SNTL	0	0	0	-6%	22%
Taxe regionale	19	20	23	4%	16%
Taxe regionale TMSA	1	1	1	-10%	16%
Retenue/sejour CV et OCC	0	0	0	-51%	-17%
Autres crediteurs	3	1	31	-59%	> 100%
Ret.salariale cohésion sociale	3	1	2	-82%	> 100%
Dettes ANP/factures à reverser	40	40	39	0%	-2%
Autres créditeurs ANP	2	2	2	-1%	-32%
Autres créditeurs TMSA	16	15	17	-10%	16%
Autres créditeurs SGPTV	13	14	12	9%	-17%
Comptes de régularisation - passif	5	1	1	-88%	0%
Ecart de conversion - passif	0	0	0	> 100%	-100%
Autres créanciers	132	127	153	-4,2%	21,0%

II.4 TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE - COMPTES CONSOLIDES

Le tableau des flux de trésorerie consolidé sur la période 2013–2015 se présente comme suit :

En millions de dirhams	2013	2014	2015	Var. 14 / 13	Var. 15 / 14
Résultat net des sociétés intégrées	256	329	375	28,5%	14,0%
Elimination des charges et produits sans incidence sur la trésorerie					
(-) Dotation aux amortissements des immobilisations	364	408	310	12,0%	-24,1%
(-) annulation des résultats de cession des immobilisations	-2	-2	-1	3,2%	27,7%
(-) dividendes distribués	-353	-235	-294	33,3%	-25,0%
Variation du BFR liée à l'activité	-1 332	363	296	Ns	-18,3%
Flux nets de trésorerie générés par l'activité	1 598	137	93	-91,4%	-32,1%
Acquisition d'immobilisations	-1 594	-137	-181	91,4%	-32,0%
Cession d'immobilisation	2	2	1	0,1%	-27,9%
Retraits d'immobilisation	6	1	1	-84,5%	-35,5%
Variation des prêts et avances consentis	23	4	4	-84,8%	3,2%
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement	-1 562	-131	-176	91,6%	-34,2%
Augmentation de capital	0	0	0	Ns	Ns
Augmentation dettes de financement	0	20	94	Ns	>100,0%
Remboursement d'emprunts	-19	-6	-6	66,8%	0,0%
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement	-19	14	88	Ns	>100,0%
Variation de trésorerie nette	17	20	5	20,4%	-73,5%
Trésorerie nette ouverture	70	87	108	23,9%	23,2%
Trésorerie nette clôture	87	108	113	23,2%	5,0%

Source: Marsa Maroc

Revue analytique 2013-2014

Sous l'effet conjugué de l'amélioration du résultat net et d'une variation négative du besoin en fonds de roulement d'exploitation, les flux nets de trésorerie générés sur l'activité s'inscrivent en baisse et s'établissent à 137 MMAD.

Les flux liés aux opérations d'investissement connaissent une baisse importante en 2014 à 131 MMAD vs 1 562 MMAD en 2013 suite à l'immobilisation en 2013 du ticket d'entrée de la concession du TC3 au port de Casablanca.

Enfin, les flux liés aux opérations de financement connaissent une diminution entre 2014 et 2013 allant de 19 MMAD à -14 MMAD suite d'une part, au remboursement de l'emprunt contracté auprès du Trésor Français pour le financement des remorqueurs de Marsa Maroc au port de Mohammedia et d'autre part, au tirage sur le crédit relais affecté au TC3PC (+20 MMAD).

Revue analytique 2014-2015

Sous l'effet conjugué de l'amélioration du résultat net est d'une variation négative du besoin en fonds de roulement d'exploitation, les flux nets de trésorerie générés sur l'activité s'inscrivent en baisse et s'établissent à 93 MMAD.

Les flux liés aux opérations d'investissement connaissent une baisse en 2015 à 176 MMAD vs 131 MMAD en 2014.

Enfin, les flux liés aux opérations de financement connaissent une diminution entre 2015 et 2014 allant de -14 MMAD à -88 MMAD suite d'une part, au remboursement en 2015 de l'emprunt contracté auprès du Trésor Français pour le financement des remorqueurs de Marsa Maroc au port de Mohammedia et d'autre part, au tirage en 2015 sur le crédit relais affecté au TC3PC (+94 MMAD).

PARTIE VII. PERSPECTIVES

I. ORIENTATIONS STRATEGIQUES DE MARSAMAROC

En 2016, Marsa Maroc a mis à jour son plan stratégique en se fixant de nouveaux objectifs à horizon 2025.

Ce nouveau plan stratégique se décline en 3 axes stratégiques :

- renforcer la position de Marsa Maroc en tant que leader national sur les trafics import export ;
- asseoir une présence internationale significative, notamment en Afrique ;
- développer une logistique au service du renforcement de ses activités portuaires tout en participant à l'amélioration de la logistique au Maroc et en Afrique.

Pour cela Marsa Maroc devra soutenir sa performance opérationnelle et améliorer son agilité commerciale.

Il est à préciser que les projets du plan stratégique non encore concrétisés par la signature de convention de concession ne sont pas intégrés dans le business plan.

I.1 RENFORCEMENT DE LA POSITION D'OPERATEUR PORTUAIRE LEADER AU MAROC

Le paysage portuaire national va connaître, durant les dix prochaines années, la mise en service de plusieurs nouvelles infrastructures portuaires notamment, Safi Grand Vrac, Nador West Med, Kenitra Atlantique, et Dakhla Atlantique.

Afin de renforcer et de maintenir sa position d'opérateur portuaire leader au Maroc, Marsa Maroc s'est assigné l'objectif d'être présente dans les principaux ports marocains.

La réalisation de cet axe stratégique passe par :

- la réalisation et la mise en service des concessions portuaires obtenues durant les dernières années (le terminal à conteneurs 3 du port de Tanger Med, le terminal à conteneurs 3 du port de Casablanca et le terminal nord du port d'Agadir).
- l'obtention de nouvelles concessions pour l'exploitation de terminaux dans les nouvelles infrastructures portuaires et de nouvelles autorisations d'exercice des activités de remorquage et pilotage.

I.2 ETABLISSEMENT D'UNE PRESENCE SIGNIFICATIVE EN AFRIQUE

Cet axe stratégique vise à capitaliser sur le savoir-faire de Marsa Maroc afin de diversifier géographiquement son portefeuille d'activités pour se positionner en tant qu'opérateur multi-trafics (conteneurs, roulier, vrac solide et liquide et général cargo) et multi pays. A terme, Marsa Maroc vise à devenir un acteur portuaire reconnu dans ces nouveaux marchés par ses clients et partenaires potentiels panafricains.

Dès 2010, Marsa Maroc a commencé à identifier les nouveaux projets portuaires en cours de planification ou de réalisation en Afrique.

La mise en œuvre de cet axe de croissance passe notamment par :

- l'obtention de concessions portuaires en Afrique, principalement des concessions de terminaux vraquier et general cargo ;
- l'acquisition et/ou création de JV avec des opérateurs portuaires existants/opérateurs industriels dans une stratégie d'accélération.

I.3 PARTICIPATION A L'AMELIORATION DE LA LOGISTIQUE

Compte tenu de la position privilégiée des ports dans la chaîne logistique des opérations import/export, de la demande exprimée par certains clients et du potentiel d'augmentation des flux et des capacités induit par l'amélioration de ladite chaîne, Marsa Maroc envisage de capitaliser sur son emplacement stratégique aux principaux ports du Maroc afin de participer à l'amélioration de la logistique au bénéfice du développement de son activité.

A cet effet, Marsa Maroc pourra notamment proposer aux grands industriels une offre globale consistant à prendre en charge leurs prestations logistiques de bout en bout.

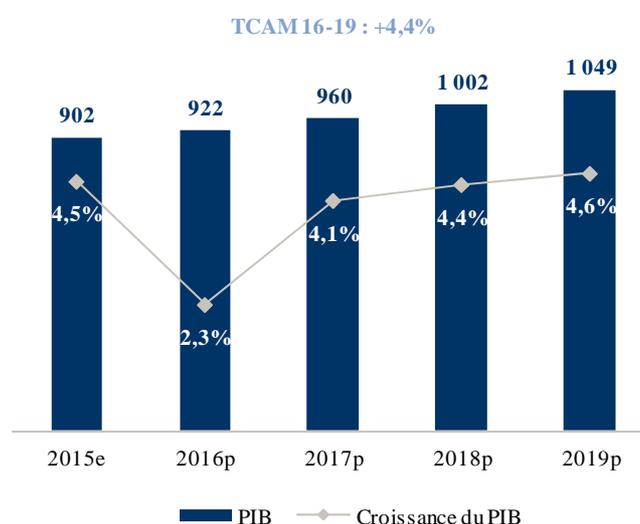
II. PERSPECTIVES D'ÉVOLUTION DU MARCHÉ

II.1 PERSPECTIVES MACRO ECONOMIQUES

L'évolution du trafic maritime import-export (gateway) est étroitement corrélée à l'évolution du produit intérieur brut.

Le graphique suivant présente l'évolution attendue du produit intérieur brut entre 2015 et 2019 :

Evolution du PIB (prix constant) marocain (en Mrds MAD)



Source : Fond Monétaire International

Ainsi, selon les prévisions du FMI, le PIB devrait connaître une croissance annuelle moyenne de 4,4% entre 2016 et 2019 pour atteindre 1 049 Mrds MAD en 2019.

Cette croissance est en légère hausse par rapport aux tendances historiques qu'a connues le Maroc au cours des cinq dernières années (+3,8% entre 2010 et 2014).

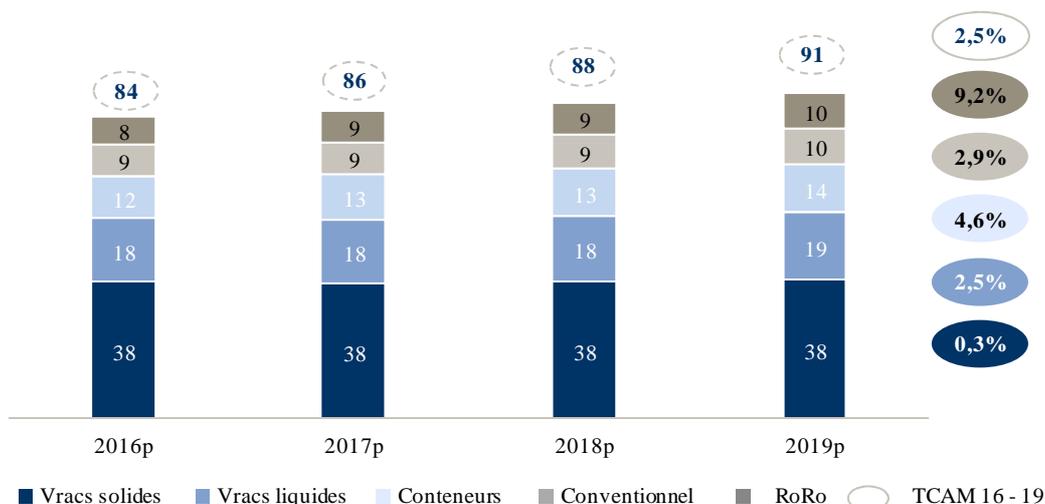
II.2 PERSPECTIVES D'ÉVOLUTION DU TRAFIC NATIONAL

Le trafic maritime national⁹³ devrait enregistrer une progression annuelle moyenne en volume de 2,5% sur la période 2016-2019 induite essentiellement par l'évolution des échanges commerciaux et la croissance de l'économie marocaine.

⁹³ Trafic gateway y compris celui réalisé via le port de Tanger Med

Le graphique suivant présente les hypothèses considérées concernant l'évolution du trafic national gateway entre 2016 et 2019 :

Evolution du trafic national gateway (en millions de tonnes)



Source : Roland Berger

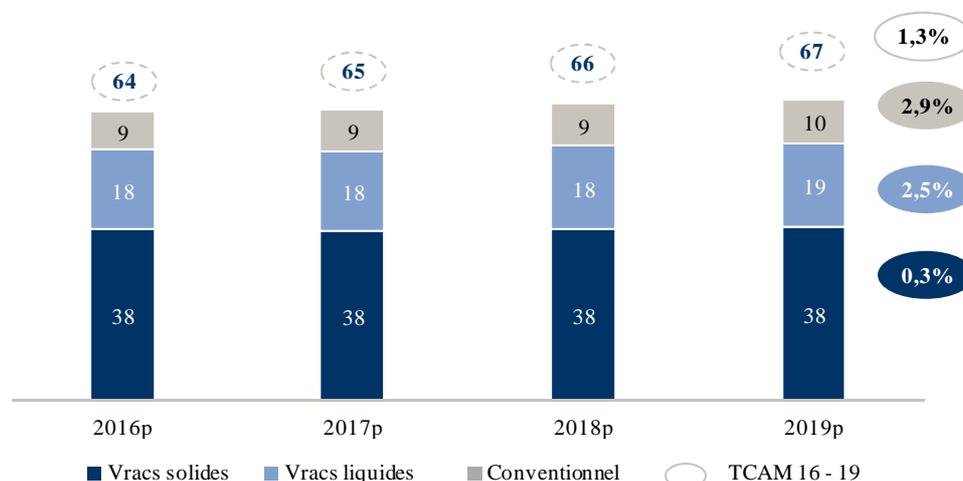
Note : Trafic maritime hors transbordement au port de Tanger Med I

Ainsi, le trafic national devrait se situer à horizon 2019 à un niveau de 91 MT porté essentiellement par la poursuite du développement des conteneurs (+4,6%), par la croissance des vracs liquides (+2,5%) ainsi que la forte croissance du RoRo (+9,2%).

II.2.1 Evolution du trafic de vracs et conventionnels

Le graphique suivant présente l'évolution du trafic de vracs et conventionnels entre 2016 et 2019 :

Evolution du trafic national de vracs et conventionnels (en millions de tonnes)



Source : Roland Berger

Note : Trafic maritime hors transbordement au port de Tanger Med I

Le trafic vracs et conventionnels devrait progresser en moyenne annuelle de 1,3% sur la période 2016-2019, pour atteindre 67 MT en 2019 contre 64 MT en 2016.

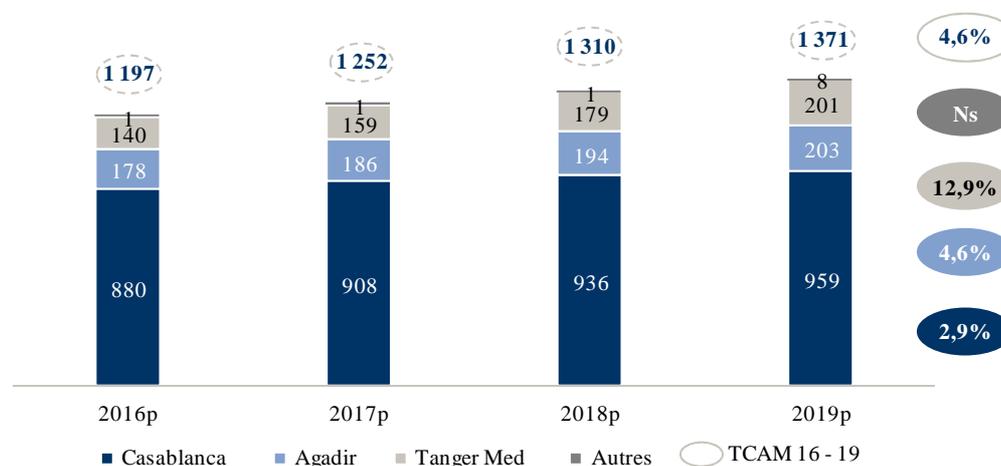
Cette évolution est principalement induite par les facteurs suivants :

- **Vracs liquides (+2,5%) :**
 - ✓ une croissance soutenue des importations des produits pétroliers (gasoil, essence, fuel, etc.) pour répondre à l'augmentation de la consommation qui s'explique notamment par l'accroissement du parc automobile et plus généralement par la croissance de l'activité économique nationale ;
 - ✓ une augmentation des importations du GPL, pour répondre à la demande des ménages et du secteur de l'agriculture.
- **Conventionnels (+2,9%) :**
 - ✓ une croissance des exportations des agrumes et primeurs (plan Maroc Vert) ;
 - ✓ une évolution des échanges commerciaux des produits sidérurgiques ;
 - ✓ une augmentation des importations de bois.

II.2.2 Evolution du trafic de conteneurs

Le graphique suivant présente l'évolution du trafic de conteneurs entre 2016 et 2019 :

Evolution du trafic national de conteneurs (en KEVP)



Source : Roland Berger

Note : Trafic maritime gateway, ne considérant donc pas le transbordement au port de Tanger Med I et Tanger Med II

Le trafic de conteneurs devrait enregistrer une progression annuelle moyenne de 4,6% entre 2016 et 2019 pour atteindre un volume de 1 363 KEVP. De nouvelles capacités permettront d'accueillir la croissance du trafic gateway, notamment le TC3 de Casablanca qui devrait être opérationnel à partir de fin 2016.

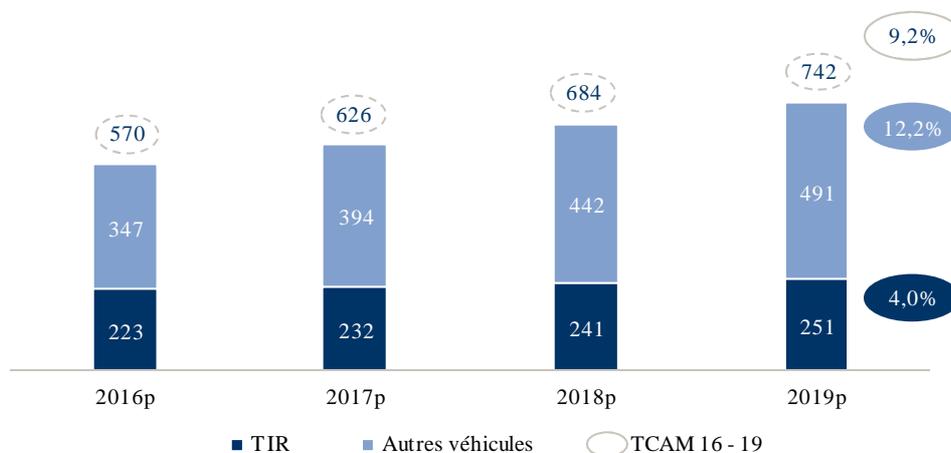
Cette croissance serait essentiellement le résultat de la combinaison des facteurs suivants :

- la poursuite de la tendance à la containerisation du trafic maritime marocain ;
- la croissance des exportations conteneurisées des primeurs et de l'industrie de la pêche (trafic réfrigéré) à partir du port d'Agadir ;
- l'évolution des importations de machines et d'équipements destinés aux tissus industriels et agricoles ainsi qu'aux ménages.

II.2.3 Evolution du trafic RoRo

Le graphique suivant présente l'évolution du trafic de RoRo entre 2016 et 2019 :

Evolution du trafic de national de RoRo (en K unités)



Source : Roland Berger

L'évolution du trafic de RoRo devrait augmenter selon une croissance annuelle moyenne de 9,2% sur la période 2016-2019, pour atteindre 742 K unités en 2019.

Cette évolution s'explique essentiellement par la poursuite de la performance à l'export de l'automobile, un secteur jugé prioritaire dans le plan de développement du secteur industriel Marocain tel que définit par le PNEI dans son programme des Métiers Mondiaux du Maroc.

Ainsi, la croissance annuelle moyenne du trafic de véhicules devrait atteindre 12,2% sur la période 2016-2019 grâce à la poursuite des exportations de nouveaux véhicules à partir des usines de production automobile basées à Tanger et à Casablanca.

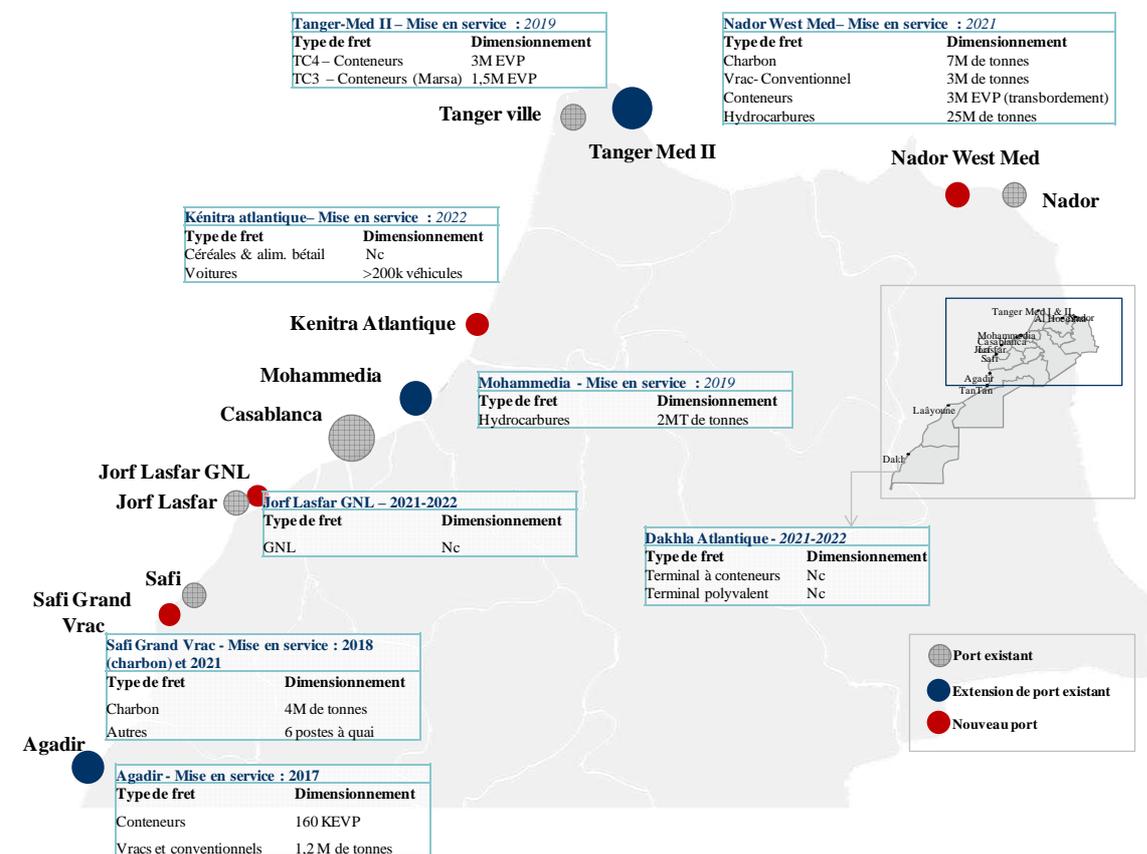
Dans une moindre mesure, la croissance du trafic TIR induite par l'augmentation des échanges commerciaux entre le Maroc et l'Union Européenne portant sur les fruits et légumes, le textile, les produits industriels et chimiques devraient également contribuer à la croissance de ce segment de trafic.

II.4 PRESENTATION DU NOUVEAU PAYSAGE PORTUAIRE

La stratégie portuaire nationale à horizon 2030 élaborée par le Ministère de l'Équipement, du Transport et de la Logistique en 2011, définit un nouveau schéma directeur portuaire et prévoit l'ouverture de nouvelles infrastructures.

La carte ci-après présente les nouvelles infrastructures prévues par cette stratégie à horizon 2022 :

Nouvelles infrastructures portuaires prévues



48

Source : METL

La reconfiguration des infrastructures portuaires à horizon 2030 telle qu'établie par le METL cadre avec le choix de régionalisation opéré par le Maroc.

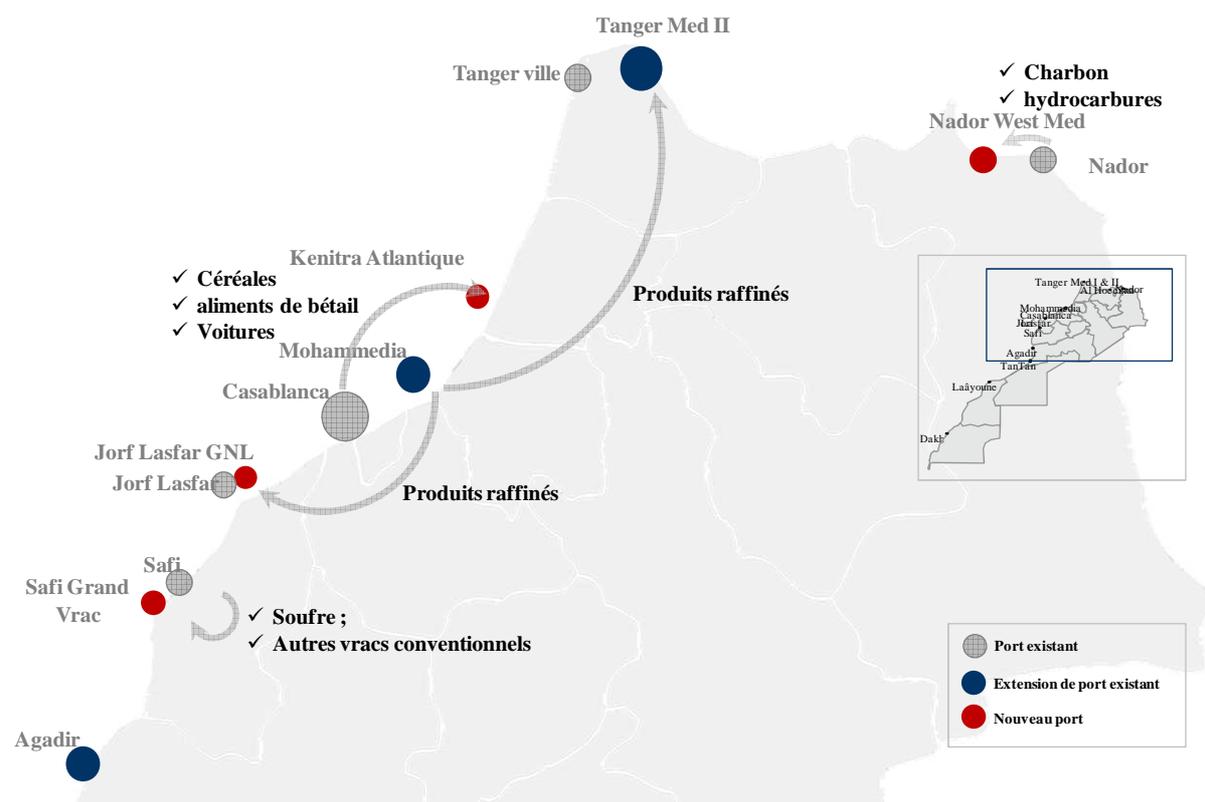
II.5 PRINCIPALES HYPOTHESES DU BUSINESS PLAN DE MARSA MAROC

II.5.1 Impact du schéma portuaire national sur les trafics de Marsa Maroc

L'ouverture de nouvelles infrastructures portuaires conduira à une nouvelle répartition des trafics import export entre les ports et comportera un risque de migration de certains trafics actuellement gérés au niveau de terminaux portuaires concédés à Marsa Maroc, vers ces nouvelles installations portuaires.

Le schéma ci-après présente les trafics susceptibles d'être captés par les nouvelles installations portuaires suite à leur ouverture :

Principaux transferts potentiels du trafic de Marsa Maroc



Source : Marsa Maroc

II.5.2 Principales hypothèses du business plan de Marsa Maroc

Pour les besoins de la présente note, les projections financières de Marsa Maroc tiennent compte des trois principaux éléments ci-après :

- les coûts de développement de projets liés aux deux nouvelles conventions portuaires signées au Maroc ;
- les prévisions d'évolution des facteurs conjoncturels et commerciaux déterminant les trafics et les tarifs, et ;
- les changements au niveau de l'environnement concurrentiel liés à la mise en œuvre de la stratégie portuaire nationale.

Ce business plan ne prend en compte aucun autre projet de développement futur, qu'il s'agisse d'opportunités à l'international ou d'opportunités liées au développement de nouveaux ports au Maroc.

Par ailleurs, les projections financières de la Société ne tiennent pas compte des indemnités que Marsa Maroc devrait percevoir de la part du concédant en application des clauses de rendez-vous prévues au contrat de concession en cas de modification de l'équilibre financier de la concession.

Coûts de développement des deux nouveaux terminaux portuaires au Maroc

Marsa Maroc a été désignée concessionnaire du terminal à conteneurs 3 (TC3) du port de Casablanca. En vertu des termes de la convention de concession qui la lie à l'Agence Nationale des Ports pour une durée de 30 ans, Marsa Maroc s'engage à mettre en place l'ensemble des superstructures, des équipements et des moyens humains nécessaires à l'exploitation et au bon fonctionnement du TC3.

Il est prévu que Marsa Maroc démarre l'exploitation du TC3 du port de Casablanca sous réserve de la signature de l'avenant avec l'ANP.

L'investissement relatif au projet TC3 (hors ticket d'entrée) s'élève à un montant global de 931 MMAD dont 645 MMAD au titre du programme d'investissement ferme devant d'être réalisé à la date de mise en service du Terminal. Le reste de l'investissement sera réalisé en fonction de l'évolution du trafic.

Par ailleurs, Marsa Maroc a été désignée concessionnaire du terminal à conteneurs 3 du port de Tanger Med II. En vertu des termes de la convention de concession conclue avec TMPA pour une durée de 30 ans, Marsa Maroc s'engage à mettre en place l'ensemble des superstructures et équipements nécessaires à l'exploitation et au bon fonctionnement du terminal pour un total investissement estimé à près de 2 Mrds de MAD, dont la réalisation est prévue entre 2019 et 2021.

Toute réalisation et concession de nouvelles infrastructures est de nature à augmenter les capacités du port et à créer par conséquent, pour les opérateurs en activité, des discontinuités pendant les premières années de mise en service. Ainsi en sera-t-il à l'occasion de la mise en service du TC3 qui portera la capacité conteneur du port de Casablanca à près de 1,7 MEVP contre 1,1 MEVP actuellement. Le trafic réalisé par le port en 2015 a été de 850 KEVP et devrait évoluer selon les prévisions du business plan à un rythme de 3% sur l'horizon 2016-2019.

TC3PC devrait donc capter pendant les premières années une partie du trafic actuellement réalisé par les autres terminaux, en particulier au terminal Est de Marsa Maroc.

Facteurs conjoncturels

En absence de visibilité sur l'avenir de la société SAMIR, le business plan de Marsa Maroc prend comme hypothèse l'arrêt de la raffinerie à Mohammedia sur l'ensemble de la période du business plan. Les prévisions de trafic tiennent donc compte d'une baisse du volume global import / export des vrac liquides résultant de l'arrêt des importations de pétrole brut et de l'augmentation des produits raffinés en remplacement. De plus, ces importations de produits raffinés se répartissent entre les différents ports du Maroc (principalement Mohammedia, Tanger Med et Jorf Lasfar) alors que les importations de pétrole brut transitaient exclusivement par les terminaux de Marsa Maroc au port de Mohammedia.

Facteurs liés à la modification de l'environnement concurrentiel

- A horizon 2019, le business plan de Marsa Maroc repose sur les principales hypothèses suivantes :
 - les flux relatifs à la concession pour l'aménagement, l'équipement, le financement, l'exploitation, l'entretien et la maintenance du Terminal Nord au port d'Agadir n'ont pas été intégrés dans le business plan de la Société. En effet, les documents de concession ne sont pas encore signés entre l'ANP et Marsa Maroc, mandataire du Groupement attributaire de l'appel d'offres. Toutefois, le business plan de la Société tient compte de la perte d'une partie du trafic actuellement traité au port d'Agadir par Marsa Maroc au profit de ce nouveau terminal et ce à partir de sa date prévisionnelle de mise en service (dernier semestre de l'année 2016) ;
 - Le business plan de la Société prend en compte la perte d'une partie du trafic GPL, actuellement réalisé par Marsa Maroc au port de Mohammedia, suite à la concession et l'entrée en service d'un nouveau quai GPL à horizon 2019 au port de Mohammedia.
- Au delà de 2019, le trafic de Marsa Maroc sera impacté essentiellement par les éléments suivants :
 - mise en service du port de Nador West Med à horizon 2021 entraînant un arrêt du port de Nador ville suite au transfert de la totalité du trafic vers ce nouveau port ;
 - l'ouverture du nouveau port de Safi Grand Vrac, induirait une perte progressive de l'ensemble du trafic traité actuellement au port de Safi à partir de 2019 jusqu'à son arrêt définitif en 2021

- mise en service de Kénitra Atlantique en 2022 entraînant un transfert du trafic de céréales et aliments de bétail ainsi qu'une partie du trafic véhicules vers ce nouveau port.

Toutefois, l'ouverture de ces nouvelles infrastructures portuaires constitue une opportunité de développement pour Marsa Maroc dans la mesure où elle serait autorisée à y répondre.

AVERTISSEMENT

Les prévisions ci-après sont fondées sur des hypothèses dont la réalisation présente par nature un caractère incertain. Les résultats et les besoins en financement réels peuvent s'écarter de manière significative des informations présentées. Ces prévisions ne sont fournies qu'à titre indicatif, et ne peuvent pas être considérées comme un engagement ferme ou implicite de la part du groupe Marsa Maroc.

III. PERSPECTIVES FINANCIERES DE MARSA MAROC

Les perspectives financières 2016-2025 présentées ci-après reprennent les projections relatives aux comptes consolidés de Marsa Maroc ainsi que ses filiales TC3PC et MINTT. Ces comptes constituent, de ce fait, une base pour approcher la performance future de Marsa Maroc.

Il est aussi important de noter que les filiales ne seront opérationnelles qu'à partir de fin 2016 pour TC3PC, et fin 2019 pour MINTT.

Actuellement, un groupement dont Marsa Maroc est chef de file a été désigné en tant qu'attributaire de la concession pour l'aménagement, l'équipement, le financement, l'exploitation, l'entretien et la maintenance du Terminal Nord au port d'Agadir. Toutefois, dans le cadre de la présentation des comptes prévisionnels consolidés de Marsa Maroc et ses filiales, la société dédiée à cet effet (en cours de création) n'a pas été prise en compte dans le périmètre de consolidation tant (i) que la documentation contractuelle avec l'autorité concédante n'est pas achevée et que (ii) celle-ci n'a pas d'existence juridique. Cependant, dans ce qui suit, les hypothèses retenues tiennent compte d'un transfert de trafic vers une nouvelle entité juridique.

III.1 ETAT DES SOLDES DE GESTION PREVISIONNELS CONSOLIDE

L'état des soldes de gestion consolidé portant sur la période prévisionnelle 2015-2025 se présente comme suit :

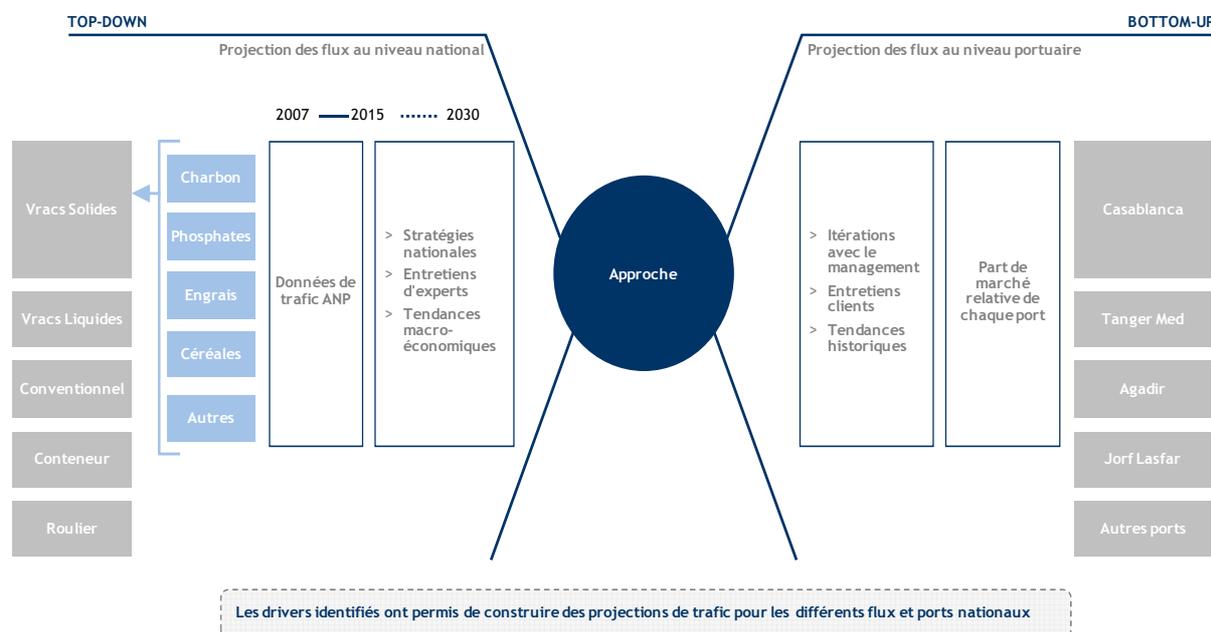
En millions de dirhams	2015a	2016 ^c	2017p	2018p	2019p	2020p	2021p	2022p	2023p	2024p	2025p	TCAM 15a - 25p	
Ventes de biens et services produits	2 168	2 201	2 190	2 311	2 341	2 479	2 736	2 888	3 024	3 285	3 366	4,5%	
Production	2 168	2 201	2 190	2 311	2 341	2 479	2 736	2 888	3 024	3 285	3 366	4,5%	
Achats et autres charges externes	583	672	668	708	826	899	1 091	1 045	1 089	1 159	1 203	7,5%	
Consommations de l'exercice	583	672	668	708	826	899	1 091	1 045	1 089	1 159	1 203	7,5%	
Valeur ajoutée	1 585	1 529	1 522	1 603	1 515	1 580	1 645	1 843	1 936	2 127	2 162	3,2%	
	<i>VA/CA</i>	<i>73,1%</i>	<i>69,5%</i>	<i>69,5%</i>	<i>69,4%</i>	<i>64,7%</i>	<i>63,7%</i>	<i>60,1%</i>	<i>63,8%</i>	<i>64,0%</i>	<i>64,7%</i>	<i>64,2%</i>	<i>-8,9 pts</i>
Impôts et taxes	20	33	32	31	35	46	49	46	42	39	35	6,0%	
Charge de Personnel	556	709	635	657	737	763	872	755	790	832	876	4,7%	
Excédent Brut d'exploitation	1 010	788	855	915	742	772	724	1 043	1 103	1 256	1 252	2,2%	
	<i>EBC/CA</i>	<i>46,6%</i>	<i>35,8%</i>	<i>39,1%</i>	<i>39,6%</i>	<i>31,7%</i>	<i>31,1%</i>	<i>26,5%</i>	<i>36,1%</i>	<i>36,5%</i>	<i>38,2%</i>	<i>37,2%</i>	<i>-9,4 pts</i>
Reprises d'exploitation	14	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-100,0%	
Dotation d'exploitation	402	392	407	419	436	490	561	613	614	625	633	4,6%	
Résultat d'exploitation	622	397	449	496	307	282	163	429	490	630	618	-0,1%	
	<i>Marge opérationnelle (REX/CA)</i>	<i>28,7%</i>	<i>18,0%</i>	<i>20,5%</i>	<i>21,5%</i>	<i>13,1%</i>	<i>11,4%</i>	<i>5,9%</i>	<i>14,9%</i>	<i>16,2%</i>	<i>19,2%</i>	<i>18,4%</i>	<i>-10,3 pts</i>
Produits financiers	46	40	26	29	32	29	24	23	26	32	107	8,9%	
Charges financières	9	22	41	39	43	119	153	152	141	128	110	28,5%	
Résultat financier	37	19	-15	-10	-11	-90	-129	-129	-115	-96	-3	Ns	
Résultat courant avant impôts	659	415	434	486	296	192	33	300	375	534	615	-0,7%	
Résultat non courant	-46	-16	-15	-16	-16	-16	-19	-15	-16	-17	-18	-9,1%	
Résultat avant impôt	613	399	419	471	280	175	14	284	359	517	598	-0,3%	
Impôt sur les bénéfices	279	208	174	183	167	124	87	143	147	204	191	-3,7%	
Impôt différé	-41	-27	-28	-30	-36	-35	-30	-29	-27	-27	-26	-4,3%	
Résultat net de l'exercice	375	218	273	318	149	87	-42	170	238	340	433	1,4%	
	<i>Marge nette (RN/CA)</i>	<i>17,3%</i>	<i>9,9%</i>	<i>12,5%</i>	<i>13,8%</i>	<i>6,4%</i>	<i>3,5%</i>	<i>-1,5%</i>	<i>5,9%</i>	<i>7,9%</i>	<i>10,4%</i>	<i>12,9%</i>	<i>-4,4 pts</i>

Source : Marsa Maroc

XVII.1.7 Méthodologie de prévision du trafic de Marsa Maroc et ses filiales

Le graphique ci-dessous illustre la méthodologie de prévision du trafic arrêtée par Roland Berger en tant que conseiller stratégique :

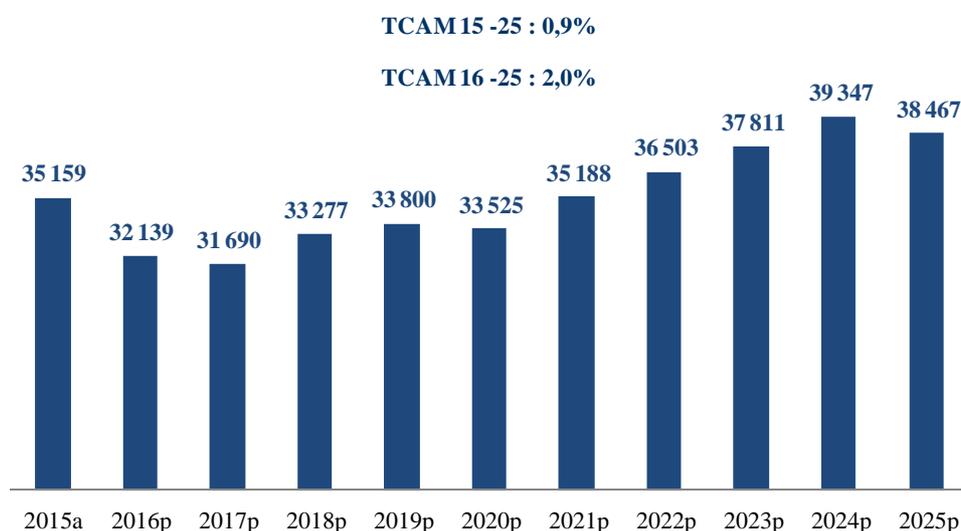
Méthodologie de prévision du trafic



Source : Roland Berger

Le graphique ci-dessous illustre les prévisions de trafic traité par Marsa Maroc et ses filiales :

Evolution du trafic prévisionnel traité par Marsa Maroc* (en KT)



Source : Marsa Maroc, Roland Berger, AFC

Note : * hors trafic réalisé au port d'Agadir par le nouveau Terminal Nord

Le trafic traité par Marsa Maroc et ses filiales devrait connaître un taux de croissance annuel moyen de 0,9% sur la période 2015-2025 évoluant de 35,2 millions à 38,5 millions de tonnes.

Le tableau ci-dessous illustre l'évolution de ce trafic* prévisionnel par type de conditionnement :

Trafic traité par Marsa Maroc	2015a	2016p	2017p	2018p	2019p	2020p	2021p	2022p	2023p	2024p	2025p	TCAM 15a - 25p
Vracs liquides (en KT)	11 742	9 370	9 002	9 240	9 425	8 012	7 967	8 128	8 295	8 467	8 557	-3,1%
Vracs solides (en KT)	13 057	12 002	11 836	12 680	12 460	10 670	8 249	8 446	8 652	8 868	6 680	-6,5%
Divers (KT)	3 287	3 705	3 708	4 236	3 912	3 525	3 184	3 327	3 450	3 564	3 711	1,2%
Roulier (en K unités)	123	125	130	135	139	141	144	150	139	144	150	2,1%
Conteneurs (K EVP)	707	705	712	708	800	1 151	1 624	1 708	1 798	1 905	2 017	11,0%
Gateway (K EVP)	707	705	712	708	743	785	845	878	914	964	1 014	3,7%
Transbordement (K EVP)	0	0	0	0	57	366	779	830	884	941	1 002	6,5**%

Source : Marsa Maroc, Roland Berger, AFC

Note : * hors trafic réalisé au port d'Agadir par le nouveau Terminal Nord

** TCAM calculé sur la période 2021 - 2025

Le trafic de conteneurs de Marsa Maroc et ses filiales devrait réaliser une progression de 11,0% portée à la fois par la croissance du marché national, principalement à Casablanca et Agadir mais également par l'ouverture du nouveau terminal à conteneurs 3 au port de Tanger Med à partir de fin 2019.

L'évolution du trafic conteneurs s'explique par :

- la croissance du trafic national conteneurs de 3,7% sur la période 2015 - 2025 due à l'évolution de l'activité Import/Export (Gateway) de l'économie Marocaine ;
- la mise en service du terminal à conteneurs 3 au port de Tanger Med dédié principalement à l'activité de transbordement de conteneurs. Cette nouvelle activité de transbordement devrait passer d'un volume de 366 K EVP (1^{ère} phase en 2019 - 2020), 779 K EVP (2^{ème} phase en 2021) pour ensuite atteindre 1 002 K EVP en 2025, soit une croissance annuelle moyenne de 6,5% sur la période 2021 - 2025.

Le trafic roulier (constitué à plus de 95% par le trafic des véhicules) devrait connaître une croissance de 2,1% sur la période 2015-2025, qui devrait suivre la dynamique du secteur automobile de manière générale (le trafic des véhicules traité exclusivement par Marsa Maroc au port de Casablanca a augmenté de 5% durant les cinq dernières années).

Le trafic de vracs liquides traité par Marsa Maroc devrait connaître une baisse de 3,1% sur la période 2015-2025 due principalement à :

- la perte du trafic import de pétrole brut au port de Mohammedia suite à l'arrêt de la raffinerie SAMIR en août 2015 (prise en compte des effets de cet arrêt en année pleine à partir de 2016). Toutefois, cette baisse devrait être partiellement compensée par l'importation de produits raffinés et traités par les terminaux de Marsa Maroc principalement dans les ports de Mohammedia et de Jorf Lasfar ;
- la mise en service de nouvelles capacités de stockage au port de Tanger Med en 2017, qui pourrait capter 15% du trafic GPL au détriment du port de Mohammedia ;
- l'entrée en service au port de Mohammedia d'un nouveau quai GPL qui serait concédé par l'ANP en 2020. Le trafic GPL traité par Marsa Maroc dans ce port devrait connaître une perte estimée à environ 90% (hypothèse prudente). Toutefois, cette perte pourrait être atténuée par la réalisation d'un projet (en cours de discussion) de dédoublement du pipeline reliant le port aux installations de stockage de son hinterland.

Le trafic de vracs solides connaît également une baisse (-6,5%) qui s'explique par :

- la migration d'une partie du trafic réalisé au port d'Agadir vers le nouveau Terminal Nord en 2016 et 2017 (un groupement dont Marsa Maroc est le chef de file, a été déclaré attributaire de ce terminal) ;
 - le transfert progressif du trafic traité actuellement au port de Safi et de Nador à partir de 2019 au profit de nouvelles infrastructures portuaires (Safi Grand Vracs et Nador West Med) ;
 - la perte du trafic d'aliments de bétail et céréales au profit du nouveau port de Kenitra dont la mise en service est prévue en 2025 ;
- Par ailleurs, le trafic divers devrait être affecté par la migration du trafic ferraille traité par Marsa Maroc au port de Jorf Lasfar à partir de 2019.

Le tableau ci-dessous illustre la répartition du chiffre d'affaires consolidé sur la période prévisionnelle 2016-2022 entre la société Marsa Maroc et de ses filiales :

En millions de dirhams	2016p	2017p	2018p	2019p	2020p	2021p	2022p	TCAM 16p - 22p
Marsa Maroc	2 098	1 771	1 855	1 805	1 685	1 610	1 684	-3,6%
TC3PC	103	418	456	491	513	558	585	6,9%*
MINTT	0	0	0	44	281	568	619	48,5%**
Chiffre d'affaires	2 201	2 190	2 311	2 341	2 479	2 736	2 888	4,6%

Source : Marsa Maroc, Roland Berger, AFC

Note : * TCAM calculé sur la période 2017 – 2022

** TCAM calculé sur la période 2020 - 2022

De manière générale, l'activité portuaire de Marsa Maroc est étroitement liée à l'évolution du commerce extérieur (Import / Export) dont c. 95% transite par les ports et à l'évolution de la croissance de l'économie nationale.

XVII.1.8 Evolution prévisionnelle du chiffre d'affaires de Marsa Maroc (SODEP)

La reconfiguration des infrastructures portuaires telle qu'elle ressort de la stratégie portuaire nationale à horizon 2030 arrêtée par le METL, devrait se traduire par la réalisation de nouveaux terminaux et complexes portuaires. De ce fait, ces nouvelles capacités additionnelles pourraient impacter le trafic historiquement traité par Marsa Maroc et ce par le transfert partiel (ou) total du trafic de la société vers ces nouvelles installations (nouveaux quais GPL et chimiquiers au port de Mohammedia, nouveaux ports de Safi, Nador West Med et Kenitra, etc.).

Par mesure de prudence, le business plan n'intègre que les concessions portuaires déjà obtenues par Marsa Maroc et ne tient pas compte de la mise en œuvre de la stratégie de développement de la Société axée notamment sur l'obtention de nouvelles concessions portuaires dans les nouvelles infrastructures en cours de développement au Maroc.

Le chiffre d'affaires devrait enregistrer une croissance annuelle moyenne de 2,1% entre 2022 et 2025.

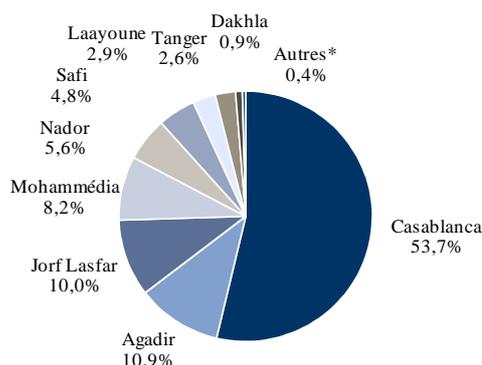
Le chiffre d'affaires par port se répartit comme suit, sur la période 2015-2022 :

En millions de dirhams	2015a	2016p	2017p	2018p	2019p	2020p	2021p	2022p	TCAM 15a - 22p
Casablanca-	1 165	1 068	737	788	833	859	914	959	-2,7%
Agadir	236	271	241	203	213	222	236	249	0,7%
Jorf Lasfar	216	209	217	228	218	229	238	246	1,9%
Mohammedia	179	145	139	146	153	103	106	110	-6,8%
Nador	122	133	146	170	141	72	0	0	-100,0%
Safi	105	111	115	129	138	87	0	0	-100,0%
Laayoune	63	66	68	70	73	76	78	81	3,6%
Tanger	56	64	75	87	0	0	0	0	-100,0%
Dakhla	19	23	24	25	26	27	28	29	6,1%
Autres (Hoceima, Siège et centres de vacances)	9	9	9	10	10	9	9	10	1,0%
Total CA Marsa Maroc	2 171	2 098	1 771	1 855	1 805	1 685	1 610	1 684	-3,6%

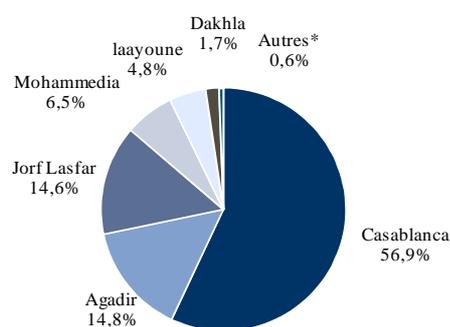
Source : Marsa Maroc, Roland Berger, AFC

Le graphique ci-après illustre la contribution de chaque port au chiffre d'affaires de Marsa Maroc :

Répartition du chiffre d'affaires de Marsa Maroc par port en 2015



Répartition du chiffre d'affaires de Marsa Maroc par port en 2022



Source : Marsa Maroc

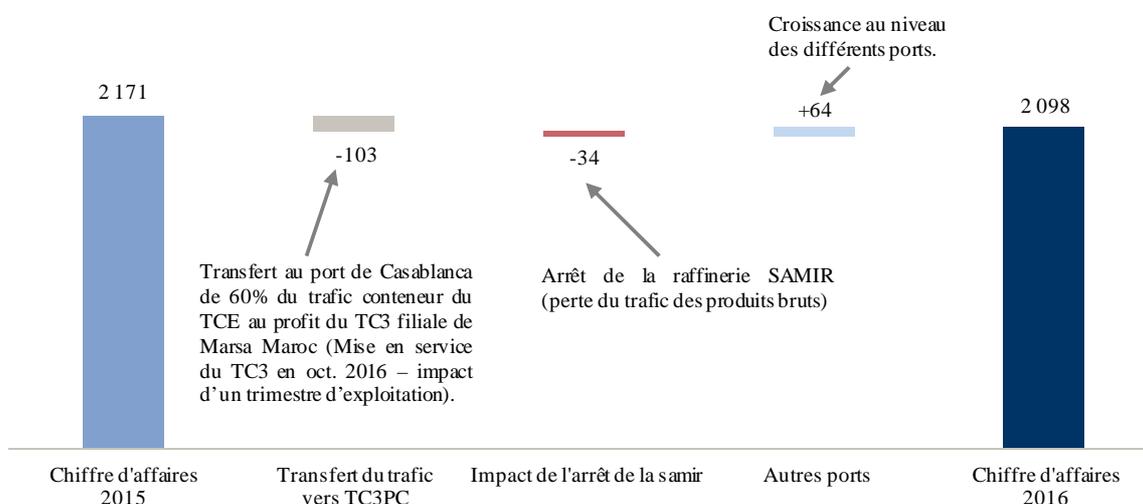
Note : Autres : Hoceima, Siège et centres de vacances

La répartition du chiffre d'affaires de Marsa Maroc en 2022 reste, à l'instar de l'année 2015 et tenant compte de la fermeture du port de Nador et de Safi, dominée par le port de Casablanca qui représente 56,9% du chiffre d'affaires global, suivi par le port d'Agadir (14,8%), de Jorf Lasfar (14,6%), Mohammédia (6,5%). Les autres ports représentent 6,6% du chiffre d'affaires.

Les contrats de sous-traitance de Marsa Maroc au port de Tanger Ville et au port de Tanger Med devraient arriver à terme respectivement en 2017 et 2019 (cf. Partie V, Section V)

Les graphiques ci-dessous illustrent l'évolution du chiffre d'affaires de Marsa Maroc entre 2015 et 2022 :

Evolution du chiffre d'affaires de Marsa Maroc S.A. en 2016

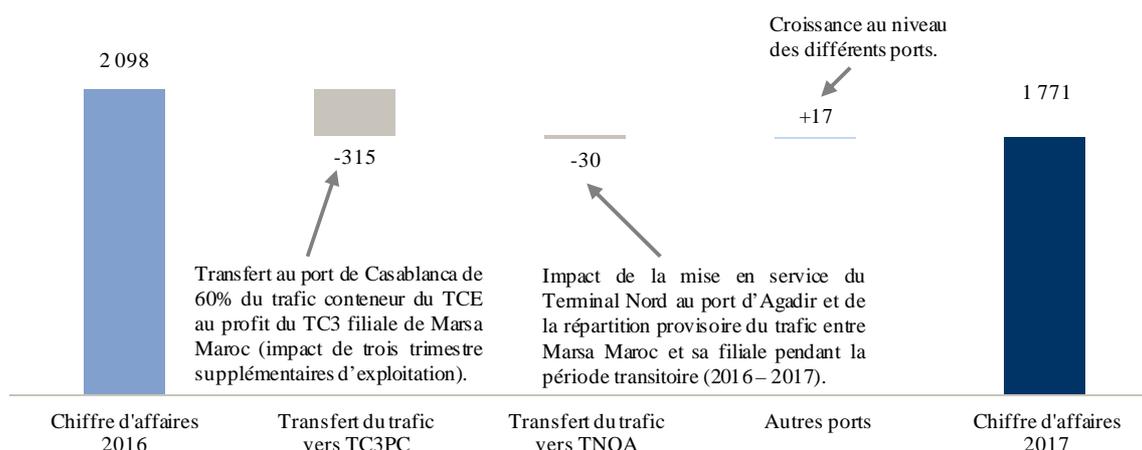


Source : Marsa Maroc, Roland Berger, AFC

En 2016, le chiffre d'affaires prévisionnel de Marsa Maroc devrait s'établir à 2 098 MMAD contre 2 171 MMAD en 2015. Cette évolution s'explique par :

- le transfert à compter d'octobre 2016 de 60% du trafic conteneurs du Terminal Conteneurs Est au port de Casablanca (périmètre de concession SODEP) au profit du nouveau Terminal Conteneurs 3 concédé à la filiale TC3PC. Ce trafic devrait générer pour cette dernière un chiffre d'affaires de 103 MMAD au titre du dernier trimestre 2016 ;
- la perte du chiffre d'affaires lié aux importations de pétrole brut de la SAMIR au port de Mohammédia suite à l'arrêt de la raffinerie SAMIR.

Evolution du chiffre d'affaires de Marsa Maroc S.A. en 2017

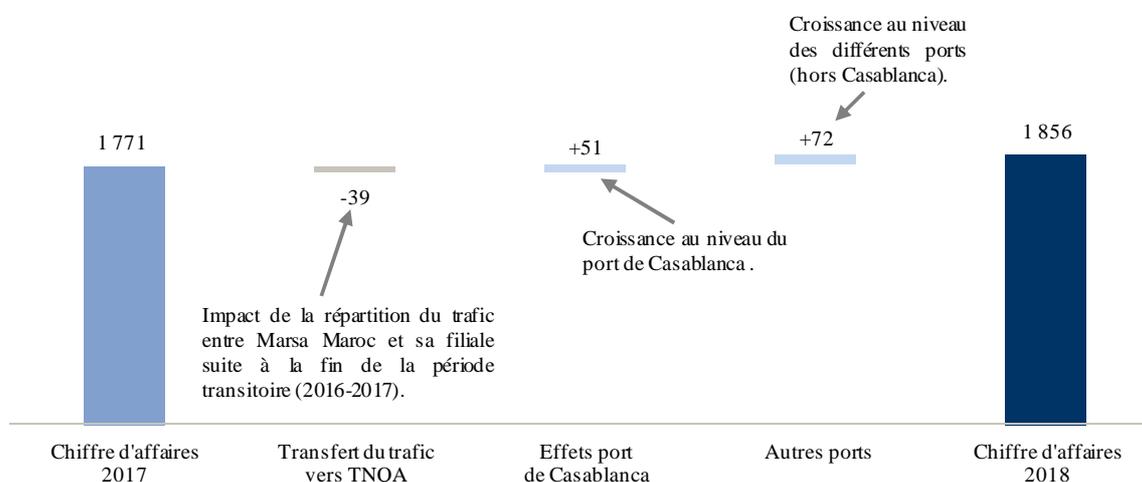


Source : Marsa Maroc, Roland Berger, AFC

Le chiffre d'affaires de Marsa Maroc devrait s'établir à 1 771 MMAD en 2017 contre 2 098 MMAD en 2016, soit une baisse de 327 MMAD due principalement aux éléments suivants :

- le traitement de 60% du trafic de conteneurs de Marsa Maroc au port de Casablanca par la filiale TC3PC contre 40% par le Terminal Conteneurs Est faisant partie du périmètre de concession de Marsa Maroc, soit un impact négatif de près de 331 MMAD sur le chiffre d'affaires de Marsa Maroc. Il est à noter que le trafic traité par la filiale de Marsa Maroc devrait générer un chiffre d'affaires de 418 MMAD en 2017 ;
- la mise en service du Terminal Nord au port d'Agadir concédé à une nouvelle filiale détenue à hauteur de 51% par Marsa Maroc et qui devrait capter 50% du trafic actuellement traité par Marsa Maroc dans ce port.

Evolution du chiffre d'affaires de Marsa Maroc S.A. en 2018



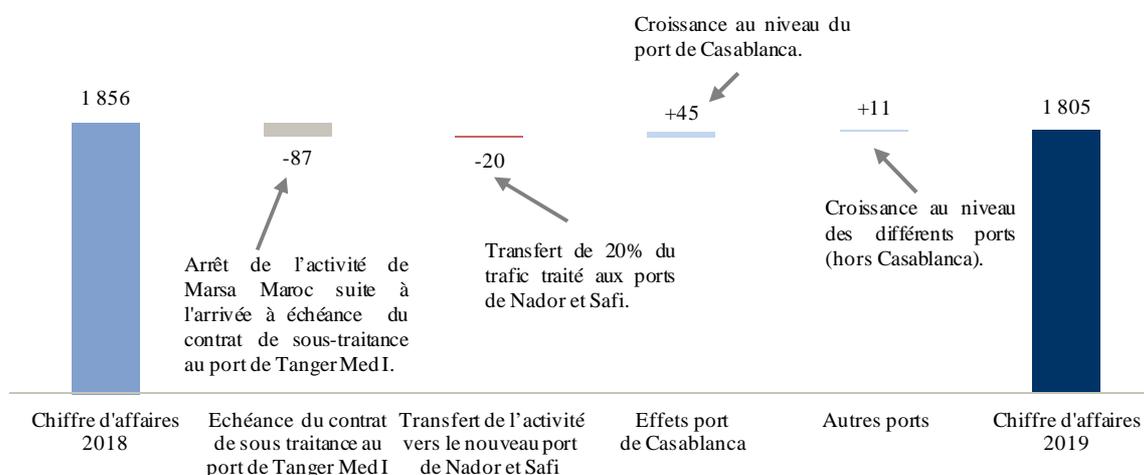
Source: Marsa Maroc, Roland Berger, AFC

En 2018, la croissance de près de 4,7% du chiffres d'affaires de Marsa Maroc (+83 MMAD) s'explique par :

- l'augmentation du chiffre d'affaires au port de Casablanca de +51 MMAD due principalement à la croissance du trafic national Gateway et l'augmentation annuelle des tarifs conformément à la politique de prix de la société ;
- l'impact de la croissance du trafic national Gateway sur les activités de Marsa Maroc au sein des différents ports de sa concession (+72 MMAD) ainsi que l'augmentation des tarifs conformément à la politique de prix de la société ;

- la captation par la filiale future concessionnaire du quai nord d'Agadir d'une partie du trafic traité par de Marsa Maroc au port ;
- le transfert d'une partie du trafic de Marsa Maroc vers sa filiale au port d'Agadir suite à la fin de la période transitoire.

Evolution du chiffre d'affaires de Marsa Maroc S.A. en 2019

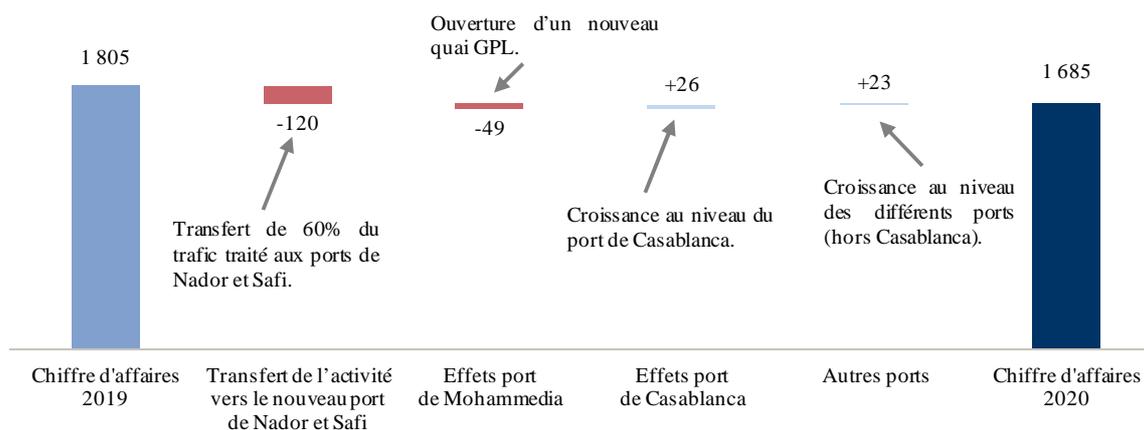


Source: Marsa Maroc, Roland Berger, AFC

Le chiffre d'affaires de Marsa Maroc s'établit à 1 805 MMAD en 2019, soit un repli de 2,7% par rapport à 2018 s'expliquant principalement par :

- l'arrivée à terme du contrat de sous-traitance avec TMSA au port de Tanger Med concernant l'exploitation du terminal vracs et marchandises au port de Tanger Med I suite au démarrage de l'activité de MINTT (filiale de Marsa Maroc) au port de Tanger Med II (cf. Partie V, Section V) ;
- la prise en compte d'une hypothèse prudente de transfert progressive du trafic traité actuellement par Marsa Maroc au port de Nador et Safi respectivement vers les nouveaux ports de Nador West Med et Safi Grand Vrac à partir de 2019 (transfert de 20% du trafic traité aux ports de Nador et Safi) ;
- toutefois, le repli du chiffre d'affaires de Marsa Maroc a été compensé par une hausse de +56 MMAD du CA due principalement à l'évolution combinée du trafic national Gateway sur les activités de Marsa Maroc au sein des différents ports de sa concession et l'augmentation des tarifs conformément à la politique de prix de la société.

Evolution du chiffre d'affaires de Marsa Maroc S.A. en 2020

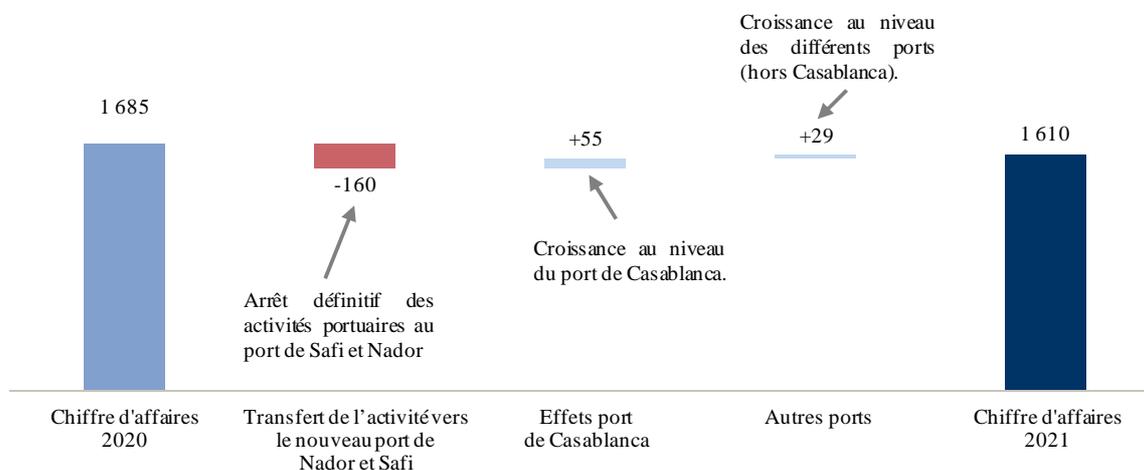


Source: Marsa Maroc, Roland Berger, AFC

L'évolution du chiffre d'affaires de Marsa Maroc de 1 805 MMAD en 2019 à 1 685 MMAD en 2020 s'explique par la prise en compte des hypothèses suivantes :

- La poursuite de la perte du trafic traité actuellement par Marsa Maroc au sein du port de Nador et Safi, correspondant à une baisse de 60% en 2020 ;
- la perte du trafic de vracs liquides au port de Mohammedia et plus particulièrement la perte de 90% du trafic GPL au profit du nouveau quai ;
- toutefois, le repli du chiffre d'affaires de Marsa Maroc a été compensé par une croissance de +48 MMAD due principalement à l'effet combiné du trafic national Gateway sur les activités de Marsa Maroc au sein des différents ports de sa concession et l'augmentation des tarifs conformément à la politique de prix de la société.

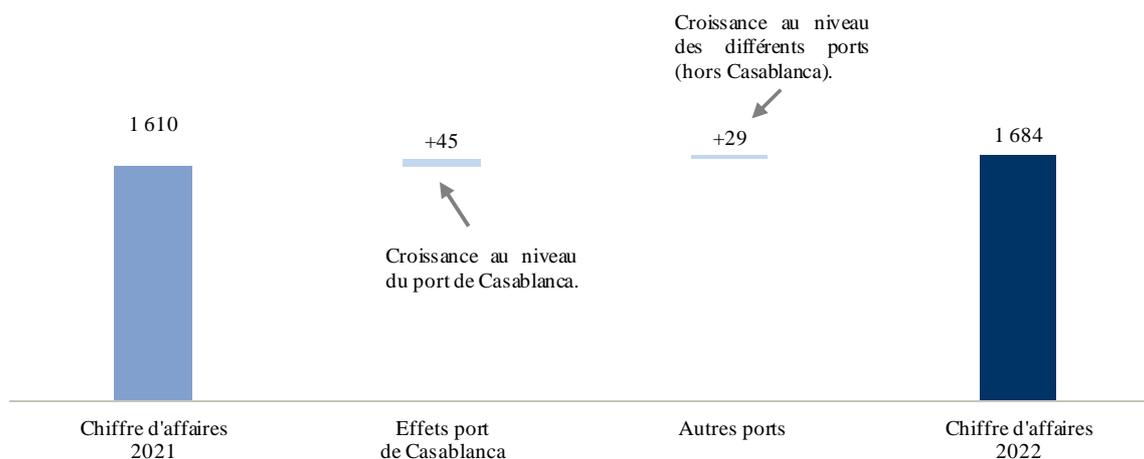
Evolution du chiffre d'affaires de Marsa Maroc S.A. en 2021



Source: Marsa Maroc, Roland Berger, AFC

Le chiffre d'affaires de Marsa Maroc s'établit à 1 610 MMAD en 2021 contre 1 685 MMAD en 2020. Cette évolution s'explique principalement par l'arrêt définitif des activités portuaires de Marsa Maroc au sein des ports de Nador et de Safi, soit un impact négatif de 160 MMAD en 2021. En isolant cette perte, le chiffre d'affaires de Marsa Maroc devrait croître de 5,3% entre 2020 et 2021 due essentiellement à la croissance du trafic national tiré par les perspectives de croissance du PIB ainsi que l'augmentation des tarifs conformément à la politique de prix de la société.

Evolution du chiffre d'affaires de Marsa Maroc en 2022



Source: Marsa Maroc, Roland Berger, AFC

Le chiffre d'affaires de Marsa Maroc s'établit à 1 684 MMAD en 2022, soit une hausse de 4,6% par rapport à 2021 s'expliquant par la poursuite de la croissance du trafic national Gateway due à principalement à (i) la poursuite de la croissance trafic national Gateway et à (ii) l'augmentation des tarifs conformément à la politique de prix de la société.

XVII.1.9 Evolution prévisionnelle du chiffre d'affaires de TC3PC

TC3PC	2016p	2017p	2018p	2019p	2020p	2021p	2022p	TCAM 17p - 22p
Chiffres d'affaires (MMAD)	103	418	456	491	513	558	585	6,9%

Source: Marsa Maroc, Roland Berger, AFC

Le chiffre d'affaire réalisé par TC3PC devrait évoluer suivant une tendance positive : le nouveau terminal sera mis en service en octobre 2016 et réalisera un chiffre d'affaire de 585 MMAD à horizon 2022. Le nouveau terminal devrait connaître une croissance de son chiffre d'affaires de 6,9% sur la période 2017-2022. Cette croissance s'explique principalement par (i) la poursuite de la croissance du trafic national Gateway et par (ii) l'augmentation des tarifs conformément à la politique de prix de la société.

XVII.1.10 Evolution prévisionnelle du chiffre d'affaires de MINTT

MINTT	2016p	2017p	2018p	2019p	2020p	2021p	2022p	TCAM 20p - 22p
Chiffres d'affaires	0	0	0	44	281	568	619	48,5%

Source : Marsa Maroc, Roland Berger, AFC

En 2022, le chiffre d'affaires prévisionnel de la filiale devrait s'établir à 619 MMAD, soit une croissance annuelle moyenne de 48,5%. Cette évolution est due principalement à l'effet combiné de la croissance du trafic de transbordement et de l'augmentation des tarifs conformément à la politique de prix de la Société.

XVII.1.11 Evolution prévisionnelle de la valeur ajoutée consolidée

Le tableau ci-dessous détaille l'évolution de la valeur ajoutée consolidé de Marsa Maroc et ses filiales au cours de la période prévisionnelle :

En millions de dirhams	2015a	2016e	2017p	2018p	2019p	2020p	2021p	2022p	2023p	2024p	2025p	TCAM 15a - 25p
Ventes de biens et services produits	2 168	2 201	2 190	2 311	2 341	2 479	2 736	2 888	3 024	3 285	3 366	4,5%
Production	2 168	2 201	2 190	2 311	2 341	2 479	2 736	2 888	3 024	3 285	3 366	4,5%
Achats et autres charges externes	583	672	668	708	826	899	1 091	1 045	1 089	1 159	1 203	7,5%
Consommations de l'exercice	583	672	668	708	826	899	1 091	1 045	1 089	1 159	1 203	7,5%
Valeur ajoutée	1 585	1 529	1 522	1 603	1 515	1 580	1 645	1 843	1 936	2 127	2 162	3,2%
Quote-part de Marsa Maroc*	102,4%	99,6%	84,4%	83,5%	86,9%	76,9%	72,1%	67,5%	66,6%	64,0%	61,3%	-41,1 pts
VA/CA	73,1%	69,5%	69,5%	69,4%	64,7%	63,7%	60,1%	63,8%	64,0%	64,7%	64,2%	-8,9 pts

Source : Marsa Maroc, Roland Berger, AFC

* hors intercours

La valeur ajoutée consolidée devrait connaître une hausse de 3,2% entre 2015 et 2025 s'établissant ainsi à 2 162 MMAD en 2025 contre 1 585 MMAD en 2015. Cette progression s'explique principalement par :

- l'augmentation de la production de l'exercice, en progression de 4,5% et s'établissant à 3 366 MMAD en 2025 ;
- cette augmentation a été atténuée par la hausse des consommations de l'exercice de 7,5%, soit 1 203 MMAD en 2025 qui s'explique principalement par la hausse des redevances et des charges de maintenance suite à la mise en service en 2016 du nouveau terminal TC3 au port de Casablanca et en 2019 du nouveau terminal TC3 du port de Tanger Med II.

XVII.1.13 Evolution prévisionnelle de l'excédent brut d'exploitation consolidé

Le tableau ci-dessous détaille l'évolution de l'excédent brut d'exploitation consolidé de Marsa Maroc et ses filiales au cours de la période prévisionnelle :

En millions de dirhams	2015a	2016p	2017p	2018p	2019p	2020p	2021p	2022p	2023p	2024p	2025p	TCAM 15a - 25p
Valeur ajoutée	1 585	1 529	1 522	1 603	1 515	1 580	1 645	1 843	1 936	2 127	2 162	3,2%
<i>VA/CA</i>	<i>73,1%</i>	<i>69,5%</i>	<i>69,5%</i>	<i>69,4%</i>	<i>64,7%</i>	<i>63,7%</i>	<i>60,1%</i>	<i>63,8%</i>	<i>64,0%</i>	<i>64,7%</i>	<i>64,2%</i>	<i>-8,9 pts</i>
Impôts et taxes	20	33	32	31	35	46	49	46	42	39	35	6,0%
Charge de Personnel	556	709	635	657	737	763	872	755	790	832	876	4,7%
Excédent Brut d'exploitation	1 010	788	855	915	742	772	724	1 043	1 103	1 256	1 252	2,2%
<i>Quote-part de Marsa Maroc*</i>	<i>103,8%</i>	<i>103,1%</i>	<i>82,1%</i>	<i>80,9%</i>	<i>96,2%</i>	<i>76,4%</i>	<i>63,5%</i>	<i>62,2%</i>	<i>60,7%</i>	<i>56,9%</i>	<i>52,1%</i>	<i>-51,7 pts</i>
<i>EBE/CA</i>	<i>46,6%</i>	<i>35,8%</i>	<i>39,1%</i>	<i>39,6%</i>	<i>31,7%</i>	<i>31,1%</i>	<i>26,5%</i>	<i>36,1%</i>	<i>36,5%</i>	<i>38,2%</i>	<i>37,2%</i>	<i>-9,4 pts</i>

Source : Marsa Maroc, Roland Berger, AFC

* hors intercour

L'excédent brut d'exploitation consolidé devrait connaître une hausse de 2,2% entre 2015 et 2025 s'établissant ainsi à 1 252 MMAD en 2025 contre 1 010 MMAD en 2015.

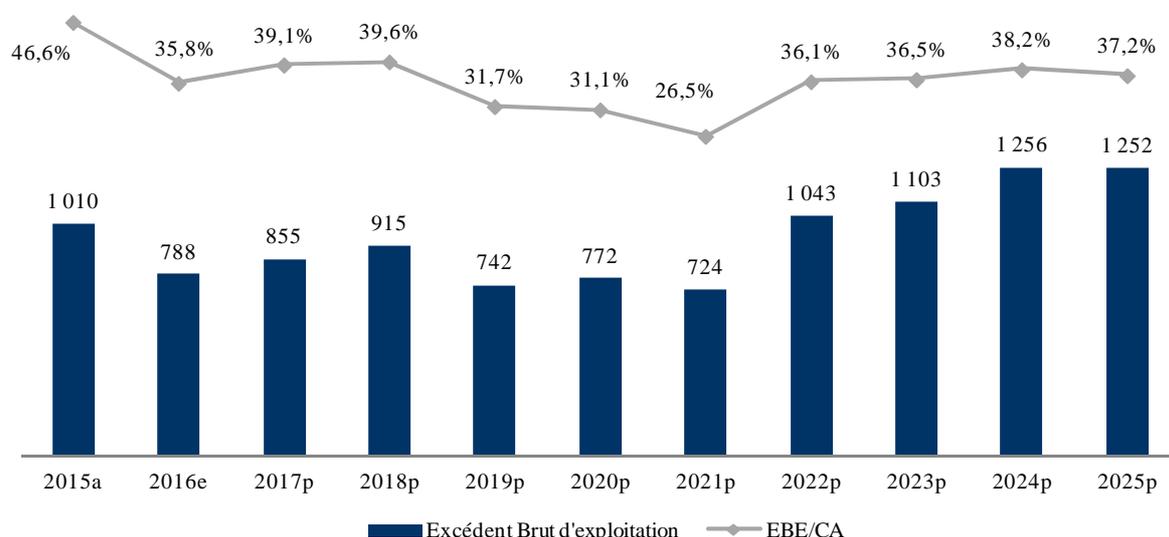
La mise en service en 2016 du nouveau terminal TC3 au port de Casablanca et en 2019 du nouveau terminal TC3 du port de Tanger Med II, impactent durant leurs premières années d'exercice la performance globale du groupe du fait des charges fixes supplémentaires constituées principalement des redevances, des charges de maintenances et des charges de personnel.

Les charges de personnel devraient être impactées :

- en 2016 par l'effet conjugué du versement d'une prime pour la tranche salariée d'un montant de 96 MMAD dans le cadre de la présente Opération et de la revalorisation des salaires ;
- par le recrutement afin d'accompagner le ramp-up de TC3PC et de MINTT de 2018 à 2021 ;
- en 2021 par la prise en compte d'une charge exceptionnelle liée à l'arrêt des activités portuaires au niveau du port de Safi et de Nador liée à l'indemnisation des salariés.

Le graphique ci-dessous illustre l'évolution de l'excédent brut d'exploitation à horizon 2025 :

Evolution de l'excédent brut d'exploitation sur la période 2015-2025 (en MMAD)



Source : Marsa Maroc, Roland Berger, AFC

XVII.1.14 Évolution prévisionnelle du résultat d'exploitation consolidé

Le tableau ci-dessous détaille l'évolution du résultat d'exploitation consolidé de Marsa Maroc et ses filiales au cours de la période prévisionnelle :

En millions de dirhams	2015a	2016e	2017p	2018p	2019p	2020p	2021p	2022p	2023p	2024p	2025p	TCAM 15a - 25p
Excédent Brut d'exploitation	1 010	788	855	915	742	772	724	1 043	1 103	1 256	1 252	2,2%
<i>EBE/CA</i>	<i>46,6%</i>	<i>35,8%</i>	<i>39,1%</i>	<i>39,6%</i>	<i>31,7%</i>	<i>31,1%</i>	<i>26,5%</i>	<i>36,1%</i>	<i>36,5%</i>	<i>38,2%</i>	<i>37,2%</i>	<i>-9,4 pts</i>
Reprises d'exploitation	14	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-100,0%
Dotation d'exploitation	402	392	407	419	436	490	561	613	614	625	633	4,6%
<i>Dont Provision pour grosses réparations</i>	<i>85</i>	<i>85</i>	<i>85</i>	<i>85</i>	<i>85</i>	<i>85</i>	<i>85</i>	<i>85</i>	<i>85</i>	<i>85</i>	<i>85</i>	<i>0,0%</i>
Résultat d'exploitation	622	397	449	496	307	282	163	429	490	630	618	-0,1%
<i>Quote-part de Marsa Maroc*</i>	<i>113,8%</i>	<i>122,8%</i>	<i>85,5%</i>	<i>83,1%</i>	<i>118,5%</i>	<i>84,2%</i>	<i>89,4%</i>	<i>77,9%</i>	<i>72,6%</i>	<i>62,1%</i>	<i>51,5%</i>	<i>-62,3 pts</i>
<i>Marge opérationnelle (REX/CA)</i>	<i>28,7%</i>	<i>18,0%</i>	<i>20,5%</i>	<i>21,5%</i>	<i>13,1%</i>	<i>11,4%</i>	<i>5,9%</i>	<i>14,9%</i>	<i>16,2%</i>	<i>19,2%</i>	<i>18,4%</i>	<i>-10,3 pts</i>

Source : Marsa Maroc, Roland Berger, AFC

* hors intercour

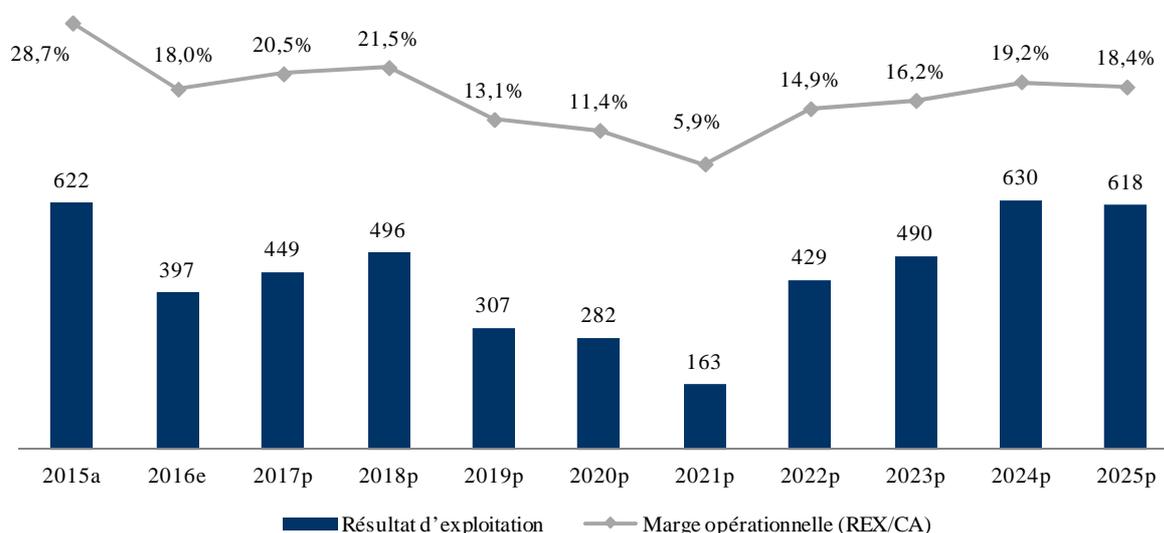
Le résultat d'exploitation devrait connaître une baisse sur la période 2015-2021, générée principalement par la baisse de l'excédent brut d'exploitation et la progression des dotations d'exploitation du fait de la mise en service de nouveaux équipements aux nouveaux terminaux de Casablanca et Tanger Med.

Entre 2016 et 2018, le résultat d'exploitation connaît une progression de 11,9% avant d'être impacté par l'ouverture du nouveau terminal 3 à conteneurs du port de Tanger Med II en 2019.

Le résultat d'exploitation du groupe devrait s'établir en 2025 à 618 MMAD retrouvant ainsi le niveau historique de 2015.

L'évolution graphique du résultat d'exploitation entre 2015 et 2025 se présente comme suit :

Evolution du résultat d'exploitation sur la période 2015-2025 (en MMAD)



Source : Marsa Maroc, Roland Berger, AFC

La baisse de la marge opérationnelle de 8,4 pts en 2019 s'explique par (i) le repli du résultat d'exploitation de Marsa Maroc de c.-12% sous l'effet du transfert progressif du trafic actuellement traité par Marsa Maroc au port de Nador et Safi respectivement vers Nador West Med et Safi Grand Vrats. Ainsi que (ii) le démarrage de la filiale MINTT qui devrait réaliser un résultat d'exploitation de -157 MMAD en 2019.

Le recul de la marge opérationnelle en 2020 de -1,7 pts est due à (i) la poursuite de la perte du trafic traité actuellement par Marsa Maroc au sein du port de Nador et Safi, (ii) la perte de 90% du trafic

GPL au port de Mohammedia au profit du nouveau quai GPL et (iii) l'impact négatif de MINTT durant ses premières années d'exercice, soit -58 MMAD.

Enfin, la baisse de -5,5 pts en 2021 s'explique par l'arrêt définitif du trafic traité au port de Nador et Safi ainsi que la prise en compte d'une charge exceptionnelle liée à l'arrêt des activités portuaires au niveau du port de Safi et de Nador.

XVII.1.15 Evolution prévisionnelle du résultat net

L'évolution prévisionnelle du résultat net sur la période prévisionnelle se présente comme suit :

En millions de dirhams	2015a	2016e	2017p	2018p	2019p	2020p	2021p	2022p	2023p	2024p	2025p	TCAM 15a - 25p
Résultat d'exploitation	622	397	449	496	307	282	163	429	490	630	618	-0,1%
<i>Marge opérationnelle (REX/CA)</i>	<i>28,7%</i>	<i>18,0%</i>	<i>20,5%</i>	<i>21,5%</i>	<i>13,1%</i>	<i>11,4%</i>	<i>5,9%</i>	<i>14,9%</i>	<i>16,2%</i>	<i>19,2%</i>	<i>18,4%</i>	<i>-10,3 pts</i>
Résultat financier	37	19	-15	-10	-11	-90	-129	-129	-115	-96	-3	Ns
Résultat courant avant impôts	659	415	434	486	296	192	33	300	375	534	615	-0,7%
Résultat non courant	-46	-16	-15	-16	-16	-16	-19	-15	-16	-17	-18	-9,1%
Résultat avant impôt	613	399	419	471	280	175	14	284	359	517	598	-0,3%
Impôt sur les bénéfices	279	208	174	183	167	124	87	143	147	204	191	-3,7%
Impôt différé	-41	-27	-28	-30	-36	-35	-30	-29	-27	-27	-26	-4,3%
Résultat net de l'exercice	375	218	273	318	149	87	-42	170	238	340	433	1,4%
<i>Quote-part de Marsa Maroc*</i>	<i>130,6%</i>	<i>172,0%</i>	<i>108,9%</i>	<i>99,5%</i>	<i>189,5%</i>	<i>213,3%</i>	<i>Ns</i>	<i>196,6%</i>	<i>149,0%</i>	<i>115,1%</i>	<i>73,6%</i>	<i>-57,0 pts</i>
<i>Marge nette (RN/CA)</i>	<i>17,3%</i>	<i>9,9%</i>	<i>12,5%</i>	<i>13,8%</i>	<i>6,4%</i>	<i>3,5%</i>	<i>-1,5%</i>	<i>5,9%</i>	<i>7,9%</i>	<i>10,4%</i>	<i>12,9%</i>	<i>-4,4 pts</i>

Source : Marsa Maroc, Roland Berger, AFC

* hors intercourrs

Le résultat net de Marsa Maroc devrait enregistrer une hausse de 1,4% entre 2015 et 2025 pour s'établir à 433 MMAD en 2025, soit une marge nette de 12,9% en recul de 4,4 pts en comparaison avec 2015.

La baisse du résultat net en 2019 s'explique par (i) le repli du résultat d'exploitation de Marsa Maroc de c.-12% sous l'effet du transfert progressif du trafic actuellement traité par Marsa Maroc au port de Nador et Safi respectivement vers Nador West Med et Safi Grand Vrac. Ainsi que (ii) le démarrage de la filiale MINTT qui devrait réaliser un résultat net de -163 MMAD en 2019.

Le recul du résultat net en 2020 est due à (i) la poursuite de la perte du trafic traité actuellement par Marsa Maroc au sein du port de Nador et Safi, (ii) la perte de 90% du trafic GPL au port de Mohammedia au profit du nouveau quai GPL et (iii) l'impact négatif de MINTT durant ses premières années d'exercice dont -183 MMAD en 2020

Enfin, la baisse en 2021 s'explique par l'arrêt définitif du trafic traité au port de Nador et Safi ainsi que par la prise en compte d'une charge exceptionnelle liée à l'arrêt des activités au niveau de ces ports. La baisse du résultat net sur la période 2019-2021 résulte essentiellement des discontinuités due aux ouvertures de nouvelles infrastructures portuaires (perte de trafic et nouveau cycle d'investissement) ainsi que de l'augmentation des charges financières liées à l'endettement des filiales. L'impact négatif de MINTT en 2021 est de -230 MMAD.

Par ailleurs, le résultat non courant prévisionnel pris en compte est due aux avantages sociaux accordés aux retraités de la société.

III.2 BILAN PREVISIONNEL CONSOLIDE

Le bilan prévisionnel consolidé relatif à la période prévisionnelle de Marsa Maroc et ses filiales s'étendant de l'exercice 2015 à l'exercice 2025 se présente comme suit :

En millions de dirhams	2015a	2016p	2017p	2018p	2019p	2020p	2021p	2022p	2023p	2024p	2025p	TCAM 15a - 25p
Immobilisations incorporelles	1 400	1 377	1 319	1 260	1 212	1 169	1 117	1 058	999	940	884	-4,5%
Immobilisations corporelles	1 093	1 738	1 743	1 682	2 058	2 922	3 270	3 061	2 805	2 590	2 333	7,9%
Immobilisations financières	84	93	129	129	129	129	129	129	129	129	129	4,4%
Actif immobilisé	2 577	3 207	3 191	3 071	3 399	4 220	4 516	4 247	3 932	3 659	3 346	2,6%
Stocks	85	114	140	147	154	160	172	167	174	182	189	8,4%
Clients et comptes rattachés	311	449	421	443	444	461	499	527	550	595	606	6,9%
Autres créances de l'actif circulant	841	656	627	608	719	930	1 023	1 003	974	933	879	0,4%
Actif circulant	1 237	1 219	1 187	1 197	1 318	1 551	1 694	1 696	1 698	1 710	1 674	3,1%
Titres et valeurs de placement	1 415	566	566	566	566	566	566	566	566	566	566	-8,8%
Trésorerie Actif	452	263	245	470	467	193	124	123	348	559	855	6,6%
Total actif	5 682	5 256	5 189	5 304	5 750	6 531	6 900	6 632	6 545	6 494	6 441	1,3%
Capitaux propres	2 812	2 139	2 162	2 230	2 129	1 966	1 674	1 594	1 583	1 673	1 856	-4,1%
Dettes de financement	181	831	799	739	957	1 448	1 603	1 462	1 320	1 179	1 037	19,1%
Provisions durables pour risques et charges	1 403	1 488	1 573	1 658	1 743	1 828	1 913	1 998	2 083	2 168	2 253	4,9%
<i>Dont Provision pour grosses réparations</i>	<i>752</i>	<i>837</i>	<i>922</i>	<i>1 007</i>	<i>1 092</i>	<i>1 177</i>	<i>1 262</i>	<i>1 347</i>	<i>1 432</i>	<i>1 517</i>	<i>1 602</i>	<i>7,9%</i>
Total Financement permanent	4 396	4 458	4 534	4 628	4 829	5 242	5 190	5 054	4 986	5 020	5 146	1,6%
Fournisseurs et comptes rattachés	316	160	164	174	182	187	197	197	204	213	220	-3,6%
Autres dettes du passif circulant	631	637	491	503	495	477	498	489	500	537	548	-1,4%
Passif circulant	947	797	655	677	676	664	695	686	704	750	767	-2,1%
Trésorerie passif	339	0	0	0	245	625	1 015	893	855	724	528	4,5%
Total Passif	5 682	5 256	5 189	5 304	5 750	6 531	6 900	6 632	6 545	6 494	6 441	1,3%

Source : Marsa Maroc, Roland Berger, AFC

XVII.1.16 Equilibre financier prévisionnel consolidé

Le tableau ci-dessous présente l'évolution du fonds de roulement consolidé et du besoin en fonds de roulement consolidé de Marsa Maroc et ses filiales :

En millions de dirhams	2015a	2016p	2017p	2018p	2019p	2020p	2021p	2022p	2023p	2024p	2025p	TCAM 15a - 25p
Financement permanent	4 396	4 458	4 534	4 628	4 829	5 242	5 190	5 054	4 986	5 020	5 146	1,6%
Actif immobilisé	2 577	3 207	3 191	3 071	3 399	4 220	4 516	4 247	3 932	3 659	3 346	2,6%
Fonds de Roulement	1 818	1 251	1 343	1 556	1 430	1 022	674	807	1 053	1 361	1 800	-0,1%
Actif circulant (hors TVP)	1 237	1 219	1 187	1 197	1 318	1 551	1 694	1 696	1 698	1 710	1 674	3,1%
Passif circulant	947	797	655	677	676	664	695	686	704	750	767	-2,1%
Besoin en Fonds de Roulement	290	422	532	521	642	888	999	1 011	995	960	907	12,1%
FR/BFR	6,3x	3,0x	2,5x	3,0x	2,2x	1,2x	0,7x	0,8x	1,1x	1,4x	2,0x	-10,9%
Trésorerie nette	1 528	829	811	1 036	789	134	-325	-204	59	401	893	-5,2%

Source : Marsa Maroc, Roland Berger, AFC

Le fonds de roulement devrait évoluer de 1 818 MMAD en 2015 à 1 800 MMAD en 2025, en légère baisse de 0,1% en moyenne annuelle. Cette évolution, conséquence d'une évolution plus rapide de l'actif immobilisé par rapport au financement permanent, s'explique par les éléments suivants :

- le financement permanent devrait s'établir à 5 146 MMAD en 2025 contre 4 396 MMAD en 2015, soit une hausse de 1,6% en croissance annuelle moyenne. Ceci s'explique essentiellement par la capacité bénéficiaire de la société et son impact sur les fonds propres consolidés ainsi que par la mobilisation des dettes bancaires pour financer le cycle d'investissement (TC3 à Casablanca et TC3 à Tanger Med) ;
- l'actif immobilisé devrait connaître une variation moyenne de 2,6% sur la période 2015-2025 s'établissant à 3 346.MMAD en 2025 contre 2 577 MMAD en 2015. Cette progression s'explique principalement par les investissements réalisés par les filiales et par les investissements récurrents consentis par la société sur la période prévisionnelle (en moyenne près de 250 MMAD/an).

Le besoin en fonds de roulement devrait atteindre 907 MMAD en 2025 contre 290 MMAD en 2015.

Ainsi, la trésorerie nette de Marsa Maroc s'établit à 893 MMAD en 2025.

Le tableau ci-dessous reprend les principales hypothèses (induites) du BFR prévisionnel consolidé de Marsa Maroc et ses filiales:

En jours		2015a	2016p	2017p	2018p	2019p	2020p	2021p	2022p	2023p	2024p	2025p	TCAM 16p - 25p
Actif circulant													
Stocks	Durée de rotation		53	62	76	76	68	65	57	58	58	57	-0,8%
Clients et comptes rattachés	Délais de recouvrement		52	75	70	70	69	68	67	67	66	66	-1,4%
Autres créances de l'actif circulant	Délais de recouvrement		142	109	104	96	112	137	136	127	118	104	-1,5%
Passif circulant													
Fournisseurs et comptes rattachés	Délais de rotation		198	87	90	90	80	76	66	69	68	67	-2,9%
Autres dettes du passif circulant	En jours de CA		106	106	82	79	77	70	66	62	60	60	-6,2%

Source : Marsa Maroc, Roland Berger, AFC

Les niveaux des hypothèses de BFR prévisionnel sont prudentes et reste globalement alignée avec les niveaux historiques qu'a enregistré la Société.

III.2.1 Rentabilité des fonds propres et rentabilité des actifs

La rentabilité financière de Marsa Maroc a évolué comme suit, sur la période considérée :

En millions de dirhams	2015a	2016p	2017p	2018p	2019p	2020p	2021p	2022p	2023p	2024p	2025p	TCAM 15a - 25p
Résultat net (1)	375	218	273	318	149	87	-42	170	238	340	433	1,4%
Fonds propres (2)	2 812	2 139	2 162	2 230	2 129	1 966	1 674	1 594	1 583	1 673	1 856	-4,1%
Total Bilan (3)	5 682	5 256	5 189	5 304	5 750	6 531	6 900	6 632	6 545	6 494	6 441	1,3%
Return On Equity (ROE) - (1)/(2)	13,3%	10,2%	12,6%	14,3%	7,0%	4,4%	-2,5%	10,7%	15,1%	20,3%	23,3%	+10,0 pts
Return On Assets (ROA) - (1)/(3)	6,6%	4,1%	5,3%	6,0%	2,6%	1,3%	-0,6%	2,6%	3,6%	5,2%	6,7%	+0,1 pts

Source: Marsa Maroc, Roland Berger, AFC

* y compris capitaux propres assimilés

En 2025, le RoE de Marsa Maroc consolidé enregistre une hausse de 10,0 point et ressort à 23,3% contre 13,3% en 2015. Le RoA en 2025 enregistre une légère hausse de 0,1 point et ressort à 6,7%.

III.3 TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE PREVISIONNEL CONSOLIDE

Le tableau des flux de trésorerie prévisionnel sur la période 2016–2025 se présente comme suit :

En millions de dirhams	2016p	2017p	2018p	2019p	2020p	2021p	2022p	2023p	2024p	2025p	TCAM 16p - 25p
Autofinancement	-273	430	487	335	327	270	534	602	716	816	<-100%
Capacité d'autofinancement	610	680	737	585	577	520	784	852	966	1 066	6,4%
(-) Distributions de dividendes	882	250	250	250	250	250	250	250	250	250	-13,1%
Augmentation dettes de financement	770	0	0	277	613	296	0	0	0	0	-100,0%
Total des ressources stables	497	430	487	612	940	566	534	602	716	816	5,7%
Acquisitions et augmentations d'immobilisations*	936	306	214	678	1 226	772	260	214	267	235	-14,2%
<i>Acquisitions d'immobilisations incorporelles</i>	38	5	4	13	20	8	0	0	0	0	-100,0%
<i>Acquisitions d'immobilisations corporelles</i>	889	265	210	665	1 206	764	260	214	267	235	-13,7%
<i>Acquisitions d'immobilisations financières</i>	9	36	0	0	0	0	0	0	0	0	-100,0%
Remboursement des dettes de financement	120	33	60	60	122	142	142	142	142	142	1,9%
Total des emplois stables	1 056	338	274	738	1 348	914	401	355	408	377	-10,8%
(-) Variation du BFR global (y compris TVP et retraitements)	-709	110	-12	121	246	112	12	-16	-35	-53	-25,0%
Variation de la trésorerie	150	-19	225	-247	-654	-459	121	263	342	492	14,1%
Trésorerie début d'exercice	113	263	245	470	223	-432	-891	-770	-507	-165	<-100%
Trésorerie fin d'exercice	263	245	470	223	-432	-891	-770	-507	-165	327	2,4%

Source : Marsa Maroc, Roland Berger, AFC

* hors frais d'études considérés comme charges au niveau du compte de produits et de charges

L'autofinancement devrait progresser sur la période 2016-2025 passant ainsi de -273 MMAD en 2016 à 816 MMAD en 2025. L'autofinancement en 2016 est impacté par la distribution de dividendes d'un montant de 882 MMAD au titre de l'exercice 2015 dont 588 MMAD au titre de dividendes exceptionnels.

Durant l'année 2016, la société a effectué des tirages d'un montant global de 186 MMAD correspondant au reliquat du crédit relais mis en place en 2014, préalablement à la conclusion du contrat de financement du TC3. Toutefois, le montant total utilisé au titre du crédit relais d'un montant de 300 MMAD sera remboursé lors du premier tirage à effectuer au titre du crédit long terme d'un montant de 770 MMAD signé avec les prêteurs en date du 11 mai 2016.

Les ressources stables, constituées essentiellement de l'autofinancement, et des dettes de financements sont impactées par :

- La mobilisation d'une dette de financement en 2016 (+770 MMAD) contractée par la filiale TC3PC en Project Finance sans recours à Marsa Maroc ;
- la levée d'une dette de 1 186 MMAD entre 2019 et 2021 pour le financement de l'investissement de la filiale MINTT à Tanger Med II.

Les emplois stables évoluent essentiellement du fait d'acquisitions et d'augmentations d'immobilisations.

- ainsi, les emplois stables s'établissent à 1 056 MMAD en 2016 impactée par l'investissement réalisé par la filiale TC3PC ainsi que les investissements de renouvellement et de maintenance de l'outil d'exploitation de la SODEP;
- les investissements réalisés entre 2017 et 2018 s'expliquent par des investissements de renouvellement et de maintenance de l'outil d'exploitation de la SODEP
- les investissements réalisés entre 2019 et 2021 s'expliquent principalement par les investissements réalisés par la filiale MINTT au nouveau terminal à conteneurs 3 (près de 1978 MMAD) ainsi que des investissements de renouvellement de la SODEP.

Le tableau des investissements prévisionnel de Marsa Maroc sur la période 2016–2025 se présente comme suit :

En millions de dirhams	2016p	2017p	2018p	2019p	2020p	2021p	2022p	2023p	2024p	2025p
Equipements	258	213	168	154	146	141	147	152	160	159
Dont équipements GC*	138	143	112	108	102	98	103	106	112	111
Dont équipements PMC**	120	70	55	47	44	43	45	46	48	48
Infrastructures et constructions***	142	31	25	62	59	57	59	61	64	64
Etudes	25	5	4	10	9	9	9	10	10	10
IT System	22	5	4	0	0	0	0	0	0	0
Total Investissements	448	254	200	226	213	207	216	223	235	233

Source : Marsa Maroc, Roland Berger, AFC

* GC : grande capacité

** PMC : petite et moyenne capacité

*** Dont Bâtiment, voirie et réseaux divers

Le tableau des investissements prévisionnel de la filiale TC3PC sur la période 2016–2025 se présente comme suit :

En millions de dirhams	2016p	2017p	2018p	2019p	2020p	2021p	2022p	2023p	2024p	2025p
Equipements	284	21	18	0	0	72	53	0	42	13
Dont Portiques	205	0	0	0	0	50	27	0	0	0
Dont RTG*	106	21	11	0	0	22	12	0	24	13
Infrastructures et constructions**	205	0	0	0	0	0	0	0	0	0
IT system	16	0	0	0	0	8	0	0	0	0
Total Investissements	505	21	18	0	0	81	53	0	42	13

Source : Marsa Maroc, Roland Berger, AFC

* RTG : Rubber tyre gantry cranes (Portiques de stockage sur pneus)

** Dont Bâtiment, voirie et réseaux divers

Le tableau des investissements prévisionnel de la filiale MINTT sur la période 2016–2025 se présente comme suit :

En millions de dirhams	2016p	2017p	2018p	2019p	2020p	2021p	2022p	2023p	2024p	2025p
Equipements	0	0	0	213	518	298	0	0	0	0
Dont Portiques	0	0	0	123	310	188	0	0	0	0
Dont RTG*	0	0	0	68	160	87	0	0	0	0
Infrastructures et constructions**	0	0	0	235	484	196	0	0	0	0
IT System	0	0	0	13	20	0	0	0	0	0
Total Investissements	0	0	0	462	1 022	494	0	0	0	0

Source : Marsa Maroc, Roland Berger, AFC

* RTG : Rubber tyre gantry cranes (Portiques de stockage sur pneus)

** Dont bâtiment, voirie et réseaux divers

La distribution de dividende considérée sur la période prévisionnelle se présente comme suit :

	2016p	2017p	2018p	2019p	2020p	2021p	2022p
Dividendes distribués en MMAD	882	250	250	250	250	250	250
Pay out	235%	84%	79%	89%	135%	246%	110%
Nombre d'action	73 395 600	73 395 600	73 395 600	73 395 600	73 395 600	73 395 600	73 395 600
Dividendes par action n+1 (MAD)	12,0	3,4	3,4	3,4	3,4	3,4	3,4

** sur la base du nombre d'actions après division de la valeur nominale à 10 MAD*

Sous réserve de la réalisation des hypothèses définies dans le business plan de Marsa Maroc, le montant des dividendes distribués en 2017 devrait s'établir à 250 MMAD, correspondant à un dividende par action de 3,4 MAD.

Toutefois, il est entendu que le Conseil de Surveillance et l'Assemblée générale ordinaire de Marsa Maroc décideront chaque année du montant effectif à distribuer, compte tenu des besoins en trésorerie, ainsi que des prévisions d'investissement et de développement de la Société.

PARTIE VIII. FACTEURS DE RISQUE

I. RISQUE TRAFIC

L'activité portuaire est étroitement liée aux services de transport maritime national et/ou international qui sont eux-mêmes des moyens d'échanges commerciaux. Le volume du transport maritime national est étroitement lié à la croissance de l'économie marocaine, en particulier pour les produits d'importations. La conjoncture économique prévalant au sein des principaux pays partenaires du Maroc (pays du pourtour méditerranéen) impacte quant à elle les flux à l'export, notamment en ce qui concerne les produits liés aux phosphates, à l'agriculture et aux Métiers Mondiaux du Maroc.

Selon les prévisions de croissance du FMI, le taux de croissance du PIB marocain devrait atteindre 4,5% sur la période 2016-2020⁹⁴.

Une contraction ou une croissance plus faible qu'attendue de l'économie marocaine, des économies de pays partenaires et/ou plus généralement de l'économie mondiale pourrait avoir une incidence défavorable sur le niveau du trafic, et par conséquent, sur l'évolution de l'activité du Groupe Marsa Maroc, ce qui pourrait entraîner une diminution de ses revenus et donc de ses résultats.

Plus généralement, une forte incertitude caractérise toujours les prévisions d'activité portuaire à moyen et long terme.

Etant donné la structure des échanges commerciaux du Royaume, il convient également de noter que l'activité de Marsa Maroc est intimement liée à certains secteurs d'activité spécifiques de l'économie nationale (par exemple, dans le secteur de l'énergie, les hydrocarbures ont représenté en moyenne 12,3% du chiffre d'affaires total du groupe Marsa Maroc pour les trois derniers exercices). Un bouleversement intervenant dans l'un de ces secteurs d'activité pourrait avoir un impact significatif sur les résultats futurs de la société.

Toutefois, le caractère diversifié des trafics traités par Marsa Maroc et sa présence dans les principaux ports de commerce du Maroc tendent à limiter l'impact qu'aurait un tel bouleversement.

II. RISQUES CONCURRENTIELS

A l'instar de tout opérateur historique intervenant dans un secteur d'activité nouvellement libéralisé, Marsa Maroc est soumise à un risque concurrentiel.

En effet, suite à la mise en œuvre de la réforme portuaire de 2006, ayant en particulier pour objectif l'introduction de la concurrence dans le secteur, des concessions portuaires ont été accordées à des opérateurs portuaires et de nouvelles concessions pourront être accordées à l'avenir, notamment dans le cadre d'appels d'offres. Bien que Marsa Maroc puisse être autorisée à répondre à ces appels d'offres, elle court le risque de ne pas les gagner, et ainsi voir ses parts de marché baisser, ou de les gagner en contrepartie d'investissements nouveaux et ou/de redevances faisant augmenter ses charges dans des proportions supérieures à l'augmentation des recettes associées, ce qui aurait un impact négatif direct sur son chiffre d'affaires et ses résultats.

Les risques concurrentiels peuvent se décomposer comme suit :

- Risque concurrentiel au sein même des ports où Marsa Maroc dispose ou viendrait à disposer de concession(s).

Marsa Maroc n'est pas le seul opérateur portuaire et ne dispose pas d'un monopole au sein même des ports marocains dans lesquels l'exploitation de certains terminaux portuaires lui a été concédée. Cette concurrence au sein des ports peut être amenée à se renforcer, ce qui réduirait les parts de marché de Marsa Maroc et donc son chiffre d'affaires et ses résultats. Par exemple, dans le port de Mohammedia, l'ANP a lancé les travaux de construction d'un nouveau poste GPL (Gaz de Pétrole Liquéfié) d'une capacité de traitement d'environ 2 millions de tonnes par an ; cela viendra concurrencer les activités historiques de Marsa Maroc si la concession est accordée à un concurrent, étant entendu que cela aurait probablement un impact négatif sur Marsa Maroc même

⁹⁴ FMI Avril 2016

si la concession lui était accordée puisque elle nécessiterait des investissements complémentaires pour traiter un trafic global de GPL qui ne sera pas nécessairement supérieur au trafic actuel.

- Risque concurrentiel lié à l'ouverture de nouveaux ports.

La stratégie portuaire nationale établie par le Ministère de l'Équipement, du Transport et de la Logistique, prévoit la construction de nouveaux ports de commerce au Maroc susceptibles d'affecter la position concurrentielle de Marsa Maroc sur son marché, notamment autour des villes de Nador et Safi. Lorsque de nouveaux ports sont ainsi construits, certains trafics actuellement traités au niveau de terminaux portuaires concédés à Marsa Maroc pourraient migrer vers ces nouveaux ports, ce qui aurait un impact défavorable sur le chiffre d'affaires et les résultats de Marsa Maroc.

- Risque concurrentiel lié au développement d'autres modes de transport des marchandises

Il est possible que d'autres modes de transport des marchandises, tel que le ferroviaire, réduisent le trafic maritime au sein des ports dans lesquels Marsa Maroc opère. Par exemple, le trafic traité par le port de Casablanca, en provenance de Tanger Med, pourrait être acheminé par rail directement depuis Tanger Med vers sa destination finale, ce qui aurait un impact défavorable sur le chiffre d'affaires et les résultats de Marsa Maroc.

- Risque lié aux potentielles concessions qui pourraient être attribuées de gré à gré à des acteurs industriels.

Il est possible que certains trafics propres à des acteurs industriels soient directement pris en charge par ces derniers dans le cadre d'attributions directes de concession par les autorités portuaires⁹⁵. Si un tel risque venait à se matérialiser, Marsa Maroc pourrait perdre tout ou partie du trafic traité pour le compte de ces acteurs industriels, ce qui aurait un effet préjudiciable sur le chiffre d'affaires et les résultats de la Société.

III. RISQUE DE CONSTRUCTION

En cas de retard du concessionnaire dans la mise en œuvre des investissements et constructions prévus aux contrats de concession, il existe un risque de surcoût et/ou de perte de revenus liés notamment (i) aux éventuelles pénalités de retard et/ou redevances garanties à verser à l'autorité concédante, voire aux clients en fonction des engagements contractuels, (ii) au retard dans le démarrage de l'exploitation du projet concerné, qui diffère d'autant les premières recettes d'exploitation et crée ainsi un manque à gagner et/ou (iii) à une augmentation des intérêts intercalaires (intérêts dus pendant la phase de construction).

Toutefois, lorsque les surcoûts ou retards sont causés par l'autorité concédante, le concessionnaire n'ayant aucun contrôle sur ces événements, peut éventuellement demander une indemnisation. De même, lorsque des retards sont dus à des événements de force majeure dûment répertoriés dans le contrat, le concessionnaire est exonéré des pénalités de retard et pourra éventuellement, en fonction des dispositions de son contrat, être fondé à réclamer une indemnisation.

Plus particulièrement, pour TC3PC, filiale de Marsa Maroc, il existe un risque de paiement de pénalités et/ou de redevances garanties en lien avec la construction et la mise en service du troisième terminal à conteneurs du port de Casablanca, qui accuse un retard par rapport à la date de mise en service contractuelle telle qu'elle résulte de l'avenant conclu le 17 octobre 2014.

Sans accord entre les parties sur une prolongation du délai de mise en service du terminal TC3, il ne peut être exclu que l'ANP impose à la société TC3PC, filiale de Marsa Maroc, de payer des pénalités. Les termes du contrat de concession prévoient, en cas de responsabilité du retard intégralement imputable à TC3PC, (i) des pénalités pouvant atteindre au maximum 61 000 000 MAD correspondant à 10% du montant estimé du Programme d'Investissement Ferme et/ou (ii) des redevances variables garanties, lesquelles peuvent atteindre la somme maximale de 27 000 000 MAD pour l'année 2016.

⁹⁵ Conformément à l'article 17 de la loi 15-02.

Au jour de la présente Note d'Information, l'ANP et TC3PC sont en discussion pour convenir, le cas échéant, d'un nouvel avenant tirant les conséquences du retard constaté.

Il demeure entendu que TC3PC contestera toute pénalité qui lui serait notifiée par l'ANP s'il s'avère que la responsabilité du retard est partagée par les deux parties. Toutefois, dans le cas où des pénalités de retard et/ou des redevances variables garanties au titre de l'année 2016 devraient être payées par TC3PC à l'ANP, cela aurait un impact négatif direct sur les résultats du Groupe Marsa Maroc.

IV. RISQUES LIÉS A LA CONCENTRATION DU CHIFFRE D'AFFAIRES DE MARSAMAROC AUPRÈS D'UN NOMBRE RESTREINT DE CLIENTS

Une part significative du chiffre d'affaires de Marsa Maroc est réalisée auprès d'un nombre restreint de clients. A titre d'illustration, 14% du chiffre d'affaires de Marsa Maroc est réalisé auprès de deux compagnies maritimes, dont les clients importateurs et exportateurs assurent à Marsa Maroc une activité additionnelle correspondant à 12% de son chiffre d'affaires.

Cela aurait un impact financier négatif sur le chiffre d'affaires et les résultats de Marsa Maroc si de tels clients venaient à (i) cesser ou réduire de manière conséquente leurs activités actuelles en raison notamment de difficultés financières ou de réorganisation stratégique, ou s'ils venaient à (ii) recourir à des terminaux concurrents pour leurs opérations portuaires.

Pour atténuer ce risque, Marsa Maroc travaille d'une part à l'amélioration continue de la performance opérationnelle pour offrir des services aux meilleurs standards internationaux, et cherche à fidéliser d'autre part ces clients au moyen de contrats pluriannuels, ce qui permet de mettre en place et d'entretenir des relations de partenariat avec les compagnies maritimes concernées.

V. RISQUES INDUSTRIEL ET ENVIRONNEMENTAL

Les activités du Groupe Marsa Maroc pourraient, en l'absence d'une gestion adéquate, être à l'origine d'accidents industriels et/ou de dommages environnementaux.

Le Groupe Marsa Maroc exploite en effet des installations qui, dans le cadre de leur fonctionnement courant, peuvent être à l'origine d'atteintes au milieu naturel ou à la santé des riverains, de son personnel et/ou de ses sous-traitants et fournisseurs.

Ces risques d'accidents industriels et/ou de dommages environnementaux sont encadrés par des règles de plus en plus contraignantes en matière environnementale et en matière de santé publique qui sont des sources de coûts et peuvent permettre d'engager la responsabilité du Groupe Marsa Maroc si elles ne sont pas convenablement respectées.

VI. RISQUES LIÉS AUX SPECIFICITÉS DU RÉGIME DES CONVENTIONS DE CONCESSION

Marsa Maroc n'est pas propriétaire de la plupart des actifs qu'elle utilise pour ses activités. Ceux-ci lui sont généralement concédés en contrepartie de redevances fixes et variables (cf. partie V, section V de la présente Note d'Information).

Certaines stipulations contractuelles des conventions de concessions conclues entre Marsa Maroc ou ses filiales et une autorité concédante sont susceptibles d'avoir un impact négatif significatif sur le chiffre d'affaires et les résultats du Groupe Marsa Maroc :

- L'équilibre des contrats de concession peut être affecté par divers éléments comme les modifications législatives et réglementaires, la prise par l'autorité concédante de décisions ayant une incidence défavorable substantielle sur l'activité du concessionnaire telles que la révision à la hausse des droits de port ou le rejet de projet d'investissements jugés nécessaires par le concessionnaire, ou encore des événements économiques imprévus. A ce titre, il convient de préciser que les contrats de concession stipulent des clauses de révision pour imprévision, des clauses de rendez-vous ou d'autres modalités similaires afin d'assurer, dans l'intérêt de la continuité du service, que les parties s'accordent sur des mécanismes destinés à remédier à une perturbation significative de l'équilibre contractuel. Il existe cependant un risque que ces mécanismes ne suffisent pas à compenser les conséquences économiques et financières

préjudiciables que certains évènements pourraient potentiellement avoir sur le Groupe Marsa Maroc.

- Comme c'est généralement le cas en matière de conventions de concession, l'autorité concédante a la faculté de prononcer la déchéance des contrats de concession conclus avec le Groupe Marsa Maroc en cas de manquement grave du Groupe Marsa Maroc à ses obligations contractuelles, sans que cela ouvre droit à une quelconque indemnité au bénéfice du concessionnaire. Une telle déchéance d'un contrat de concession aurait un préjudice significatif sur le chiffre d'affaires et les résultats de Marsa Maroc, à hauteur des bénéfices générés par la concession concernée.

VII. RISQUE REGLEMENTAIRE

Marsa Maroc et ses filiales opèrent dans un environnement particulièrement règlementé du fait qu'elles exercent leurs activités sous le contrôle d'autorités de régulation portuaire dans le cadre contractuel règlementé qu'est celui des concessions, autorisations d'exploitation et autorisations d'occupation temporaire du domaine public.

Par ailleurs, les activités de Marsa Maroc sont soumises à de nombreuses lois et peuvent être affectées par la politique nationale et les réformes légales ou réglementaires éventuelles, notamment en matière portuaire et concernant le cadre contractuel dans lequel Marsa Maroc exerce ses activités, sur les questions de concurrence et/ou concernant les sujets environnementaux, notamment en matière de protection des eaux et des sols, de la qualité de l'air et de l'atmosphère, de gestion des déchets et de lutte contre les incendies et de lutte contre le bruit.

Comme dans tous secteurs d'activité fortement règlementés, des modifications de réglementation ou d'application des réglementations (par exemple, des règles imposant l'affectation obligatoire de remorqueurs en nombre moins important aux navires au cours de leurs mouvements dans un port) peuvent réduire ses revenus, ce qui pourrait avoir un effet négatif sur son activité et ses résultats.

Il convient cependant de noter qu'en cas de modifications législatives ou réglementaires ayant une incidence défavorable substantielle sur l'activité du concessionnaire, les contrats de concession, stipulent des clauses de révision pour imprévision, des clauses de rendez-vous ou d'autres modalités similaires afin d'assurer, dans l'intérêt de la continuité du service, que les parties s'accordent sur des mécanismes destinés à remédier à la perturbation de l'équilibre contractuel. Il existe cependant un risque que ces mécanismes ne suffisent pas à compenser les conséquences économiques et financières préjudiciables que certaines modifications législatives ou réglementaires pourraient potentiellement avoir sur le Groupe Marsa Maroc.

VIII. RISQUE JURIDIQUE LIE AUX LITIGES

Dans le cours normal de ses activités, le Groupe Marsa Maroc peut être impliqué dans un certain nombre de procédures administratives ou judiciaires, étant précisé que comme indiqué au paragraphe II de la Partie IX, il n'existe pas à ce jour de litiges ou affaires contentieuses susceptibles d'avoir ou ayant eu dans le passé récent une incidence significative sur la situation financière, le résultat, l'activité et / ou le patrimoine de la Société.

D'une manière générale, il ne peut cependant être exclu que dans le futur, une ou plusieurs nouvelles procédures administratives ou judiciaires soient engagées à l'encontre de Marsa Maroc et/ou l'une de ses filiales pour des sommes importantes pouvant avoir une incidence significative sur la situation financière, le résultat, l'activité et/ou le patrimoine de la Société dans l'hypothèse où Marsa Maroc et/ou l'une de ses filiales seraient reconnues responsables.

IX. RISQUES LIES A L'ASSURANCE

Le Groupe Marsa Maroc a mis en place un programme d'assurance en adéquation avec les offres actuelles du marché de l'assurance au Maroc pour des groupes de taille, d'activité et de situation financière similaire.

Pour autant, il convient de noter qu'il ne peut être exclu que dans certaines circonstances, les indemnités versées par les assureurs du fait de la survenance d'un dommage couvert par les polices d'assurance souscrites par le Groupe Marsa Maroc ne suffisent pas à couvrir l'ensemble des

dommages occasionnés, notamment en matière de responsabilité civile. En plus de l'application de franchises à la charge de Marsa Maroc, il est possible qu'un sinistre dépasse des plafonds d'indemnisation fixés dans les polices d'assurance concernées, et / ou qu'un sinistre ne soit pas couvert en application de certaines clauses d'exclusion d'indemnisation.

Dans un objectif d'optimisation, des études de risques sont cependant effectuées par la société afin de déterminer les caractéristiques des assurances à mettre en place (capitaux assurés, limitations d'indemnité, franchises,...) en adéquation avec la nature et l'importance des risques à couvrir.

X. RISQUES LIES AU TAUX DE CHANGE

Le Groupe Marsa Maroc est amené, dans le cadre de son activité, à acheter régulièrement des équipements portuaires auprès de fournisseurs établis à l'étranger. Marsa Maroc se trouve ainsi exposée aux fluctuations des taux de change entre ses revenus réalisés exclusivement en dirhams et des dépenses d'investissement qui sont, dans le cas évoqué, faites en devises étrangères.

Dès lors, une évolution défavorable des cours de change (impliquant une dépréciation du dirham par rapport aux devises considérées) est à même d'augmenter le coût des équipements importés par le Groupe Marsa Maroc dans le cadre de l'exécution des obligations découlant de ses conventions de concession.

Malgré les efforts du Groupe Marsa Maroc pour limiter les risques liés au taux de change par le biais d'une gestion active de ce risque, le Groupe Marsa Maroc n'est pas à l'abri des conséquences négatives que pourraient avoir de telles variations sur le coût de ses investissements et, par conséquent, sur ses résultats.

XI. RISQUES SOCIAUX

Des mouvements ou conflits sociaux pourraient donner lieu à des grèves, débrayages, actions de revendication ou autres troubles sociaux, non seulement au sein du Groupe Marsa Maroc mais également chez d'autres acteurs intervenants dans les ports. Ces mouvements ou conflits pourraient perturber voire conduire à l'arrêt des activités de Marsa Maroc ou de ses filiales et avoir un impact défavorable sur son chiffre d'affaires et ses résultats.

Cependant, à l'exception des journées de grève générale, Marsa Maroc n'a pas connu de troubles sociaux significatifs depuis sa création.

XII. RISQUES LIES AU CONTROLE EXERCE PAR L'ACTIONNAIRE MAJORITAIRE

L'actionnaire majoritaire contrôle la plupart des décisions devant être adoptées en assemblée générale, notamment celles relatives à la nomination de membres des organes de direction et d'administration, à la distribution des dividendes et, dans les cas où il détient au moins les deux tiers des droits de vote aux assemblées générales extraordinaires, aux modifications des statuts de Marsa Maroc. Comme cela est plus précisément détaillé à la section III de la partie III de la Note d'Information, il est par ailleurs convenu de conclure un pacte d'actionnaires entre l'Etat et des investisseurs qualifiés, en vertu duquel les actionnaires parties au Pacte seront tenus de voter en assemblée générale extraordinaire dans le même sens que l'Etat, garantissant à ce dernier le contrôle des décisions d'assemblées générales extraordinaires.

Or, l'actionnaire majoritaire pourrait avoir des intérêts divergents de ceux des autres actionnaires de la Société, et pourrait utiliser son pouvoir de contrôle au sein de Marsa Maroc pour prendre ou faire prendre des décisions qui seraient préjudiciables aux intérêts des autres actionnaires.

Par ailleurs, le maintien du contrôle de l'Etat pourrait restreindre la capacité de Marsa Maroc à recourir aux marchés de capitaux et à réaliser des opérations de croissance externe nécessitant une augmentation de capital faisant appel au marché.

XIII. RISQUES LIES AUX ACTIONS DISPONIBLES POUR DES CESSIIONS FUTURES

A la suite de l'Offre, l'Etat continuera de détenir au moins 60% des actions de Marsa Maroc. La cession par l'Etat sur les marchés d'un nombre significatif d'actions ou l'éventualité de telles cessions,

pourraient affecter de manière défavorable le cours des actions. Cela pourrait également affecter la faculté du Groupe à augmenter le capital social dans le futur, ce qui pourrait avoir un impact négatif sur les capacités du Groupe Marsa Maroc à réaliser des investissements sur ses fonds propres.

XIV. RISQUES LIES A L'ABSENCE DE COTATION ANTERIEURE

Le prix des actions de Marsa Maroc dans le cadre de son introduction en bourse sera déterminé sur le fondement d'un certain nombre de critères. En raison de l'absence d'évaluation antérieure, ce prix pourrait ne pas correspondre au cours des actions à la suite de l'Offre, qui pourrait potentiellement diminuer de manière significative suite à l'introduction en bourse.

Par ailleurs, Marsa Maroc ne peut garantir l'existence d'un marché liquide pour ses actions ni qu'un tel marché, s'il se développe, perdurera. Si tel n'était pas le cas, la liquidité et le cours des actions pourraient en être affectés de manière défavorable.

XV. RISQUES LIES A LA VOLATILITE SIGNIFICATIVE DU COURS DES ACTIONS

Il arrive que les marchés boursiers connaissent d'importantes fluctuations qui ne sont pas toujours en rapport avec les résultats des sociétés dont les actions sont négociées. De telles fluctuations de marchés pourraient affecter de manière significative le cours des actions de Marsa Maroc.

XVI. RISQUES LIES AUX TAUX

Pour les placements de sa trésorerie, Marsa Maroc a recours principalement à des dépôts à terme et des OPCVM obligataires et/ou monétaires. Il existe un risque lié aux taux pour les OPCVM obligataires et monétaires. Toutefois, ce risque est atténué par une garantie de taux minimum et de capital que la société obtient auprès de ses principales banques.

XVII. AUTRES FACTEURS DE RISQUES

Comme toutes les sociétés concessionnaires de terminaux portuaires, l'activité du Groupe Marsa Maroc pourrait être perturbée par des catastrophes naturelles ou des phénomènes naturels ou météorologiques exceptionnels, par des crises géopolitiques ou des menaces ou attentats terroristes. De tels événements pourraient perturber le fonctionnement des infrastructures portuaires et se traduire par une baisse significative des recettes générées, ou entraîner une augmentation significative des dépenses nécessaires à l'exploitation, à l'entretien ou à la remise en état des terminaux, ce qui aurait donc une conséquence négative sur le chiffre d'affaire et/ou les résultats du Groupe Marsa Maroc.

XVIII. RISQUE FISCAL LIE A LA NON-EXECUTION DES STIPULATIONS DE LA CONVENTION D'INVESTISSEMENT POUR TC3PC

En avril 2014, TC3PC a signé une convention d'investissement avec le Gouvernement marocain spécifiant les engagements des deux parties dans le cadre de l'investissement devant être réalisé pour la construction du troisième terminal du port de Casablanca. Ainsi, Marsa Maroc bénéficie d'avantages spécifiques (Cf. Partie V. intitulée Cadre contractuel des contrats de concession), notamment d'ordre fiscaux et douaniers, et plus particulièrement de l'exonération (i) des droits d'importation applicables aux biens d'équipements, matériels et outillage, ainsi qu'aux pièces de rechange et accessoires importés par la société pour la réalisation de son programme d'investissement et (ii) de la TVA applicable aux biens d'équipements et travaux de construction, objets dudit programme d'investissement. Si TC3PC venait à ne pas être en mesure de réaliser son programme d'investissement dans le délai imparti ou à ne pas remplir ses autres obligations au titre de cette convention, la société serait tenue aux obligations suivantes:

- i. Selon les dispositions fiscales : obligations de verser tous les impôts, droits et taxes objets des exonérations dont TC3PC a bénéficié dans le cadre du régime conventionnel. Les sanctions pour défaut ou retard de paiement seront appliquées selon les dispositions législatives régissant chaque impôt, droit ou taxe, conformément aux dispositions du Code Général des Impôts, depuis la date d'exigibilité qui aurait été retenue en l'absence d'exonération.

- ii. Selon les dispositions douanières : obligations de s'acquitter de tous les droits d'importations exigibles sur la totalité des biens d'équipements, matériels, outillages, parties, accessoires et pièces détachées importés dans le cadre des exonérations accordées par les dispositions législatives. Les sanctions et majorations pour défaut ou retard de paiement seront appliquées conformément aux dispositions du code des douanes et impôts indirects.

Toutefois, concernant TC3PC, il est à noter qu'à la date de la Note d'Information, tous les investissements concernés par la convention sont engagés, en cours de réalisation et prévus d'être achevés pendant la durée de validité de la convention d'investissement.

XIX. RISQUE LIE A LA NON EXHAUSTIVITE DE LA DOCUMENTATION CONTRACTUELLE

La documentation contractuelle de concession signée en 2006 entre Marsa Maroc et l'ANP prévoit les cahiers des charges relatifs aux autorisations accordées au titre de la convention de concession. Or, Marsa Maroc ne dispose pas du cahier des charges relatif au remorquage et pourrait donc se voir imposer par l'ANP un cahier des charges dont les conditions seraient moins avantageuses que celles pratiquées par la société.

Toutefois, ce risque est considéré limité compte tenu du fait que Marsa Maroc exerce cette activité de remorquage depuis la date de signature de la convention de concession concernée, sans que les modalités d'exécution de ses services n'aient jamais été remises en cause par l'ANP.

XX. RISQUES D'ENTRETIENS ET DE LA MAINTENANCE

Les risques induits par un défaut d'entretien ou de maintenance des installations sont de trois ordres :

- un risque commercial pour l'entreprise, par les conséquences de la détérioration de la qualité des services proposés aux clients ;
- un risque de défaillance de l'entreprise vis-à-vis de l'autorité concédante, au regard de ses obligations de service publics ;
- un risque de détérioration du patrimoine de Marsa Maroc pendant la durée du contrat.

Il y a lieu de signaler que les conventions de concessions prévoient expressément que (i) le défaut d'entretien peut donner lieu à des pénalités et (ii) que l'autorité concédante peut prononcer la déchéance de la concession si Marsa Maroc manque à ses obligations d'entretien telles que définies dans les cahiers de charges correspondants.

Toutefois, Marsa Maroc dispose d'une longue expertise en matière d'entretien et de maintenance des installations portuaires, et met en œuvre une politique active de maintenance afin de garantir en condition opérationnelle l'outil d'exploitation à un niveau au minimum égal à celui exigé par les documents contractuels de concession.

XXI. RISQUES LIES A LA DEFAILLANCE POTENTIELLE DE SOUS-TRAITANTS ET/OU FOURNISSEURS

Dans le cadre de leurs activités, Marsa Maroc et ses filiales font appel à des sous-traitants et des fournisseurs. Marsa Maroc ne peut exclure que certains de ses sous-traitants et/ou fournisseurs, et/ou des parties liées à ceux-ci, (i) soient défaillants dans l'exécution de leurs obligations ou (ii) cessent leurs activités en raison notamment de difficultés financières ou de réorganisation stratégique.

Si un tel risque venait à se réaliser avec un sous-traitant et/ou un fournisseur stratégique, il est possible que Marsa Maroc ait à supporter des coûts supplémentaires pour obtenir un service similaire auprès d'un autre fournisseur et/ou sous-traitant. Il est également possible que Marsa Maroc ne trouve pas de solution de substitution convenable rapidement. Dans ce dernier cas, cela pourrait dégrader la qualité des services proposés par Marsa Maroc et/ou limiter le trafic pouvant être correctement traité par la Société. Une telle situation pourrait donc se traduire par une perte de trafic, voire de clients, et entraîner en conséquence une réduction du chiffre d'affaires et des résultats de Marsa Maroc.

PARTIE IX. FAITS EXCEPTIONNELS ET LITIGES

I. FAITS EXCEPTIONNELS

A la date de la rédaction de la présente Note d'Information, il n'existe pas de faits exceptionnels de nature à affecter de façon significative les résultats, la situation financière ou l'activité de la Société.

II. LITIGES

A la date de la rédaction de la présente Note d'Information, Marsa Maroc et ses filiales sont défenderesses dans le cadre de litiges portant sur un montant total de 142 810 210 MAD, intégralement provisionné dans les comptes de la Société, quand bien même les litiges les plus significatifs décrits ci-après ont tous fait l'objet de décisions de justice en faveur de Marsa Maroc :

- litiges relatifs aux opérations de départ volontaires devant les juridictions administratives, pour un montant total de 48.879.530 MAD (tel que chiffré en date du 31 décembre 2015). Ces actions portent contestation du montant prélevé par Marsa Maroc sur les indemnités du départ au titre de l'IR et reversé à la DGI. A ce titre, la Cour d'Appel Administrative s'est prononcée à plusieurs reprises en faveur de Marsa Maroc sur la base des états de versement des montants prélevés au titre de l'IR à la DGI ;
- litiges initiés par des dockers pour régularisation de cotisation au titre de la retraite, pour un montant total de 16 580 000 MAD, et pour lesquels le Tribunal Social de Casablanca a prononcé le rejet en rendant 58 jugements en faveur de Marsa Maroc ;
- litiges relatifs à l'évacuation de trois chalutiers au Port d'Agadir chiffré à 32 637 117 MAD et d'un chalutier au port de Dakhla pour un montant de 3 000 000 MAD, les jugements en première instance dans le cadre des deux dossiers ayant été rendu en faveur de Marsa Maroc.

PARTIE X. ANNEXES

I. COMPTES SOCIAUX MARSAMAROC

I.1 Comptes Sociaux 2013

I.1.1 Comptes des produits et charges 2013

NATURE	OPERATIONS		TOTAUX	TOTAUX
	Propres à l'exercice (1)	Exercice précéd. (2)	2013 3=1+2	2012 4
I PRODUITS D'EXPLOITATION	1 965 271 888,27	3 166 533,05	1 968 438 421,32	2 037 543 901,45
. Vente de marchandises (en l'état)		0,00	0,00	0
. Vente de biens et services produits	1 936 146 321,36	3 166 533,05	1 939 312 854,41	1 990 638 668,20
Chiffre d'Affaires	1 936 146 321,36	3 166 533,05	1 939 312 854,41	1 990 638 668,20
. Variation de stocks de produits (1)	0,00	0,00	0,00	0,00
. Immobilisations produites par l'entreprise pour elle-même	0,00	0,00	0,00	0,00
. Subventions d'exploitation	0,00	0,00	0,00	0,00
. Autres produits d'exploitation	0,00	0,00	0,00	0,00
. Reprises d'exploitation: Transferts de charges	29 125 566,91	0,00	29 125 566,91	46 905 233,25
TOTAL I	1 965 271 888,27	3 166 533,05	1 968 438 421,32	2 037 543 901,45
II CHARGES D'EXPLOITATION	1 449 256 798,58	4 112 727,40	1 453 369 525,98	1 592 015 328,76
. Achats revendus (2) de marchandises	0,00	0,00	0,00	0,00
. Achats consommés (2) de matières et fournitures	163 224 170,96	-346 745,93	162 877 425,03	178 896 711,97
. Autres charges externes	319 771 489,31	4 174 040,32	323 945 529,63	335 781 027,46
. Impôts et taxes	20 258 159,04	222 021,50	20 480 180,54	20 024 139,24
. Charges de personnel	570 569 313,38	63 397,46	570 632 710,84	569 650 255,26
. Autres charges d'exploitation	0,00	0,00	0,00	0,00
. Dotations d'exploitation	375 433 665,89	14,05	375 433 679,94	487 663 194,83
TOTAL II	1 449 256 798,58	4 112 727,40	1 453 369 525,98	1 592 015 328,76
III - RESULTAT D'EXPLOITATION (I - II)	516 015 089,69	-946 194,35	515 068 895,34	445 528 572,69
IV PRODUITS FINANCIERS	69 329 992,52	0,00	69 329 992,52	87 533 201,22
. Prod. titres particip. et autres titres immob.	0,00	0,00	0,00	0,00
. Gains de change	168 855,75	0,00	168 855,75	234 653,51
. Intérêts et autres produits financiers	68 833 309,25	0,00	68 833 309,25	87 298 547,71
. Reprises financières : Transferts de charges	327 827,52	0,00	327 827,52	0,00
TOTAL IV	69 329 992,52	0,00	69 329 992,52	87 533 201,22
V CHARGES FINANCIERES	12 531 037,45	0,00	12 531 037,45	14 365 147,55
. Charges d'intérêts	10 618 137,35	0,00	10 618 137,35	6 952 759,31
. Pertes de changes	1 038 423,24	0,00	1 038 423,24	223 514,36
. Autres charges financières	261 635,46	0,00	261 635,46	29 470,44
. Dotations financières	612 841,40	0,00	612 841,40	7 159 403,44
TOTAL V	12 531 037,45	0,00	12 531 037,45	14 365 147,55
VI RESULTAT FINANCIER (IV - V)	56 798 955,07	0,00	56 798 955,07	73 168 053,67
VII RESULTAT COURANT (III - VI)	572 814 044,76	-946 194,35	571 867 850,41	518 696 626,36
VII I PRODUITS NON COURANTS	84 802 808,36	1 148 453,50	85 951 261,86	132 773 353,87
. Produits des cessions d'immobilisation	2 019 861,00	0,00	2 019 861,00	3 302 050,00
. Subvention d'équilibre	0,00	0,00	0,00	0,00
. Reprises sur subventions d'investissement	0,00	0,00	0,00	0,00
. Autres produits non courants	43 809 860,55	1 148 453,50	44 958 314,05	35 283 541,92
. Reprises non courantes : Transf. de charges	38 973 086,81	0,00	38 973 086,81	94 187 761,95
TOTAL VIII	84 802 808,36	1 148 453,50	85 951 261,86	132 773 353,87
IX CHARGES NON COURANTES	240 207 564,40	445 563,19	240 653 127,59	278 272 725,77
. Valeurs nettes d'amortissements des Immobilisations Cédées	41 695,37	0,00	41 695,37	1 736 553,90
. Subventions accordées	0,00	0,00	0,00	0,00
. Autres charges non courantes	199 076 596,99	445 563,19	199 522 160,18	89 068 327,90

N T	. Dotations non courantes aux amort. et prov.	41 089 272,04	0,00	41 089 272,04	187 467 843,97
	TOTAL IX	240 207 564,40	445 563,19	240 653 127,59	278 272 725,77
	X RESULTAT NON COURANT (VIII - IX)	-155 404 756,04	702 890,31	-154 701 865,73	-145 499 371,90
	XI RESULTAT AVANT IMPOTS (VII + X)	417 409 288,72	-243 304,04	417 165 984,68	373 197 254,46
	XII IMPOTS SUR LES RESULTATS	145 594 779,00	0,00	145 594 779,00	181 324 236,00
	XII I RESULTAT NET (XI - XII)	271 814 509,72	-243 304,04	271 571 205,68	191 873 018,46

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

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

I.1.2 Bilan actif 2013

ACTIF	EXERCICE			EXERCICE
	Brut	Amortissements et provisions	Net	PRECEDENT Net
IMMOBILISATION EN NON VALEUR (A)	1 103 537,56	36 784,66	1 066 752,90	0,00
Frais préliminaires	0,00	0,00	0,00	0,00
Charges à répartir sur plusieurs exercices	0,00	0,00	0,00	0,00
Primes de remboursement des obligations	0,00	0,00	0,00	0,00
A IMMOBILISATION INCORPORELLES (B)	94 491 836,57	74 525 306,21	19 966 530,36	26 738 385,53
C Immobilisations en recherche et développement	0,00	0,00	0,00	0,00
T Brevets, marques, droits et valeurs similaires	0,00	0,00	0,00	0,00
I Fonds commercial	0,00	0,00	0,00	0,00
F Autres immobilisations incorporelles	94 491 836,57	74 525 306,21	19 966 530,36	26 738 385,53
IMMOBILISATIONS CORPORELLES (C)	3 088 240 997,61	1 944 790 272,30	1 143 450 725,31	1 313 013 376,82
I Terrains	80 823 701,84	17 106 898,58	63 716 803,26	63 773 059,06
M Constructions	702 888 874,34	255 299 452,60	447 589 421,74	439 784 419,37
M Installations techniques, matériel et outillage	2 152 827 892,43	1 574 804 150,91	578 023 741,52	741 315 256,32
O Matériel de transport	18 627 692,52	18 228 166,55	399 525,97	1 018 421,91
B Mobilier, matériel de bureau et aménagements divers	98 824 937,42	77 292 528,09	21 532 409,33	26 368 125,62
I Autres immobilisations corporelles	2 320 660,59	2 059 075,57	261 585,02	355 240,41
L Immobilisations corporelles en cours	31 927 238,47	0,00	31 927 238,47	40 398 854,13
I IMMOBILISATIONS FINANCIERES (D)	1 920 794 106,87	9 657 410,17	1 911 136 696,70	114 602 125,09
S Prêts immobilisés	92 656 403,54	2 802 510,17	89 853 893,37	112 856 251,94
E Autres créances financières	1 400 822 803,33	1 040 000,00	1 399 782 803,33	545 873,15
Titres de participations	427 314 900,00	5 814 900,00	421 500 000,00	1 200 000,00
Autres titres immobilisés	0,00	0,00	0,00	0,00
ECARTS DE CONVERSION-ACTIF (E)	539 055,80	0,00	539 055,80	0,00
Diminution des créances immobilisées	0,00		0,00	0,00
Augmentation des dettes financières	539 055,80	0,00	539 055,80	0,00
TOTAL I (A+B+C+D+E)	5 105 169 534,41	2 029 009 773,34	3 076 159 761,07	1 454 353 887,44
STOCKS (F)	137 477 574,16	11 475 771,99	126 001 802,17	121 547 197,92
A Marchandises	0,00	0,00	0,00	0,00
C Matières et fournitures consommables	117 673 313,66	11 475 771,99	106 197 541,67	101 742 937,42
T Produits en cours	19 804 260,50	0,00	19 804 260,50	19 804 260,50
I Produits intermédiaires et produits résiduels	0,00	0,00	0,00	0,00
F Produits finis	0,00	0,00	0,00	0,00
CREANCES DE L'ACTIF CIRCULANT (G)	560 987 277,12	92 970 076,40	468 017 200,72	458 454 062,45
C Fournisseurs débiteurs, avances et acomptes	66 939,90	0,00	66 939,90	163 754,90
I Clients et comptes rattachés	377 578 615,61	58 276 264,69	319 302 350,92	253 167 988,71
R Personnels	986 240,12	0,00	986 240,12	1 014 369,33
C Etat	79 216 310,39	0,00	79 216 310,39	73 493 075,34
U Comptes d'Associés	0,00	0,00	0,00	0,00
L Autres débiteurs	78 808 818,69	34 693 811,71	44 115 006,98	64 262 896,71
A Comptes de régularisation Actif	24 330 352,41	0,00	24 330 352,41	66 351 977,46
N TITRES & VALEURS DE PLACEMENT (H)	868 633 717,19	0,00	868 633 717,19	2 395 383 004,73
T ECARTS DE CONV.- ACTIF (Elts circul.)(I)	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL II (F+G+H+I)	1 567 098 568,47	104 445 848,39	1 462 652 720,08	2 975 384 265,10
T TRESORERIE - ACTIF	334 374 995,38	101 459,10	334 273 536,28	276 294 309,46
R Chèques et valeurs à encaisser	7 934 611,32	101 459,10	7 833 152,22	2 611 282,14
E Banque, T.G. et C.C.P.	326 185 880,98	0,00	326 185 880,98	273 396 535,96
S Caisse, Régies d'avances et accreditifs	254 503,08	0,00	254 503,08	286 491,36
O TOTAL III	334 374 995,38	101 459,10	334 273 536,28	276 294 309,46
TOTAL GENERAL I + II + III	7 006 643 098,26	2 133 557 080,83	4 873 086 017,43	4 706 032 462,00

I.1.3 Bilan passif 2013

PASSIF		EXERCICE	EXERCICE PRECEDENT
F	CAPITAUX PROPRES	2 294 389 158,06	2 375 817 952,38
I	Capital social ou personnel (1)	733 956 000,00	733 956 000,00
N	moins actionnaires, capital souscrit non appelé		0,00
A	Primes d'émission, de fusions d'apport	0,00	0,00
N	Ecarts de réévaluation	0,00	0,00
C	Réserve légale	73 395 600,00	73 395 600,00
E	Autres réserves	206 331 958,64	206 331 958,64
M	Report à nouveau (2)	1 009 134 393,74	1 170 261 375,28
E	Résultats nets en instance d'affectation (2)	0,00	
N	Résultat net de l'exercice (2)	271 571 205,68	191 873 018,46
T	TOTAL DE CAPITAUX PROPRES (A)	2 294 389 158,06	2 375 817 952,38
S	CAPITAUX PROPRES ASSIMILES (B)	198 854 741,31	187 881 416,35
	Subventions d'Investissement	0,00	
P	Provisions réglementées	198 854 741,31	187 881 416,35
E	DETTES DE FINANCEMENT (C)	82 396 201,54	100 385 418,55
R	Emprunts obligataires	0,00	
M	Autres dettes de financement	82 396 201,54	100 385 418,55
A	PROVISIONS DURABLES POUR RISQUES & CHARGES (D)	1 153 022 194,06	1 068 757 859,25
N	Provisions pour risques	261 524 071,54	247 544 255,12
E	Provisions pour charges	891 498 122,52	821 213 604,13
N	ECARTS DE CONVERSION - PASSIF (E)	0,00	81 845,56
T	Augmentation des créances immobilisées	0,00	0,00
S	Diminutions des dettes de financement	0,00	81 845,56
	TOTAL I (A+B+C+D+E)	3 728 662 294,97	3 732 924 492,09
P	DETTES DU PASSIF CIRCULANT (F)	896 831 692,86	766 910 867,56
A	Fournisseurs et comptes rattachés	303 670 255,56	281 828 852,57
S	Clients créditeurs, avances et acomptes	32 357 756,49	20 773 814,74
S	Personnel	160 698 325,59	66 612 891,04
I	Organismes sociaux	81 761 257,75	53 335 517,07
F	Etat	180 501 133,02	171 920 670,26
	Comptes d'associés	450,60	287,08
C	Autres créanciers	132 925 823,02	172 295 253,34
I	Comptes de régularisation-passif	4 916 690,83	143 581,46
R	AUTRES PROVISIONS POUR RISQUES & CHARGES (G)	0,00	0,00
C	ECACRTS DE CONVERSION-PASSIF (Elt circulo) (H)	10 200,34	61 254,52
U	TOTAL II (F+G+H)	896 841 893,20	766 972 122,08
T	TRESORERIE-PASSIF	247 581 829,26	206 135 847,83
R	Crédits d'escompte	0,00	
E	Crédits de trésorerie	0,00	
S	Banques de régularisation	247 581 829,26	206 135 847,83
O	TOTAL III	247 581 829,26	206 135 847,83
TOTAL GENERAL I + II + III		4 873 086 017,43	4 706 032 462,00

(1)Capital personnel débiteur

(2) Bénéficiaire (+) Déficittaire (-)

I.1.4 Tableau de formation des résultats 2013

		EXERCICE	EXERCICE PRECEDENT	
	1	Ventes de marchandises (en l'état)	0,00	0,00
	2	- Achats revendus de marchandises	0,00	0,00
I		= MARGE BRUTE SUR VENTES EN L'ETAT	0,00	0,00
II		+ PRODUCTION DE L'EXERCICE : (3 + 4 + 5)	1 939 312 854,41	1 990 638 668,20
	3	Ventes de biens et services produits	1 939 312 854,41	1 990 638 668,20
	4	Variation des stocks de produits	0,00	0,00
	5	Immobilisation produites par l'entreprise pour elle-même	0,00	0,00
III		- CONSOMMATION DE L'EXERCICE : (6 + 7)	486 822 954,66	514 677 739,43
	6	Achats consommés de matières et fournitures	162 877 425,03	178 896 711,97
	7	Autres charges externes	323 945 529,63	335 781 027,46
IV		= VALEUR AJOUTEE (I + II - III)	1 452 489 899,75	1 475 960 928,77
	8	+ Subventions d'exploitation	0,00	0,00
V		- impôts et taxes	20 480 180,54	20 024 139,24
	10	- Charge de personnel	570 632 710,84	569 650 255,26
		= EXEDENT BRUT D'EXPLOITATION (EBE)	861 377 008,37	886 286 534,27
	11	+ Autres produits d'exploitation	0,00	0,00
	12	- Autres charges d'exploitation	0,00	0,00
	13	+ Reprises d'exploitation	29 125 566,91	46 905 233,25
	14	- Dotations d'exploitation	375 433 679,94	487 663 194,83
VI		= RESULTAT D'EXPLOITATION (+ ou -)	515 068 895,34	445 528 572,69
VII		+ RESULTAT FINANCIER (+ ou -)	56 798 955,07	73 168 053,67
VIII		= RESULTAT COURANT (+ ou -)	571 867 850,41	518 696 626,36
IX		+ RESULTAT NON COURANT (+ ou -)	-154 701 865,73	-145 499 371,90
	15	- Impôts sur les résultats	145 594 779,00	181 324 236,00
X		= RESULTAT NET (+ ou -)	271 571 205,68	191 873 018,46

I.1.5 Capacité d'autofinancement 2013

	1	Résultat net de l'exercice	271 571 205,68	191 873 018,46
		Bénéfice (+)	271 571 205,68	191 873 018,46
		Perte (-)	0,00	0,00
	2	+ Dotations d'exploitation (1)	372 103 576,45	450 984 599,73
	3	+ Dotations financières (1)	539 055,80	6 979 403,44
	4	+ Dotations non courantes (1)	41 089 272,04	187 467 843,97
	5	- Reprises d'exploitation (2)	15 881 758,15	11 448 138,74
	6	- Reprises financières (2)	147 827,52	0,00
	7	- Reprises non courantes (2) (3)	38 973 086,81	56 204 087,07
	8	- Produits des cessions d'immobilisations	2 019 861,00	3 302 050,00
	9	+ Valeurs nettes d'amortissements des immobilisations cédées	41 695,37	1 736 553,90
I		CAPACITE D'AUTOFINANCEMENT (C.A.F.)	628 322 271,86	768 087 143,69
	10	- Distributions de bénéfices	191 873 018,46	111 000 000,00
II		AUTOFINANCEMENT	436 449 253,40	657 087 143,69

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

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

(3) Y compris les reprises sur subventions d'investissement.

I.1.6 Emplois et ressources 2013

MASSES	EXERCICE		EXERCICE PRECEDENT	
	EMPLOIS	RESSOURCES	EMPLOIS	RESSOURCES
I- RESSOURCES STABLES (FLUX)				
. AUTOFINANCEMENT (A)		436 449 253,40		657 087 143,69
. Capacité d'Autofinancement		628 322 271,86		768 087 143,69
- Distribution de Bénéfices		191 873 018,46		111 000 000,00
. CESSION & REDUCTION D'IMMOBILISATIONS (B)		8 255 906,80		39 422 798,39
. Cession d'Immobilisations Incorporelles		0,00		0,00
. Cession d'Immobilisations Corporelles		2 019 861,00		3 302 050,00
. Cession d'Immobilisations Financières		0,00		0,00
. Récupération sur créances immobilisées		0,00		36 010 748,39
. Retrait d'immobilisations corporelles		6 236 045,80		110 000,00
. AUGMENTAT DES CAPITAUX PROPRES & ASSIM. (C)	161 126 981,54	0,00		0,00
. Augmentation de capital, apports	161 126 981,54			
. Subventions d'Investissement				
. AUGMENTATION DES DETTES DE FINANCEMENT (D)				450 000,00
(Nettes de primes de remboursement)				
TOTAL I - RESSOURCES STABLES		283 578 178,66		696 959 942,08
II- EMPLOIS STABLES (FLUX)				
		1 909 646 249,41		
. ACQUISITION & AUGMENTATION D'IMMOB. (E)	1 889 932 593,48		239 847 569,59	
. Acquisition d'Immobilisations Incorporelles	4 478 187,60		5 295 743,58	
. Acquisition d'Immobilisations Corporelles	89 067 661,79		206 904 706,50	
. Acquisition d'Immobilisations Financières	420 300 000,00		900 000,00	
. Augmentation des créances immobilisées	1 376 086 744,09		26 747 119,51	
. Augmentation des prêts immobilisés			0,00	
. REMBOURSEMENT DES CAPITAUX PROPRES (F)				
. REMBOURST DES DETTES DE FINANCEMENT (G)	18 610 118,37		29 193 906,07	
. EMPLOIS EN NON VALEURS (H)	1 103 537,56			
TOTAL II - EMPLOIS STABLES	1 909 646 249,41		269 041 475,66	
III- VAR. DU BESOIN DE FINANCEMENT GLOBAL (B.F.G.)				
		1 642 601 316,14	430 473 271,72	
IV- VARIATION DE LA TRESORERIE				
	16 533 245,39		2 554 805,30	
TOTAL GENERAL	1 926 179 494,80	1 926 179 494,80	699 514 747,38	699 514 747,38

I.1.7 Tableau des immobilisations autres que financières 2013

NATURE	Montant brut		AUGMENTATION		DIMINUTION		Montant brut	
	Début d'exercice	Acquisition	Prod. par l'ent. pr elle-même	Virement	Cession	Retrait	Virement	Fin d'exercice
IMMOBILISATIONS EN NON VALEUR	0,00	1 103 537,56	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1 103 537,56
Frais préliminaires	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Charges à répartir sur plusieurs exercices	0,00	1 103 537,56	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1 103 537,56
Primes de remboursement des obligations	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	90 098 648,97	4 478 187,60	0,00	316 670,00	0,00	0,00	401 670,00	94 491 836,57
Immobilisations en recherche et développement	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Brevets, marques, droits et valeurs similaires	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Fonds commercial	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Autres immobilisations incorporelles	90 098 648,97	4 478 187,60	0,00	316 670,00	0,00	0,00	401 670,00	94 491 836,57
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	3 007 967 635,88	89 067 661,79	0,00	53 562 577,09	2 643 254,26	0,00	59 713 622,89	3 088 240 997,61
Terrains	80 823 701,84	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	80 823 701,84
Constructions	647 660 676,78	26 658 263,00	0,00	28 883 798,56	313 864,00	0,00	0,00	702 888 874,34
Installations techniques, matériel et outillage	2 123 029 591,11	10 505 993,40	0,00	19 707 254,00	405 163,29	0,00	9 782,79	2 152 827 892,43
Matériel de transport	19 084 158,84	17 841,00	0,00	0,00	474 307,32	0,00	0,00	18 627 692,52
Mobilier, matériel de bureau et Aménagt. divers	94 671 732,59	5 593 341,69	0,00	9 782,80	1 449 919,65	0,00	0,00	98 824 937,42
Autres immobilisations corporelles	2 298 920,59	21 740,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2 320 660,59
Immobilisations corporelles encours	40 398 854,13	46 270 482,70	0,00	4 961 741,70	0,00	0,00	59 703 840,10	31 927 238,47

I.1.8 Tableau des Amortissements 2013

IMMOBILISATIONS PAR NATURE	Cumul début de l'exercice 1	Dotation de l'exercice 2	Exceptionnelle 3	Amortissements sur immobilisations sorties		Cumul d'amortissements fin exercice 6 = 1+2+3-4-5
				Retrait 4	Cession 5	
IMMOBILISATIONS EN NON VALEUR	0,00	36 784,66	0,00	0,00	0,00	36 784,66
Frais préliminaires	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Charges à répartir sur plusieurs exercices	0,00	36 784,66	0,00	0,00	0,00	36 784,66
Primes de remboursement des obligations	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	63 360 263,44	11 165 042,77	0,00	0,00	0,00	74 525 306,21
Immobilisations en recherche et développement	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Brevets, marques, droits et valeurs similaires	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Fonds commercial	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Autres immobilisations incorporelles	63 360 263,44	11 165 042,77	0,00	0,00	0,00	74 525 306,21
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	1 678 648 807,61	252 294 711,86	142 860,27	0,00	2 601 558,89	1 928 484 820,85
Terrains	745 191,33	52 457,32	3 798,48	0,00	0,00	801 447,13
Constructions	207 876 257,41	47 587 004,40	132 415,74	0,00	296 224,95	255 299 452,60
Installations techniques, matériel et outillage	1 381 714 334,79	193 498 116,15	6 646,05	9 782,79	405 163,29	1 574 804 150,91
Matériel de transport	18 065 736,93	636 736,94	0,00	0,00	474 307,32	18 228 166,55
Mobilier, matériel de bureau et aménagements divers	68 303 606,97	10 405 001,66	0,00	-9 782,79	1 425 863,33	77 292 528,09
Autres immobilisations corporelles	1 943 680,18	115 395,39	0,00	0,00	0,00	2 059 075,57
Immobilisations corporelles encours	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

I.1.9 Tableau des créances

CREANCES	TOTAL	ANALYSE PAR ECHEANCE			MONTANTS EN DEVISES	AUTRES ANALYSES	
		PLUS D'UN AN	MOINS D'UN AN	ECHUES ET NON RECOUVREES		MONTANTS SUR L'ETAT ET ORGANISMES PUBLICS	MONTANTS SUR LES ENTREPRISES LIEES
DE L'ACTIF IMMOBILISE	1 493 479 206,87	1 467 155 922,08	26 323 284,79	88 958,32		2 083,04	
* Prêts Immobilisés	92 656 403,54	66 333 118,75	26 323 284,79	88 958,32			
* Autres créances financières	1 400 822 803,33	1 400 822 803,33				2 083,04	
DE L'ACTIF CIRCULANT	560 987 277,12		560 987 277,12	121 456 053,30	23 848 054,65	192 441 148,72	
* Fournisseurs débiteurs, avances et acomptes	66 939,90		66 939,90		18 687 406,79		
* Clients et comptes rattachés	377 578 615,61		377 578 615,61	85 837 685,52		64 760 914,65	
* Personnel	986 240,12		986 240,12				
* Etat	79 216 310,39		79 216 310,39			79 216 310,39	
* Comptes d'associés							
* Autres débiteurs	78 808 818,69		78 808 818,69	35 618 367,78	5 160 647,86	48 463 923,68	
* Comptes de régularisation actif	24 330 352,41		24 330 352,41				

I.1.10 Tableau des dettes

D E T T E S	T O T A L	ANALYSE PAR ECHEANCE		ECHUES ET NON PAYEES	MONTANTS EN DEVISES	AUTRES ANALYSES	
		PLUS D'UN AN	MOINS D'UN AN			MONTANT VIS A VIS DE L'ETAT & ORGANISMES PUBLICS	MONTANT VIS A VIS DES ENTREPRISES LIEES
DE FINANCEMENT	82 396 201,54	75 719 977,25	6 676 224,29		82 246 201,54		
* Emprunts obligataires							
* Autres dettes de financement	82 396 201,54	75 719 977,25	6 676 224,29		82 246 201,54		
DU PASSIF CIRCULANT	896 831 692,86		896 831 692,86	10 879 645,34	16 967 280,44	378 397 037,16	
* Fournisseurs et comptes rattachés	303 670 255,56		303 670 255,56	10 711 022,93	156 032,77	44 187 629,22	
* Clients créditeurs, avances et acomptes	32 357 756,49		32 357 756,49			4 752 975,33	
* Personnel	160 698 325,59		160 698 325,59			161 549,27	
* Organismes sociaux	81 761 257,75		81 761 257,75	168 622,41		71 487 934,24	
* Etat	180 501 133,02		180 501 133,02			180 501 133,02	
* Comptes d'associés	450,60		450,60				
* Autres créanciers	132 925 823,02		132 925 823,02		16 811 247,67	77 305 816,08	
* Comptes de régularisation- passif	4 916 690,83		4 916 690,83				

I.1.11 Provisions

NATURE	MONTANT		DOTATIONS		REPRISES		MONTANT FIN EXERCICE	
	DEBUT		FINANCIERE S	NON COURANTES	D'EXPLOIT	FINANCIERE S	NON COURANTES	
	EXERCICE	D'EXPLOIT						
Provisions pour dépréciation de l'actif immobilisé	26 110 689,14					147 827,52		25 962 861,62
Provisions réglementées	187 881 416,35			40 946 411,77			29 973 086,81	198 854 741,31
Provisions durables pour risques et charges	1 068 757 859,25	108 607 037,16	539 055,80		15 881 758,15		9 000 000,00	1 153 022 194,06
SOUS TOTAL (A)	1 282 749 964,74	108 607 037,16	539 055,80	40 946 411,77	15 881 758,15	147 827,52	38 973 086,81	1 377 839 796,99
4 Provisions pour dépréciation de l'actif circulant (hors trésorerie)	113 053 049,78	3 330 103,49			11 937 304,88			104 445 848,39
5 Autres provisions pour risques et charges								
6 Provisions pour dépréciation des comptes de trésorerie	207 673,50		73 785,60			180 000,00		101 459,10
SOUS TOTAL (B)	113 260 723,28	3 330 103,49	73 785,60	0,00	11 937 304,88	180 000,00	0,00	104 547 307,49
TOTAL (A + B)	1 396 010 688,02	111 937 140,65	612 841,40	40 946 411,77	27 819 063,03	327 827,52	38 973 086,81	1 482 387 104,48

I.1.12 Tableau des titres de participation

Raison sociale de la société émettrice	Secteur d'activité 1	Capital social 2	Participation au capital en % 3	Prix d'acqui- sitions global 4	Valeur comptable nette 5	Extrait des derniers états de synthèse de la société émettrice			Produits inscrits au C.P.C de l'exercice 9
						Date de clôture 6	Situation nette 7	Résultat net 8	
MANUJORF	Manutention	1 200 000,00	25,00%	300 000,00	300 000,00	31/12/2010	6 440 955,98	1157626,7	-
NIHAM	Immobilier	100 000,00	25,00%	5 814 900,00		-	-	-	-
MINTT	Exploitation portuaire	300 000,00	100,00%	300 000,00	300 000,00	31/12/2013	-5 883 769,60	-3150125,07	-
PORTNET	Gestion des données informatisées	6 000 000,00	10,00%	600 000,00	600 000,00	-	-	-	-
TC3PC	Exploitation portuaire	420 300 000,00	100,00%	420 300 000,00	420 300 000,00	31/12/2013	402 421 600,92	-17878399,08	-
TOTAL	-	427 900 000	-	427 314 900	421 500 000	-	402 978 787,30	-19 870 897,45	-

I.1.13 Etat de répartition de capital social

Nom, prénom ou raison sociale des principaux associés 1	Adresse 2	Nombre de titres		Valeur nominale de chaque action ou part sociale 5	Montant du capital		
		Exercice précédent 3	Exercice actuel 4		Souscrit 6	Appelé 7	Libéré 8
Ministère des Finances (Etat Marocain)	Maroc		7 339 556	100,00			733 955 600,00
Aziz Rabbah	Maroc	-	1	100,00			100,00
Benjelloun Mohamed Jamal	Maroc	1	0	100,00			0,00
Tazi Younes	Maroc	1	1	100,00			100,00
Ramdane Jamal	Maroc	1	0	100,00			0,00
Cherkaoui Khalid	Maroc	0	1	100,00			100,00
Hamaoui MOHA	Maroc	0	1	100,00			100,00

I.1.14 Etat d'affectation des résultats intervenue au cours de l'exercice 2013

	MONTANT		MONTANT
<u>A) ORIGINE DES RESULTATS A AFFECTER</u>		<u>B) AFFECTATION DES RESULTATS</u>	
(Décision du: (DU 26 AVRIL 2013 & DU 22 NOVEMBRE 2013)		Réserve légale	
Report à nouveau	1 170 261 375,28	Autres réserves	
Résultats nets en instance d'affectation		Tantièmes	
Résultat net de l'exercice	191 873 018,46	Dividendes	353 000 000,00
Prélèvement sur les réserves		Autres affectations	
Autres prélèvements		Report à nouveau	1 009 134 393,74
TOTAL A	1 362 134 393,74	TOTAL B	1 362 134 393,74

Draft

I.2 COMPTES SOCIAUX 2014

I.2.1 Comptes des produits et charges 2014

NATURE	OPERATIONS		TOTAUX	TOTAUX
	Propres à l'exercice (1)	Exercice précéd. (2)	2014 3=1+2	2013 4
I PRODUITS D'EXPLOITATION	2 038 557 688,13	2 577 004,77	2 041 134 692,90	1 968 438 421,32
. Vente de marchandises (en l'état)				
. Vente de biens et services produits	2 019 956 962,57	2 576 982,41	2 022 533 944,98	1 939 312 854,41
Chiffre d'Affaires	2 019 956 962,57	2 576 982,41	2 022 533 944,98	1 939 312 854,41
. Variation de stocks de produits (1)				
. Immob. Prod. par l'entreprise p.elle-même				
. Subventions d'exploitation				
. Autres produits d'exploitation				
. Reprises d'exploitation: Transferts de charges	18 600 725,56	22,36	18 600 747,92	29 125 566,91
TOTAL I	2 038 557 688,13	2 577 004,77	2 041 134 692,90	1 968 438 421,32
II CHARGES D'EXPLOITATION	1 480 489 529,26	535 858,76	1 481 025 388,02	1 453 369 525,98
. Achats revendus (2) de marchandises				
. Achats consom. (2) de matières et fournitures	187 391 450,98	-1 445 625,32	185 945 825,66	162 877 425,03
. Autres charges externes	351 130 204,46	1 761 114,97	352 891 319,43	323 945 529,63
. Impôts et taxes	19 581 954,79		19 581 954,79	20 480 180,54
. Charges de personnel	566 518 416,01	220 369,11	566 738 785,12	570 632 710,84
. Autres charges d'exploitation				
. Dotations d'exploitation	355 867 503,02		355 867 503,02	375 433 679,94
TOTAL II	1 480 489 529,26	535 858,76	1 481 025 388,02	1 453 369 525,98
III RESULTAT D'EXPLOITATION (I - II)	558 068 158,87	2 041 146,01	560 109 304,88	515 068 895,34
IV PRODUITS FINANCIERS	102 881 389,15		102 881 389,15	69 329 992,52
. Prod. titres particip. et autres titres immob.				
. Gains de change	209 397,80		209 397,80	168 855,75
. Intérêts et autres produits financiers	102 132 935,55		102 132 935,55	68 833 309,25
. Reprises financières : Transferts de charges	539 055,80		539 055,80	327 827,52
TOTAL IV	102 881 389,15	0,00	102 881 389,15	69 329 992,52
V CHARGES FINANCIERES	5 375 494,38	0,00	5 375 494,38	12 531 037,45
. Charges d'Intérêts	4 978 221,99		4 978 221,99	10 618 137,35
. Pertes de changes	122 777,46		122 777,46	1 038 423,24
. Autres charges financières	174 679,37		174 679,37	261 635,46
. Dotations financières	99 815,56		99 815,56	612 841,40
TOTAL V	5 375 494,38	0,00	5 375 494,38	12 531 037,45
VI RESULTAT FINANCIER (IV - V)	97 505 894,77	0,00	97 505 894,77	56 798 955,07
VII RESULTAT COURANT (III - VI)	655 574 053,64	2 041 146,01	657 615 199,65	571 867 850,41
VIII PRODUITS NON COURANTS	40 842 252,02	8 481 986,68	49 324 238,70	85 951 261,86
. Produits des cessions d'immobilisation	2 023 308,00		2 023 308,00	2 019 861,00
. Subvention d'équilibre				
. Reprises sur subventions d'investissement				
. Autres produits non courants	20 958 426,46	8 481 986,68	29 440 413,14	44 958 314,05
. Reprises non courantes : Transf. de charges	17 860 517,56	0,00	17 860 517,56	38 973 086,81
TOTAL VIII	40 842 252,02	8 481 986,68	49 324 238,70	85 951 261,86
IX CHARGES NON COURANTES	69 865 932,15	622 847,29	70 488 779,44	240 653 127,59
. Valeurs nettes d'amortissements des Immobilisations Cédées	109 615,30		109 615,30	41 695,37
. Subventions accordées				
. Autres charges non courantes	25 442 967,46	622 847,29	26 065 814,75	199 522 160,18
. Dotations non courantes aux amort. et prov.	44 313 349,39	0,00	44 313 349,39	41 089 272,04
TOTAL IX	69 865 932,15	622 847,29	70 488 779,44	240 653 127,59
X RESULTAT NON COURANT (VIII - IX)	-29 023 680,13	7 859 139,39	-21 164 540,74	-154 701 865,73
XI RESULTAT AVANT IMPOTS (VII + X)	626 550 373,51	9 900 285,40	636 450 658,91	417 165 984,68

XII	IMPOTS SUR LES RESULTATS	238 412 199,00		238 412 199,00	145 594 779,00
XIII	RESULTAT NET (XI - XII)	388 138 174,51	9 900 285,40	398 038 459,91	271 571 205,68

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

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

Draft

I.2.2 Bilan actif 2014

ACTIF	EXERCICE			EXERCICE PRECEDENT Net
	Brut	Amortissements et provisions	Net	
IMMOBILISATION EN NON VALEUR (A)	1 103 537,56	257 492,17	846 045,39	1 066 752,90
Frais préliminaires				
Charges à répartir sur plusieurs exercices				
Primes de remboursement des obligations				
A IMMOBILISATION INCORPORELLES (B)	95 456 988,97	82 268 257,75	13 188 731,22	19 966 530,36
C Immobilisations en recherche et développement				
T Brevets, marques, droits et valeurs similaires				
I Fonds commercial				
F Autres immobilisations incorporelles	95 456 988,97	82 268 257,75	13 188 731,22	19 966 530,36
IMMOBILISATIONS CORPORELLES (C)	3 151 224 316,94	2 131 463 633,64	1 019 760 683,30	1 143 450 725,31
I Terrains	80 823 701,84	17 139 463,82	63 684 238,02	63 716 803,26
M Constructions	728 683 553,97	317 604 148,51	411 079 405,46	447 589 421,74
M Installations techniques, matériel et outillage	2 197 426 509,99	1 693 789 206,02	503 637 303,97	578 023 741,52
O Matériel de transport	18 355 086,12	18 259 296,61	95 789,51	399 525,97
B Mobilier, matériel de bureau et aménagements divers	104 627 534,52	82 532 496,07	22 095 038,45	21 532 409,33
I Autres immobilisations corporelles	2 428 194,07	2 139 022,61	289 171,46	261 585,02
L Immobilisations corporelles en cours	18 879 736,43		18 879 736,43	31 927 238,47
I IMMOBILISATIONS FINANCIERES (D)	1 998 089 991,05	9 757 225,73	1 988 332 765,32	1 911 136 696,70
S Prêts immobilisés	89 122 399,58	2 902 325,73	86 220 073,85	89 853 893,37
E Autres créances financières	961 652 691,47	1 040 000,00	960 612 691,47	1 399 782 803,33
Titres de participations	947 314 900,00	5 814 900,00	941 500 000,00	421 500 000,00
Autres titres immobilisés				
ECARTS DE CONVERSION-ACTIF (E)	0,00	0,00	0,00	539 055,80
Diminution des créances immobilisées				
Augmentation des dettes financières				539 055,80
TOTAL I (A+B+C+D+E)	5 245 874 834,52	2 223 746 609,29	3 022 128 225,23	3 076 159 761,07
STOCKS (F)	125 306 463,56	12 858 111,12	112 448 352,44	126 001 802,17
A Marchandises				
C Matières et fournitures consommables	105 502 203,06	12 858 111,12	92 644 091,94	106 197 541,67
T Produits en cours	19 804 260,50		19 804 260,50	19 804 260,50
I Produits intermédiaires et produits résiduels				
F Produits finis				
CREANCES DE L'ACTIF CIRCULANT (G)	625 521 366,85	98 074 572,02	527 446 794,83	468 017 200,72
C Fournisseurs débiteurs, avances et acomptes	250 686,12		250 686,12	66 939,90
I Clients et comptes rattachés	467 784 702,77	63 499 047,31	404 285 655,46	319 302 350,92
R Personnels	1 028 355,14		1 028 355,14	986 240,12
C Etat	53 330 857,36		53 330 857,36	79 216 310,39
U Comptes d'Associés				
L Autres débiteurs	80 727 323,99	34 575 524,71	46 151 799,28	44 115 006,98
A Comptes de régularisation Actif	22 399 441,47		22 399 441,47	24 330 352,41
N TITRES et VALEURS DE PLACEMENT (H)	1 051 946 335,50	0,00	1 051 946 335,50	868 633 717,19
T ECARTS DE CONV. -ACTIF (élt's circulants)	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL II (F+G+H+I)	1 802 774 165,91	110 932 683,14	1 691 841 482,77	1 462 652 720,08
T TRESORERIE - ACTIF	269 165 205,29	101 459,10	269 063 746,19	334 273 536,28
R Chèques et valeurs à encaisser	447 956,34	101 459,10	346 497,24	7 833 152,22
E Banque, T.G. et C.C.P.	268 390 070,17		268 390 070,17	326 185 880,98
S Caisse, Régies d'avances et accreditifs	327 178,78		327 178,78	254 503,08
O TOTAL III	269 165 205,29	101 459,10	269 063 746,19	334 273 536,28

TOTAL GENERAL I+II+III
7 317 814 205,72 2 334 780 751,53 4 983 033 454,19 4 873 086 017,43
I.2.3 Bilan passif 2014

	PASSIF	EXERCICE	EXERCICE PRECEDENT
F	CAPITAUX PROPRES	2 457 133 500,32	2 294 389 158,06
I	Capital social ou personnel (1)	733 956 000,00	733 956 000,00
N	moins actionnaires, capital souscrit non appelé		
A	Primes d'émission, de fusions d'apport		
N	Ecarts de réévaluation		
C	Réserve légale	73 395 600,00	73 395 600,00
E	Autres réserves	206 331 958,64	206 331 958,64
M	Report à nouveau (2)	1 045 411 481,77	1 009 134 393,74
E	Résultats nets en instance d'affectation (2)		
N	Résultat net de l'exercice (2)	398 038 459,91	271 571 205,68
T	TOTAL DE CAPITAUX PROPRES (A)	2 457 133 500,32	2 294 389 158,06
S	CAPITAUX PROPRES ASSIMILES (B)	199 812 476,88	198 854 741,31
	Subventions d'Investissement	0,00	
P	Provisions réglementées	199 812 476,88	198 854 741,31
E	DETTES DE FINANCEMENT (C)	74 327 605,65	82 396 201,54
R	Emprunts obligataires	0,00	0,00
M	Autres dettes de financement	74 327 605,65	82 396 201,54
A	PROVISIONS DURABLES POUR RISQUES & CHARGES (D)	1 305 506 509,39	1 153 022 194,06
N	Provisions pour risques	283 396 045,92	261 524 071,54
E	Provisions pour charges	1 022 110 463,47	891 498 122,52
N	ECARTS DE CONVERSION - PASSIF (E)	1 344 123,56	0,00
T	Augmentation des créances immobilisées		
S	Diminutions des dettes de financement	1 344 123,56	0,00
	TOTAL I (A+B+C+D+E)	4 038 124 215,80	3 728 662 294,97
P	DETTES DU PASSIF CIRCULANT (F)	777 578 276,42	896 831 692,86
A	Fournisseurs et comptes rattachés	229 138 360,13	303 670 255,56
S	Clients créditeurs, avances et acomptes	18 690 141,51	32 357 756,49
S	Personnel	118 334 609,15	160 698 325,59
I	Organismes sociaux	52 369 520,19	81 761 257,75
F	Etat	240 295 481,36	180 501 133,02
	Comptes d'associés	559,60	450,60
C	Autres créanciers	118 150 687,20	132 925 823,02
I	Comptes de régularisation-passif	598 917,28	4 916 690,83
R	AUTRES PROVISIONS POUR RISQUES & CHARGES (G)	0,00	0,00
C	ECACRTS DE CONVERSION-PASSIF (Elts circul/) (H)	86 094,73	10 200,34
U	TOTAL II (F+G+H)	777 664 371,15	896 841 893,20
T	TRESORERIE-PASSIF	167 244 867,24	247 581 829,26
R	Crédits d'escompte		
E	Crédits de trésorerie		
S	Banques de régularisation	167 244 867,24	247 581 829,26
O	TOTAL III	167 244 867,24	247 581 829,26
	TOTAL I+II+III	4 983 033 454,19	4 873 086 017,43

(1)Capital personnel débiteur

(2) Bénéficiaire (+) Déficittaire (-)

I.2.4 Tableau de formation des résultats 2014

	EXERCICE	EXERCICE PRECEDENT
	Ventes de marchandises (en l'état)	
	- Achats revendus de marchandises	
I	= MARGE BRUTE SUR VENTES EN L'ETAT	0,00
		0,00
II	+ PRODUCTION DE L'EXERCICE : (3 + 4 + 5)	2 022 533 944,98
	Ventes de biens et services produits	1 939 312 854,41
	Variation des stocks de produits	
	Immobilisation produites par l'entrep. pour elle-même	
III	- CONSOMMATION DE L'EXERCICE : (6 + 7)	538 837 145,09
	Achats consommés de matières et fournitures	185 945 825,66
	Autres charges externes	352 891 319,43
IV	= VALEUR AJOUTEE (I + II - III)	1 483 696 799,89
	+ Subventions d'exploitation	
V	- impôts et taxes	19 581 954,79
	- Charge de personnel	566 738 785,12
	= EXEDENT BRUT D'EXPLOITATION (EBE)	897 376 059,98
	+ Autres produits d'exploitation	
	- Autres charges d'exploitation	
	+ Reprises d'exploitation	18 600 747,92
	- Dotations d'exploitation	355 867 503,02
VI	= RESULTAT D'EXPLOITATION (+ ou -)	560 109 304,88
VII	+ RESULTAT FINANCIER (+ ou -)	97 505 894,77
VIII	= RESULTAT COURANT (+ ou -)	657 615 199,65
IX	+ RESULTAT NON COURANT (+ ou -)	-21 164 540,74
	- Impôts sur les résultats	238 412 199,00
X	= RESULTAT NET (+ ou -)	398 038 459,91
		271 571 205,68

I.2.5 CAPACITE D'AUTOFINANCEMENT 2014

	Résultat net de l'exercice	398 038 459,91	271 571 205,68
	Bénéfice (+)	398 038 459,91	271 571 205,68
	Perte (-)		
	+ Dotations d'exploitation (1)	348 079 302,81	372 103 576,45
	+ Dotations financières (1)	99 815,56	539 055,80
	+ Dotations non courantes (1)	44 313 349,39	41 089 272,04
	- Reprises d'exploitation (2)	14 724 699,72	15 881 758,15
	- Reprises financières (2)	539 055,80	147 827,52
	- Reprises non courantes (2) (3)	17 860 517,56	38 973 086,81
	- Produits des cessions d'immobilisations	2 023 308,00	2 019 861,00
	+ Valeurs nettes d'amortissements des immobilisations cédées	109 615,30	41 695,37
I	CAPACITE D'AUTOFINANCEMENT (C.A.F.)	755 492 961,89	628 322 271,86
	- Distributions de bénéfices	235 294 117,65	191 873 018,46
II	AUTOFINANCEMENT	520 198 844,24	436 449 253,40

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

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

(3) Y compris les reprises sur subventions d'investissement.

I.2.6 Emplois et ressources 2014

MASSES	EXERCICE		EXERCICE PRECEDENT	
	EMPLOIS	RESSOURCES	EMPLOIS	RESSOURCES
I- RESSOURCES STABLES (FLUX)				
. AUTOFINANCEMENT (A)		520 198 844,24		436 449 253,40
. Capacité d'Autofinancement		755 492 961,89		628 322 271,86
. Distribution de Bénéfices		235 294 117,65		191 873 018,46
. CESSION & REDUCTION D'IMMOBILISATIONS (B)		557 577 205,28		54 220 430,50
. Cession d'Immobilisations Incorporelles				
. Cession d'Immobilisations Corporelles		2 023 308,00		2 019 861,00
. Cession d'Immobilisations Financières				
. Récupération sur créances immobilisées		554 589 427,58		45 964 523,70
. Retrait d'immobilisations corporelles		964 469,70		6 236 045,80
. AUGMENTAT DES CAPITAUX PROPRES & ASSIM. (C)			161 126 981,54	
. Augmentation de capital, apports			161 126 981,54	
. Subventions d'Investissement				
. AUGMENTATION DES DETTES DE FINANCEMENT (D)				
(Nettes de primes de remboursement)				
TOTAL I - RESSOURCES STABLES		1 077 776 049,52		329 542 702,36
II- EMPLOIS STABLES (FLUX)				
. ACQUISITION ET AUGMENTATION D'IMMOB. (E)	708 097 176,32		1 935 897 117,18	
. Acquisition d'Immobilisations Incorporelles	965 152,40		4 478 187,60	
. Acquisition d'Immobilisations Corporelles	75 246 712,16		89 067 661,79	
. Acquisition d'Immobilisations Financières	520 000 000,00		420 300 000,00	
. Augmentation des créances immobilisées	111 885 311,76		1 422 051 267,79	
. Augmentation des prêts immobilisés	0,00		0,00	
. REMBOURSEMENT DES CAPITAUX PROPRES (F)	0,00		0,00	
. REMBOURST DES DETTES DE FINANCEMENT (G)	6 185 416,53		18 610 118,37	
. EMPLOIS EN NON VALEURS (H)	0,00		1 103 537,56	
TOTAL II - EMPLOIS STABLES	714 282 592,85		1 955 610 773,11	
III- VAR. DU BESOIN DE FINANCEMENT GLOBAL (B.F.G.)	348 366 284,74		1 642 601 316,14	
IV- VARIATION DE LA TRESORERIE	15 127 171,93		16 533 245,39	
TOTAL GENERAL	1 077 776 049,52	1 077 776 049,52	1 972 144 018,50	1 972 144 018,50

I.2.7 Tableau des immobilisations autres que financières

NATURE	Montant brut	AUGMENTATION			DIMINUTION			Montant brut
	Début d'exercice	Acquisition	Prod. par l'ent. pr elle-même	Virement	Cession	Retrait	Virement	Fin d'exercice
IMMOBILISATIONS EN NON VALEUR	1 103 537,56	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1 103 537,56
Frais préliminaires								
Charges à répartir sur plusieurs exercices	1 103 537,56							1 103 537,56
Primes de remboursement des obligations								
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	94 491 836,57	965 152,40	0,00	1 549 056,00	0,00	0,00	1 549 056,00	95 456 988,97
Immobilisations en recherche et développement								
Brevets, marques, droits et valeurs similaires								
Fonds commercial								
Autres immobilisations incorporelles	94 491 836,57	965 152,40		1 549 056,00			1 549 056,00	95 456 988,97
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	3 088 240 997,61	75 246 712,16	0,00	57 960 542,35	11 298 923,13	964 469,70	57 960 542,35	3 151 224 316,94
Terrains	80 823 701,84							80 823 701,84
Constructions	702 888 874,34	5 531 718,12		20 269 324,52	996,11		5 366,90	728 683 553,97
Installations techniques, matériel et outillage	2 152 827 892,43	13 534 898,58		37 685 850,93	6 622 131,95			2 197 426 509,99
Matériel de transport	18 627 692,52				272 606,40			18 355 086,12
Mobilier, matériel de bureau et Aménagt. divers	98 824 937,42	10 205 120,09			4 402 522,99			104 627 534,52
Autres immobilisations corporelles	2 320 660,59	108 199,16			665,68			2 428 194,07
Immobilisations corporelles encours	31 927 238,47	45 866 776,21		5 366,90		964 469,70	57 955 175,45	18 879 736,43

I.2.8 Tableau des Amortissements

IMMOBILISATIONS PAR NATURE	Cumul début de l'exercice 1	Dotation de l'exercice 2	exceptionnelle 3	Amortissements sur immobilisations sorties Retrait 4	Amortissements sur Immo sorties Cession 5	Cumul d'amortissements fin exercice 6 = 1+2+3-4-5
IMMOBILISATIONS EN NON VALEUR	36 784,66	220 707,51	0,00	0,00	0,00	257 492,17
Frais préliminaires						0,00
Charges à répartir sur plusieurs exercices	36 784,66	220 707,51				257 492,17
Primes de remboursement des obligations						0,00
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	74 525 306,21	7 742 951,54	0,00	0,00	0,00	82 268 257,75
Immobilisations en recherche et développement						0,00
Brevets, marques, droits et valeurs similaires						0,00
Fonds commercial						0,00
Autres immobilisations incorporelles	74 525 306,21	7 742 951,54				82 268 257,75
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	1 928 484 820,85	182 550 250,44	15 312 575,26	156,53	11 189 307,83	2 115 158 182,19
Terrains	801 447,13	32 565,24				834 012,37
Constructions	255 299 452,60	47 406 798,50	14 899 050,05	156,53	996,11	317 604 148,51
Installations techniques, matériel et outillage	1 574 804 150,91	125 193 661,85	413 525,21		6 622 131,95	1 693 789 206,02
Matériel de transport	18 228 166,55	303 736,46			272 606,40	18 259 296,61
Mobilier, matériel de bureau et aménagements divers	77 292 528,09	9 532 875,67			4 292 907,69	82 532 496,07
Autres immobilisations corporelles	2 059 075,57	80 612,72			665,68	2 139 022,61
Immobilisations corporelles encours						

I.2.9 Tableau des créances

CREANCES	TOTAL	ANALYSE PAR ECHEANCE			MONTANTS EN DEVISES	AUTRES ANALYSES		
		PLUS D'UN AN	MOINS D'UN AN	ECHUES ET NON RECOUVREES		MONTANTS SUR L'ETAT ET ORGANISMES PUBLICS	MONTANTS SUR LES ENTREPRISES LIEES	MONTANTS REPRESENTES PAR EFFETS
DE L'ACTIF IMMOBILISE	1 050 775 091,05	1 018 851 940,00	31 982 117,82	88 958,32		1 350,00		
* Prêts Immobilisés	89 122 399,58	57 254 917,53	31 928 448,82	88 958,32				
* Autres créances financières	961 652 691,47	961 597 022,47	53 669,00			1 350,00		
DE L'ACTIF CIRCULANT	625 521 366,85		605 376 693,64	144 689 165,55	20 587 347,51	168 531 536,60		
* Fournisseurs débiteurs, avances et acomptes	250 686,12		250 686,12		14 552			
* Clients et comptes rattachés	467 784 702,77	20 098 613,20	447 686 089,57	112 303 086,29	154,63	73 242 914,21	100 688 375,40	1 962 420,62
* Personnel	1 028 355,14	46 060,01	982 295,13	13 373,56			892 983,64	
* Etat	53 330 857,36		53 330 857,36			51 876 695,25		
* Comptes d'associés	-							
* Autres débiteurs	80 727 323,99		80 727 323,99	32 372 705,70	6 035 192,88	43 411 927,14	10 544 603,75	
* Comptes de régularisation actif	22 399 441,47		22 399 441,47				1 809 044,95	

I.2.10 Tableau des dettes

DETTES	TOTAL	ANALYSE PAR ECHEANCE		ECHUES ET NON PAYEES	MONTANTS EN DEVISES	AUTRES ANALYSES	
		PLUS D'UN AN	MOINS D'UN AN			MONTANT VIS A VIS DE L'ETAT & ORGANISMES PUBLICS	MONTANT VIS A VIS DES ENTREPRISES LIEES
DE FINANCEMENT	74 327 605,65	68 252 276,17	6 075 329,48		74 177 605,65		
* Emprunts obligataires							
* Autres dettes de financement	74 327 605,65	68 252 276,17	6 075 329,48		74 177 605,65		
DU PASSIF CIRCULANT	777 578 276,42		777 006 969,36	12 498 894,61	14 216 790,08	280 093 159,63	
* Fournisseurs et comptes rattachés	229 138 360,13	26 406,24	229 074 339,07	12 329 823,76	112 576,02	8 524 337,79	
* Clients créditeurs, avances et acomptes	18 690 141,51		18 690 141,51		-1 083 589,56	100 969,91	
* Personnel	118 334 609,15	-	118 334 609,15			186 952,18	
* Organismes sociaux	52 369 520,19	-	52 369 520,19	169 070,85		43 766 237,42	
* Etat	240 295 481,36	-	240 295 769,36			138 274 957,02	
* Comptes d'associés	559,60	-	559,60				
* Autres créanciers	118 150 687,20	-	117 679 113,20		15 187 803,62	89 239 705,31	
* Comptes de régularisation-passif	598 917,28	-	598 917,28				

I.2.11 Provisions

NATURE	MONTANT		DOTATIONS			REPRISES		MONTANT FIN EXERCICE
	DEBUT		FINANCIER ES	NON COURANTES	D'EXPLOIT	FINANCIER ES	NON COURANTES	
	EXERCICE	D'EXPLOIT						
Provisions pour dépréciation de l'actif immobilisé	25 962 861,62		99 815,56					26 062 677,18
Provisions réglementées	198 854 741,31			18 818 253,13			17 860 517,56	199 812 476,88
Provisions durables pour risques et charges	1 153 022 194,06	157 565 393,32		10 182 521,00	14 724 543,19	539 055,80		1 305 506 509,39
SOUS TOTAL (A)	1 377 839 796,99	157 565 393,32	99 815,56	29 000 774,13	14 724 543,19	539 055,80	17 860 517,56	1 531 381 663,45
Provisions pour dépréciation de l'actif circulant (hors trésorerie)	104 445 848,39	7 788 200,21			1 301 365,46			110 932 683,14
Autres provisions pour risques et charges								
Provisions pour dépréciation des comptes de trésorerie	101 459,10							101 459,10
SOUS TOTAL (B)	104 547 307,49	7 788 200,21	0,00	0,00	1 301 365,46	0,00	0,00	111 034 142,24
TOTAL (A + B)	1 482 387 104,48	165 353 593,53	99 815,56	29 000 774,13	16 025 908,65	539 055,80	17 860 517,56	1 642 415 805,69

I.2.12 Tableau des plus ou moins values sur cessions ou retraits d'immobilisations

Port	MONTANT BRUT	Amort. cumulés	Valeur nette comptable	Produits des cessions	Plus Values	Moins values
DEP Nador						
DEP Tanger						
DEP Mohammedia	768 087,01	768 087,01		13 550,00	13 550,00	
DEP Casablanca	6 361 800,63	6 361 800,63		1 507 270,00	1 507 270,00	
DG	1 764 466,72	1 662 668,10	101 798,62	60 000	49 199,28	90 997,90
DEP Jorf Lasfar						
DEP Safi	192 899,28	192 899,28	0,00	149 990,00	149 990,00	0,0-
CV EL JADIDA	1 127 812,97	1 119 996,29	7 816,68	205 888,00	198 071,32	
CV IMMOUZER	538 462,42	538 462,42		18 778,00	18 778,00	
CV MARRAKECH	394 268,68	394 268,68		15 277,00	15 277,00	
CV IFRANE	48 969,60	48 969,60		2 555,00	2 555,00	
TOTAL GENERAL	11 298 923,13	11 189 307,83	109 615,30	2 023 308,00	2 004 690,60	90 997,90

I.2.13 Tableau des titres de participation

Raison sociale de la société émettrice	Secteur d'activité 1	Capital social 2	Participation au capital en % 3	Prix d'acquisition global 4	Valeur comptable nette 5	Extrait des derniers états de synthèse de la société émettrice			Produits inscrits au C.P.C de l'exercice 9
						Date de cloture 6	Situation nette 7	Résultat net 8	
MANUJORF	MANUTENTION	1 200 000,00	25,00%	300 000,00	300 000,00	31/12/2010	6 440 955,98	1157626,70	-
NIHAM	IMMOBILIER	100 000,00	25,00%	5 814 900,00	-	-	-	-	-
MINTT	Exploitation Portuaire	300 000,00	100,00%	300 000,00	300 000,00	31/12/2014	-11 605 965,79	-4440910,61	-
PORTNET	Gestion des données informatisées	6 000 000,00	10,00%	600 000,00	600 000,00	31/12/2013	5509280,57	-372454,68	2108500,00
TC 3 PC	Exploitation Portuaire	940 300 000,00	100,00%	940 300 000,00	940 300 000,00	31/12/2014	861 132 573,58	-56540103,12	18587385,37
TOTAL	-	947 900 000	-	947 314 900	941 500 000	-	861 476 844,34	-60 195 841,71	20 695 885,37

I.2.14 Etat de répartition de capital social

Nom, prénom ou raison sociale des principaux associés 1	Adresse 2	NOMBRE DE TITRES		Valeur nominale de chaque action ou part sociale 5	MONTANT DU CAPITAL		
		Exercice précédent 3	Exercice actuel 4		Souscrit 6	Appelé 7	Libéré 8
Ministère des Finances (Etat Marocain)	Maroc	7.336 556	7 339 556	100,00			733 955 600,00
AZIZ REBBAH	Maroc	1	1	100,00			100,00
Tazi Younes	Maroc	1	0	100,00			0,00
KHALID CHERKAOUI	Maroc	1	1	100,00			100,00
MOHA HAMAOU	Maroc	1	1	100,00			100,00
TOTAL							733 956 008,00

I.2.15 Etat d'affectation des résultats intervenue au cours de l'exercice

MONTANT		MONTANT	
A) ORIGINE DES RESULTATS A AFFECTER -		B) AFFECTATION DES RESULTATS	
(Décision du (AGO DU 23 JUIN 2014)		Réserve légale	
Report à nouveau	1 009 134 393,74	Autres réserves	
Résultats nets en instance d'affectation		Tantièmes	
Résultat net de l'exercice	271 571 205,68	Dividendes	235 294 117,65
Prélèvement sur les réserves		Autres affectations	
Autres prélèvements		Report à nouveau	1 045 411 481,77
TOTAL A	1 280 705 599,42	TOTAL B	1 280 705 599,42

Draft

I.3 COMPTES SOCIAUX 2015

I.3.1 Comptes des produits et charges 2015

NATURE	OPERATIONS		TOTAUX	TOTAUX
	Propres à l'exercice (1)	Exercice précéd. (2)	2015 3=1+2	2014 4
I PRODUITS D'EXPLOITATION	2 184 093 684,88	986 182,00	2 185 079 866,88	2 041 134 692,90
. Vente de marchandises (en l'état)	2 169 820 821,64	986 182,00	2 170 807 003,64	2 022 533 944,98
. Vente de biens et services produits	0,00	0,00	0,00	0,00
Chiffre d'Affaires	2 169 820 821,64	986 182,00	2 170 807 003,64	2 022 533 944,98
. Variation de stocks de produits (1)				
. Immobilisations produites par l'entreprise pour elle-même				
. Subventions d'exploitation				
. Autres produits d'exploitation				
. Reprises d'exploitation: Transferts de charges	14 272 863,24		14 272 863,24	18 600 747,92
TOTAL I	2 184 093 684,88	986 182,00	2 185 079 866,88	2 041 134 692,90
II CHARGES D'EXPLOITATION	1 475 859 716,45	1 357 973,35	1 477 217 689,80	1 481 025 388,02
. Achats revendus (2) de marchandises				
. Achats consommés (2) de matières et fournitures	176 191 586,20	167 082,99	176 358 669,19	185 945 825,66
. Autres charges externes	369 218 714,66	1 176 946,15	370 395 660,81	352 891 319,43
. Impôts et taxes	19 677 879,30		19 677 879,30	19 581 954,79
. Charges de personnel	555 715 578,91	13 944,21	555 729 523,12	566 738 785,12
. Autres charges d'exploitation				
. Dotations d'exploitation	355 055 957,38		355 055 957,38	355 867 503,02
TOTAL II	1 475 859 716,45	1 357 973,35	1 477 217 689,80	1 481 025 388,02
III RESULTAT D'EXPLOITATION (I - II)	708 233 968,43	-371 791,35	707 862 177,08	560 109 304,88
IV PRODUITS FINANCIERS	96 399 619,77		96 399 619,77	102 881 389,15
. Prod. titres particip. et autres titres immob.				
. Gains de change	665 009,16		665 009,16	209 397,80
. Intérêts et autres produits financiers	95 734 610,61		95 734 610,61	102 132 935,55
. Reprises financières : Transferts de charges				539 055,80
TOTAL IV	96 399 619,77	0,00	96 399 619,77	102 881 389,15
V CHARGES FINANCIERES	6 616 213,43	0,00	6 616 213,43	5 375 494,38
. Charges d'intérêts	4 612 788,61		4 612 788,61	4 978 221,99
. Pertes de changes	1 861 663,74		1 861 663,74	122 777,46
. Autres charges financières	141 761,08		141 761,08	174 679,37
. Dotations financières				99 815,56
TOTAL V	6 616 213,43	0,00	6 616 213,43	5 375 494,38
VI RESULTAT FINANCIER (IV - V)	89 783 406,34	0,00	89 783 406,34	97 505 894,77
VII RESULTAT COURANT (III - VI)	798 017 374,77	-371 791,35	797 645 583,42	657 615 199,65
VIII PRODUITS NON COURANTS	42 350 279,18	2 781 083,92	45 131 363,10	49 324 238,70
. Produits des cessions d'immobilisation	1 459 314,50		1 459 314,50	2 023 308,00
. Subvention d'équilibre				
. Reprises sur subventions d'investissement				
. Autres produits non courants	14 526 889,32	2 781 083,92	17 307 973,24	29 440 413,14
. Reprises non courantes : Transf. de charges	26 364 075,36		26 364 075,36	17 860 517,56
TOTAL VIII	42 350 279,18	2 781 083,92	45 131 363,10	49 324 238,70
IX CHARGES NON COURANTES	75 604 250,98	264 996,20	75 869 247,18	70 488 779,44
. Valeurs nettes d'amortissements des				
. Immobilisations Cédées	75 742,00		75 742,00	109 615,30
. Subventions accordées				
. Autres charges non courantes	45 866 825,62	264 996,20	46 131 821,82	26 065 814,75
. Dotations non courantes aux amort. et prov.	29 661 683,36		29 661 683,36	44 313 349,39

T	TOTAL IX	75 604 250,98	264 996,20	75 869 247,18	70 488 779,44
X	RESULTAT NON COURANT (VIII - IX)	-33 253 971,80	2 516 087,72	-30 737 884,08	-21 164 540,74
XI	RESULTAT AVANT IMPOTS (VII + X)	764 763 402,97	2 144 296,37	766 907 699,34	636 450 658,91
XII	IMPOTS SUR LES RESULTATS	279 124 422,00		279 124 422,00	238 412 199,00
XIII	RESULTAT NET (XI - XII)	485 638 980,97	2 144 296,37	487 783 277,34	398 038 459,91

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

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

Draft

I.3.2 Bilan actif 2015

ACTIF	EXERCICE			EXERCICE PRECEDENT Net
	Brut	Amortissements et provisions	Net	
IMMOBILISATION EN NON VALEUR (A)	15 123 813,26	3 282 254,82	11 841 558,44	846 045,39
Frais préliminaires				
Charges à répartir sur plusieurs exercices				
Primes de remboursement des obligations				
A IMMOBILISATION INCORPORELLES (B)	102 531 629,54	85 458 326,02	17 073 303,52	13 188 731,22
C Immobilisations en recherche et développement				
T Brevets, marques, droits et valeurs similaires				
I Fonds commercial				
F Autres immobilisations incorporelles	102 531 629,54	85 458 326,02	17 073 303,52	13 188 731,22
IMMOBILISATIONS CORPORELLES (C)	3 179 937 903,02	2 242 619 674,37	937 318 228,65	1 019 760 683,30
I Terrains	80 823 701,84	17 147 605,13	63 676 096,71	63 684 238,02
M Constructions	747 429 423,79	362 469 904,67	384 959 519,12	411 079 405,46
M Installations techniques, matériel et outillage	2 185 803 001,70	1 754 095 278,06	431 707 723,64	503 637 303,97
O Matériel de transport	18 855 692,73	16 898 146,67	1 957 546,06	95 789,51
B Mobilier, matériel de bureau et aménagements divers	109 823 257,06	89 793 296,38	20 029 960,68	22 095 038,45
I Autres immobilisations corporelles	2 580 593,26	2 215 443,46	365 149,80	289 171,46
L Immobilisations corporelles en cours	34 622 232,64		34 622 232,64	18 879 736,43
I IMMOBILISATIONS FINANCIERES (D)	1 994 466 976,75	9 757 225,73	1 984 709 751,02	1 988 332 765,32
S Prêts immobilisés	85 502 234,28	2 902 325,73	82 599 908,55	86 220 073,85
E Autres créances financières	961 649 842,47	1 040 000,00	960 609 842,47	960 612 691,47
Titres de participations	947 314 900,00	5 814 900,00	941 500 000,00	941 500 000,00
Autres titres immobilisés				
ECARTS DE CONVERSION-ACTIF (E)	0,00	0,00	0,00	0,00
Diminution des créances immobilisées				
Augmentation des dettes financières				
TOTAL I (A+B+C+D+E)	5 292 060 322,57	2 341 117 480,94	2 950 942 841,63	3 022 128 225,23
STOCKS (F)	135 874 316,09	51 285 175,90	84 589 140,19	112 448 352,44
A Marchandises				
C Matières et fournitures consommables	116 070 055,59	51 285 175,90	64 784 879,69	92 644 091,94
T Produits en cours	19 804 260,50		19 804 260,50	19 804 260,50
I Produits intermédiaires et produits résiduels				
F Produits finis				
CREANCES DE L'ACTIF CIRCULANT (G)	736 321 652,95	153 700 901,97	582 620 750,98	527 446 794,83
C Fournisseurs débiteurs, avances et acomptes	86 491,30		86 491,30	250 686,12
I Clients et comptes rattachés	571 507 706,39	102 991 054,82	468 516 651,57	404 285 655,46
R Personnels	1 032 307,74		1 032 307,74	1 028 355,14
C Etat	64 405 534,12	19 420 797,74	44 984 736,38	53 330 857,36
U Comptes d'Associés				
L Autres débiteurs	79 146 777,00	31 289 049,41	47 857 727,59	46 151 799,28
A Comptes de régularisation Actif	20 142 836,40		20 142 836,40	22 399 441,47
N TITRES & VALEURS DE PLACEMENT (H)	1 414 995 913,53	0,00	1 414 995 913,53	1 051 946 335,50
T ECARTS DE CONV.- ACTIF (Elts circul.)(I)	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL II (F+G+H+I)	2 287 191 882,57	204 986 077,87	2 082 205 804,70	1 691 841 482,77
T TRESORERIE - ACTIF	449 949 456,80	101 459,10	449 847 997,70	269 063 746,19
R Chèques et valeurs à encaisser	3 415 674,81	101 459,10	3 314 215,71	346 497,24
E Banque, T.G. et C.C.P.	446 302 801,03		446 302 801,03	268 390 070,17
S Caisse, Régies d'avances et accreditifs	230 980,96		230 980,96	327 178,78
O TOTAL III	449 949 456,80	101 459,10	449 847 997,70	269 063 746,19
TOTAL GENERAL I + II + III	8 029 201 661,94	2 546 205 017,91	5 482 996 644,03	4 983 033 454,19

I.3.3 Bilan passif 2015

	PASSIF	EXERCICE	EXERCICE PRECEDENT
F	CAPITAUX PROPRES	2 650 796 777,66	2 457 133 500,32
I	Capital social ou personnel (1)	733 956 000,00	733 956 000,00
N	moins actionnaires, capital souscrit non appelé		
A	Primes d'émission, de fusions d'apport		
N	Ecarts de réévaluation		
C	Réserve légale	73 395 600,00	73 395 600,00
E	Autres réserves	206 331 958,64	206 331 958,64
M	Report à nouveau (2)	1 149 329 941,68	1 045 411 481,77
E	Résultats nets en instance d'affectation (2)		
N	Résultat net de l'exercice (2)	487 783 277,34	398 038 459,91
T	TOTAL DE CAPITAUX PROPRES (A)	2 650 796 777,66	2 457 133 500,32
S	CAPITAUX PROPRES ASSIMILES (B)	184 882 437,21	199 812 476,88
	Subventions d'Investissement		
P	Provisions réglementées	184 882 437,21	199 812 476,88
E	DETTES DE FINANCEMENT (C)	67 076 177,96	74 327 605,65
R	Emprunts obligataires		
M	Autres dettes de financement	67 076 177,96	74 327 605,65
A	PROVISIONS DURABLES POUR RISQUES & CHARGES (D)	1 402 890 861,23	1 305 506 509,39
N	Provisions pour risques	297 492 683,98	283 396 045,92
E	Provisions pour charges	1 105 398 177,25	1 022 110 463,47
N	ECARTS DE CONVERSION - PASSIF (E)	2 410 134,72	1 344 123,56
T	Augmentation des créances immobilisées		
S	Diminutions des dettes de financement	2 410 134,72	1 344 123,56
	TOTAL I (A+B+C+D+E)	4 308 056 388,78	4 038 124 215,80
P	DETTES DU PASSIF CIRCULANT (F)	835 560 786,78	777 578 276,42
A	Fournisseurs et comptes rattachés	312 229 236,75	229 138 360,13
S	Clients créditeurs, avances et acomptes	20 048 500,75	18 690 141,51
S	Personnel	112 858 854,97	118 334 609,15
I	Organismes sociaux	54 674 258,73	52 369 520,19
F	Etat	211 982 002,18	240 295 481,36
	Comptes d'associés	695,85	559,60
C	Autres créanciers	123 166 389,55	118 150 687,20
I	Comptes de régularisation-passif	600 848,00	598 917,28
R	AUTRES PROVISIONS POUR RISQUES & CHARGES (G)	0,00	0,00
C	ECARTS DE CONVERSION-PASSIF (Elts circul/) (H)	55 317,96	86 094,73
U	TOTAL II (F+G+H)	835 616 104,74	777 664 371,15
T	TRESORERIE-PASSIF	339 324 150,51	167 244 867,24
R	Crédits d'escompte		
E	Crédits de trésorerie		
S	Banques de régularisation	339 324 150,51	167 244 867,24
O	TOTAL III	339 324 150,51	167 244 867,24
	TOTAL GENERAL I + II + III	5 482 996 644,03	4 983 033 454,19

(1)Capital personnel débiteur

(2) Bénéficiaire (+) Déficittaire (-)

I.3.4 Tableau de formation des résultats 2015

		EXERCICE	EXERCICE PRECEDENT
	1	Ventes de marchandises (en l'état)	
	2	- Achats revendus de marchandises	
I	=	MARGE BRUTE SUR VENTES EN L'ETAT	0,00
			0,00
II	+	PRODUCTION DE L'EXERCICE : (3 + 4 + 5)	2 170 807 003,64
			2 022 533 944,98
	3	Ventes de biens et services produits	2 170 807 003,64
	4	Variation des stocks de produits	2 022 533 944,98
	5	Immobilisations produites par l'entreprise pour elle-même	
III	-	CONSOMMATION DE L'EXERCICE : (6 + 7)	546 754 330,00
			538 837 145,09
	6	Achats consommés de matières et fournitures	176 358 669,19
	7	Autres charges externes	370 395 660,81
IV	=	VALEUR AJOUTEE (I + II - III)	1 624 052 673,64
			1 483 696 799,89
V	8	+ Subventions d'exploitation	
	9	- impôts et taxes	19 677 879,30
	10	- Charge de personnel	555 729 523,12
	=	EXEDENT BRUT D'EXPLOITATION (EBE)	1 048 645 271,22
			897 376 059,98
	11	+ Autres produits d'exploitation	
	12	- Autres charges d'exploitation	
	13	+ Reprises d'exploitation	14 272 863,24
	14	- Dotations d'exploitation	18 600 747,92
VI	=	RESULTAT D'EXPLOITATION (+ ou -)	707 862 177,08
			560 109 304,88
VII	+	RESULTAT FINANCIER (+ ou -)	89 783 406,34
			97 505 894,77
VIII	=	RESULTAT COURANT (+ ou -)	797 645 583,42
			657 615 199,65
IX	+	RESULTAT NON COURANT (+ ou -)	-30 737 884,08
			-21 164 540,74
	15	- Impôts sur les résultats	279 124 422,00
X	=	RESULTAT NET (+ ou -)	487 783 277,34
			398 038 459,91

I.3.5 Capacité d'autofinancement 2015

	1	Résultat net de l'exercice	487 783 277,34	398 038 459,91
		Bénéfice (+)	487 783 277,34	398 038 459,91
		Perte (-)		
	2	+ Dotations d'exploitation (1)	270 274 140,59	348 079 302,81
	3	+ Dotations financières (1)		99 815,56
	4	+ Dotations non courantes (1)	10 240 885,62	44 313 349,39
	5	- Reprises d'exploitation (2)	6 439 868,83	14 724 699,72
	6	- Reprises financières (2)		539 055,80
	7	- Reprises non courantes (2) (3)	23 675 075,36	17 860 517,56
	8	- Produits des cessions d'immobilisations	1 459 314,50	2 023 308,00
	9	+ Valeurs nettes d'amortissements des immobilisations cédées	75 742,00	109 615,30
I	=	CAPACITE D'AUTOFINANCEMENT (C.A.F.)	736 799 786,86	755 492 961,89
II	10	- Distributions de bénéfices	294 120 000,00	235 294 117,65
		AUTOFINANCEMENT	442 679 786,86	520 198 844,24

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

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

(3) Y compris les reprises sur subventions d'investissement.

I.3.6 Emplois et ressources 2015

MASSES	EXERCICE		EXERCICE PRECEDENT	
	EMPLOIS	RESSOURCES	EMPLOIS	RESSOURCES
I- RESSOURCES STABLES (FLUX)				
. AUTOFINANCEMENT (A)		442 679 786,86		520 198 844,24
. Capacité d'Autofinancement		736 799 786,86		755 492 961,89
- Distribution de Bénéfices		294 120 000,00		235 294 117,65
. CESSION & REDUCTION D'IMMOBILISATIONS (B)		33 002 468,25		557 577 205,28
. Cession d'Immobilisations Incorporelles				
. Cession d'Immobilisations Corporelles		1 459 314,50		2 023 308,00
. Cession d'Immobilisations Financières		0,00		
. Récupération sur créances immobilisées		30 920 803,75		554 589 427,58
. Retrait d'immobilisations corporelles		622 350,00		964 469,70
. AUGMENTAT DES CAPITAUX PROPRES & ASSIM. (C)				
. Augmentation de capital, apports				
. Subventions d'Investissement				
. AUGMENTATION DES DETTES DE FINANCEMENT (D) (Nettes de primes de remboursement)				
TOTAL I - RESSOURCES STABLES		475 682 255,11		1 077 776 049,52
II- EMPLOIS STABLES (FLUX)				
. ACQUISITION & AUGMENTATION D'IMMOB. (E)		114 359 006,30		708 097 176,32
. Acquisition d'Immobilisations Incorporelles		7 074 640,57		965 152,40
. Acquisition d'Immobilisations Corporelles		79 986 576,28		75 246 712,16
. Acquisition d'Immobilisations Financières				520 000 000,00
. Augmentation des Créances Immobilisées		27 297 789,45		111 885 311,76
. Augmentation des Prêts Immobilisés				
. REMBOURSEMENT DES CAPITAUX PROPRES (F)				
. REMBOURST DES DETTES DE FINANCEMENT (G)		6 185 416,53		6 185 416,53
. EMPLOIS EN NON VALEURS (H)		14 020 275,70		
TOTAL II - EMPLOIS STABLES		134 564 698,53		714 282 592,85
III- VAR. DU BESOIN DE FINANCEMENT GLOBAL (B.F.G.)		332 412 588,34		348 366 284,74
IV- VARIATION DE LA TRESORERIE		8 704 968,24		15 127 171,93
TOTAL GENERAL		475 682 255,11	475 682 255,11	1 077 776 049,52

I.3.7 Etat des dérogations

Indication des dérogations	Justification des dérogations	Influence des dérogations sur le patrimoine, la situation financière et les résultats
I. Dérogations aux principes comptables fondamentaux	Neant	
II. Dérogations aux méthodes d'évaluation	Neant	
III. Dérogations aux règles d'établissement et de présentation des états de synthèses	Neant	

Draft

I.3.8 Méthode d'évaluation appliquées par l'entreprise

PRINCIPALES METHODES D'EVALUATION SPECIFIQUES A L'ENTREPRISE

AU : 31/12/2015

INDICATION DES METHODES D'EVALUATION APPLIQUEES PAR L'ENTREPRISE

4) IMMOBILISATIONS FINANCIERES

a) Créances immobilisées :

En application du principe du coût historique, les créances sont inscrites en comptabilité pour leur montant nominal. Seul le montant du principal est inscrit en valeur d'entrée de la créance.

b) Titres de participation :

Les titres de participation sont portés en comptabilité pour leur prix d'achat à l'exclusion des frais d'acquisition, lesquels sont inscrits directement dans les charges de l'exercice.

B. CORRECTIONS DE VALEUR

1) METHODES D'AMORTISSEMENT

Les immobilisations amortissables sont celles dont le potentiel de services attendus s'amointrit avec le temps en raison du phénomène d'usure ou de désuétude.

1.1) Immobilisations en non-valeur :

sont amortis à 100% durant l'année de prise en charge.

1.2) Immobilisations incorporelles :

La durée d'amortissement pratiqué au titre des logiciels est de 3 à 10 ans.

1.3) Immobilisations corporelles :

Les taux d'amortissement usuellement pratiqués sont les suivants :

<u>Libellé</u>	<u>Taux pratiqué</u>
▪ Constructions	10 à 20%
▪ Installations Techniques, Matériels et Outillages	10 à 25%
▪ Matériel de Transport	25%
▪ Mobilier, Matériel de Bureau et AD	10 à 25%
▪ Autres immobilisations corporelles	10 à 20%

A noter que cette méthode est appliquée de façon constante d'un exercice à l'autre.



INDICATION DES METHODES D'EVALUATION APPLIQUEES PAR L'ENTREPRISE**2) METHODES D'EVALUATION DES PROVISIONS POUR DEPRECIATION DES CREANCES IMMOBILISEES**

L'octroi des prêts au personnel est conditionné par l'inscription d'une hypothèque de 1^{er} rang en faveur de la SODEP.

La SODEP constitue des provisions pour dépréciation des prêts lorsque la situation le justifie.

3) METHODES DE DETERMINATION DES ECARTS DE CONVERSION -ACTIF

Les écarts de conversion inscrits à l'actif immobilisé, concernent l'augmentation des dettes de financement au 31/12... Les dettes de financement sont ajustées au 31/12 de chaque exercice en fonction du cours de devises à cette même date.

II. ACTIF CIRCULANT**A. EVALUATION A L'ENTREE****1) LES STOCKS**

Les stocks sont constitués essentiellement par des pièces de rechange destinées à l'entretien du parc d'engin d'exploitation et dont l'utilisation n'est pas spécifique à un type donné d'engins.

Par ailleurs, il convient de signaler que la SODEP détient au niveau de son stock des logements et terrains se rapportant au projet « Abou Houraira ».

Etant donné que cette opération revêt un caractère de promotion immobilière, le terrain acquis à cet effet ainsi que le coût de la construction des logements sont comptabilisés parmi les stocks dans des comptes distincts. .

Les biens en stock sont évalués à leur coût réel d'achat formé :

- Du prix d'achat facturé.
- Augmenté des droits de douanes et autres impôts et taxes non récupérables.
- Diminué des taxes légalement récupérables ainsi que des réductions commerciales obtenues lorsque ces réductions peuvent être rattachées à chaque catégorie d'achat.
- Des charges accessoires d'achat engagées jusqu'à l'entrée en magasin de stockage.

Par ailleurs, le coût d'entrée du stock à l'inventaire est obtenu selon la méthode du coût moyen pondéré après chaque entrée.



**PRINCIPALES METHODES
D'EVALUATION SPECIFIQUES
A L'ENTREPRISE**

AU : 31/12/2015

INDICATION DES METHODES D'EVALUATION APPLIQUEES PAR L'ENTREPRISE

2) LES CREANCES

Les créances sont inscrites en comptabilité pour leur montant nominal.

B. CORRECTIONS DE VALEUR

1) METHODES D'EVALUATION DES PROVISIONS POUR DEPRECIATION

Lorsque le règlement futur d'une créance paraît incertain, notamment à la suite d'un litige avec un client, ou en raison de sa situation financière, une provision pour dépréciation est constituée sur la base de la perte probable future.

2) METHODES D'EVALUATION DES PROVISIONS POUR DEPRECIATION DES STOCKS

A compter de l'exercice 2015, la société a fixé de nouvelles règles à appliquer pour la constitution de la provision pour dépréciation des articles en stock. En effet, pour le stock utilisable constitué des PDR, matières consommables...et dont la fréquence d'utilisation est relativement faible, les règles de dépréciation sont les suivantes (D étant le délai de rotation de l'article en stock):

D < 2 ans	→ taux de dépréciation 0%
2 ans < D ≤ 3 ans	→ taux de dépréciation 10%
3 ans < D ≤ 4 ans	→ taux de dépréciation 20%
4 ans < D ≤ 5 ans	→ taux de dépréciation 30%
5 ans < D ≤ 6 ans	→ taux de dépréciation 40%
6 ans < D ≤ 7 ans	→ taux de dépréciation 50%
7 ans < D ≤ 8 ans	→ taux de dépréciation 60%
8 ans < D ≤ 9 ans	→ taux de dépréciation 70%
9 ans < D ≤ 10 ans	→ taux de dépréciation 80%
D > 10 ans	→ taux de dépréciation 100%



III. FINANCEMENT PERMANENT

1) DETTES DE FINANCEMENT PERMANENT

En application du principe du coût historique, les dettes sont inscrites en comptabilité pour leur montant nominal.

Seul le montant du principal est inscrit en valeur d'entrée de la dette.

A la fin de l'exercice, la valeur d'entrée des dettes est rectifiée dans le bilan et l'écart est inscrit dans les comptes écarts de conversion actif ou passif.

INDICATION DES METHODES D'EVALUATION APPLIQUEES PAR L'ENTREPRISE**2) METHODES D'EVALUATION DES PROVISIONS DURABLES POUR RISQUES ET CHARGES****a) Provisions pour pertes de change :**

Les dettes constatées en monnaie étrangère sont converties et comptabilisées en dirhams sur la base du cours de change du jour de l'opération.

A la fin de chaque exercice, ces dettes sont converties et inscrites en comptabilité par correction de l'enregistrement initial sur la base du cours de change du 31 décembre.

Les différences entre les valeurs initialement inscrites dans les comptes (valeurs d'apport) et celles résultant de la conversion à la date de l'inventaire majorent ou diminuent les montant initiaux des dettes et constituent :

- Des pertes latentes dans le cas de majoration des dettes.
- Des gains latents dans le cas inverse.

En application des principes de clarté et de prudence :

- Il n'est pas opéré de compensation entre gains latents et pertes latentes.
- Les pertes latentes, représentant un risque de change à la date de l'inventaire, entraînent la constitution de provisions pour risques et charges financières.

b-Autres provisions :

Il s'agit notamment des provisions pour litiges et des provisions pour grosses réparations :

A)Provisions pour litiges :

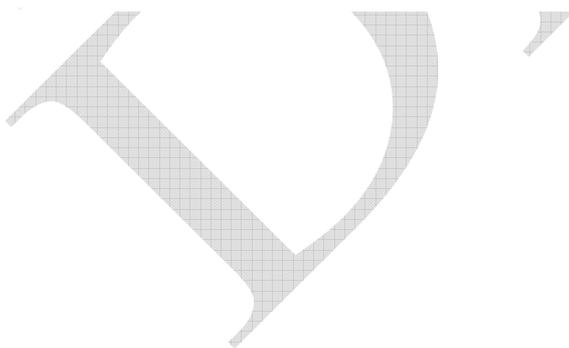
Les litiges sont déterminés en fonction de l'estimation des risques recensés par les services juridiques de chaque port et celui du siège. Ces services arrêtent par affaire litigieuse le montant le montant des dommages réclamés par les tiers et sur le sort desquels un premier jugement a été rendu.

B)Provisions pour grosses réparations :

La société d'exploitation des ports en sa qualité de concessionnaire d'un domaine public il a l'obligation de maintenir les infrastructures concédées pour pouvoir les restituer, à l'expiration du contrat de concession, à l'état de départ.

La provision a été arrêtée sur la base d'un programme permettant :

- ✓ L'identification des infrastructures et superstructures qui feront l'objet de grosses réparations ;
- ✓ La détermination de la fréquence de cette réparation
- ✓ Le budget qui sera alloué à cette opération de grosses réparations



INDICATION DES METHODES D'ÉVALUATION APPLIQUÉES PAR L'ENTREPRISE

Sur la base des éléments précités il a été procédé à la détermination de la provision de chaque exercice et ce, durant la période de concession

3) METHODES DE DETERMINATION DES ECRATS DE CONVERSION-PASSIF

A la date de l'inventaire, la valeur d'entrée des dettes de financement est ajustée en fonction du cours de change du 31 décembre.

Cette correction de la valeur entraîne soit une minoration, soit une majoration de ces dettes :

- Les majorations constituent des pertes latentes et sont inscrites dans le compte écart de conversion actif en contre partie des comptes de dettes concernés.
- Les minorations constituent des gains latents et sont portés dans le compte écarts de conversion passif en contre partie des comptes de dettes concernés.

IV. PASSIF CIRCULANT (HORS TRESORERIE)

1) DETTES DU PASSIF CIRCULANT

En application du principe du coût historique, les dettes du passif circulant sont inscrites en comptabilité pour leur montant nominal.

L'augmentation ou la diminution pour des raisons contractuelles de la dette constitue un complément ou une réduction de la dette modifiant la valeur d'entrée ; la contrepartie constitue une charge ou un produit selon sa nature.

V. TRESORERIE

Cette classe englobe les comptes bancaires ouverts auprès des établissements financiers ainsi que les caisses régies.

En outre, la SODEP fructifie sa trésorerie moyennant des placements de l'excédent de trésorerie auprès de la banque et autres organismes financiers.

Ces placements sont soumis à la retenue à la source sur les fonds bloqués aux taux de 20% qui est prélevée directement par les organismes financiers et la SODEP procède à l'imputation de ces retenues des acomptes provisionnels qu'elle paie au titre de l'impôt sur les sociétés de chaque exercice.



I.3.9 Etat des changements de méthodes

Nature des changements	Justification des changements	Influence sur le patrimoine, la situation financière et les résultats
I. Changements affectant les méthodes d'évaluation:		
A compter de l'exercice 2015, la société a fixée de nouvelles règles à appliquer pour la constitution de la provision pour dépréciation des articles en stock. En effet, pour le stock utilisable constitué des PDR, matières consommables et dont la fréquence d'utilisation est relativement faible est déprécié suivant la règle ci après:	Donner une meilleure appréciation de la valeur des stocks compte tenu de la dépréciation liée à la rotation, en vertu du principe de prudence	L'utilisation de la nouvelle règle de dépréciation de stock a conduit à la constatation d'une dotation d'exploitation aux provisions de 37 483 975,57. Cette dotation a été réintégrée dans le cadre du passage du résultat comptable au résultat fiscal
D < 2 ans 0%		
2 ans < D ≤ 3 ans 10%		
3 ans < D ≤ 4 ans 20%		
4 ans < D ≤ 5 ans 30%		
5 ans < D ≤ 6 ans 40%		
6 ans < D ≤ 7 ans 50%		
7 ans < D ≤ 8 ans 60%		
8 ans < D ≤ 9 ans 70%		
9 ans < D ≤ 10 ans 80%		
D > 10 ans (*) 100%		
II-Changements affectant les règles de présentation		
	Neant	Neant

I.3.10 Tableau des suretés réelles données ou reçues

Tiers créditeurs ou tiers débiteurs	Montant couvert Par la sureté	Nature 1	Date et lieu D'inscription	Objet (2) (3)	Nette de la surete Donnée à la date De clôture
* Suretes données (*)					
* Suretes reçues	117 848 028,82	Hypothèque	Conservation Foncière	Hypothèque au profit de la SODEP	14 651 806,87
	38 907 005,88	Nantissement	Services D'immatriculation	Nantissement au profit de la SODEP	6 179 252,85
	156 755 034,70				20 831 059,72

(1) Gage : 1 Hypothèque ; 2 Nantissement ; 3 Warrant ; 4 Autres ; 5 (A préciser).

(2) Préciser si la sûreté est donnée au profit d'entreprises ou de personnes tierces (sûretés données) (entreprises liées, associés, membres du personnel).

(3) Préciser si la sûreté reçue par l'entreprise provient de personnes tierces autres que le débiteur (sûretés reçues).

I.3.11 Engagements financiers reçus ou donnés hors opérations de crédit-bail

Engagements donnés	Montants exercice	Montants exercice précédent
* Avals et cautions	193 274 998,67	184 300 798,67
* Engagements en matière de pensions de retraites et obligations similaires.		
* Autres engagements donnés.		
Total (1)	193 274 998,67	184 300 798,67
Engagements reçus	Montants exercice	Montants exercice précédent
* Cautions (clients et fournisseurs)		
- Clients	228 147 293,77	213 819 794,15
- Fournisseurs	142 037 958,98	120 359 404,62
* Autres engagements reçus.		
Total (2)	370 185 252,75	334 179 198,77

I.3.12 Dotation et événements postérieurs

I. Dotations

. Date de clôture (1) : 31 DECEMBRE 2015

. Date d'établissement des états de synthèse (2) :

04/03/2016

(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. Evénements nés postérieurement à la clôture de l'exercice non rattachables à cet exercice et connus avant la 1ère communication externe des états de synthèse.

Indication des événements

Dates

- Favorables

- Défavorables :

I.3.13 Tableau des immobilisations autres que financières 2015

NATURE	Montant brut Début d'exercice	AUGMENTATION			DIMINUTION			Montant brut Fin d'exercice
		Acquisition	Prod. par l'ent. pr elle-même	Virement	Cession	Retrait	Virement	
IMMOBILISATIONS EN NON VALEUR	1 103 537,56	14 020 275,70	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	15 123 813,26
Frais préliminaires								
Charges à répartir sur plusieurs exercices	1 103 537,56	14 020 275,70						15 123 813,26
Primes de remboursement des obligations								
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	95 456 988,97	7 074 640,57	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	102 531 629,54
Immobilisations en recherche et développement								
Brevets, marques, droits et valeurs similaires								
Fonds commercial								
Autres immobilisations incorporelles	95 456 988,97	7 074 640,57						102 531 629,54
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	3 151 224 316,94	79 986 576,28	0,00	24 187 289,00	50 650 640,20	0,00	24 809 639,00	3 179 937 903,02
Terrains	80 823 701,84				0,00			80 823 701,84
Constructions	728 683 553,97	15 527 338,48		3 691 600,00	473 068,66			747 429 423,79
Installations techniques, matériel et outillage	2 197 426 509,99	15 403 400,30		20 495 689,00	47 522 597,59			2 185 803 001,70
Matériel de transport	18 355 086,12	2 086 220,00			1 585 613,39			18 855 692,73
Mobilier, matériel de bureau et Aménagt. divers	104 627 534,52	6 259 232,29			1 063 509,75			109 823 257,06
Autres immobilisations corporelles	2 428 194,07	158 250,00			5 850,81			2 580 593,26
Immobilisations corporelles encours	18 879 736,43	40 552 135,21					24 809 639,00	34 622 232,64

I.3.14 Tableau des Amortissements 2015

IMMOBILISATIONS PAR NATURE	Cumul début de l'exercice 1	Dotations de l'exercice 2	Dotations Exceptionnelles 3	Amortissements sur immobilisations sorties		Cumul d'amortissements fin exercice 6 = 1+2+3-4-5
				Retrait 4	CESSION 5	
IMMOBILISATIONS EN NON VALEUR	257 492,17	3 024 762,65				3 282 254,82
Frais préliminaires						
Charges à répartir sur plusieurs exercices	257 492,17	3 024 762,65				3 282 254,82
Primes de remboursement des obligations						
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	82 268 257,75	3 190 068,27				85 458 326,02
Immobilisations en recherche et développement						
Brevets, marques, droits et valeurs similaires						
Fonds commercial						
Autres immobilisations incorporelles	82 268 257,75	3 190 068,27				85 458 326,02
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	2 115 158 182,19	161 730 938,93			50 574 898,20	2 226 314 222,92
Terrains	834 012,37	8 141,31			0,00	842 153,68
Constructions	317 604 148,51	45 318 938,98			453 182,82	362 469 904,67
Installations techniques, matériel et outillage	1 693 789 206,02	107 782 508,27	-9 694,80		47 466 741,43	1 754 095 278,06
Matériel de transport	18 259 296,61	224 463,45			1 585 613,39	16 898 146,67
Mobilier, matériel de bureau et aménagements divers	82 532 496,07	8 314 615,26	9 694,80		1 063 509,75	89 793 296,38
Autres immobilisations corporelles	2 139 022,61	82 271,66			5 850,81	2 215 443,46
Immobilisations corporelles encours						

I.3.15 Tableau des créances

CREANCES	TOTAL	ANALYSE PAR ECHEANCE			MONTANTS EN DEVISES	AUTRES ANALYSES		
		PLUS D'UN AN	MOINS D'UN AN	ECHUES ET NON RECOUVREES		MONTANTS SUR L'ETAT ET ORGANISMES PUBLICS	MONTANTS SUR LES ENTREPRISES LIEES	MONTANTS REPRESENTES PAR EFFETS
DE L'ACTIF IMMOBILISE	1 047 152 076,75	1 015 191 329,72	31 960 747,03	88 958,32		733,04		
* Prêts Immobilisés	85 502 234,28	53 590 307,25	31 911 927,03	88 958,32				
* Autres créances financières	961 649 842,47	961 601 022,47	48 820,00			733,04		
DE L'ACTIF CIRCULANT	736 321 652,95	62 305 593,05	674 016 059,90	167 822 955,87	24 182 346,96	199 637 531,08	120 499 662,02	
* Fournisseurs débiteurs, avances et acomptes	86 491,30		86 491,30					
* Clients et comptes rattachés	571 507 706,39	27 785 635,37	543 722 071,02	132 779 091,09	19 754 195,19	73 875 341,87	117 627 703,39	
* Personnel	1 032 307,74	49 260,01	983 047,73	13 373,56			896 926,69	
* Etat	64 405 534,12	19 707 791,26	44 697 742,86			64 405 534,12		
* Comptes d'associés								
* Autres débiteurs	79 146 777,00	14 762 906,41	64 383 870,59	35 030 491,22	4 428 151,77	61 356 655,09	873 899,99	
* Comptes de régularisation actif	20 142 836,40		20 142 836,40				1 101 131,95	

I.3.16 Tableau des dettes

DETTES	TOTAL	ANALYSE PAR ECHEANCE		ECHUES ET NON PAYEES	MONTANTS EN DEVISES	AUTRES ANALYSES	MONTANT VIS A	MONTANT VIS A	MONTANTS REPRESENTES
		PLUS D'UN AN	MOINS D'UN AN			MONTANT VIS DE L'ETAT & ORGANISMES PUBLICS	VIS DES ENTREPRISES LIEES	PAR EFFETS	
DE FINANCEMENT	67 076 177,96	61 000 848,48	6 075 329,48		66 926 177,96				
* Emprunts obligataires									
* Autres dettes de financement	67 076 177,96	61 000 848,48	6 075 329,48		66 926 177,96				
DU PASSIF CIRCULANT	835 560 786,78		835 560 786,78	11 967 397,81	17 576 885,88	363 375 789,91			
* Fournisseurs et comptes rattachés	312 229 236,75		312 229 236,75	11 707 142,12		9 482 345,75			
* Clients créditeurs, avances et acomptes	20 048 500,75		20 048 500,75			100 969,91			
* Personnel	112 858 854,97	-	112 858 854,97			248 162,26			
* Organismes sociaux	54 674 258,73	-	54 674 258,73	254 255,69		48 947 383,07			
* Etat	211 982 002,18	-	211 982 002,18			211 982 002,18			
* Comptes d'associés	695,85	-	695,85						
* Autres créanciers	123 166 389,55	-	123 166 389,55	6 000,00	17 576 885,88	92 614 926,74			
* Comptes de régularisation-passif	600 848,00	-	600 848,00						

I.3.17 Provisions

NATURE	MONTANT		DOTATIONS			REPRISES		MONTANT FIN EXERCICE
	DEBUT		FINANCIERES	NON		FINANCIERES	NON	
	EXERCICE	D'EXPLOIT		COURANTES	D'EXPLOIT		COURANTES	
Provisions pour dépréciation de l'actif immobilisé	26 062 677,18							26 062 677,18
Provisions réglementées	199 812 476,88			8 745 035,69			23 675 075,36	184 882 437,21
Provisions durables pour risques et charges	1 305 506 509,39	102 328 370,74		1 495 849,93	6 439 868,83			1 402 890 861,23
SOUS TOTAL (A)	1 531 381 663,45	102 328 370,74	-	10 240 885,62	6 439 868,83	-	23 675 075,36	1 613 835 975,62
Provisions pour dépréciation de l'actif circulant (hors trésorerie)	110 932 683,14	84 781 816,79		19 420 797,74	7 460 219,80		2 689 000,00	204 986 077,87
Autres provisions pour risques et charges								
Provisions pour dépréciation des comptes de trésorerie	101 459,10							101 459,10
SOUS TOTAL (B)	111 034 142,24	84 781 816,79	-	19 420 797,74	7 460 219,80	-	2 689 000,00	205 087 536,97
TOTAL (A + B)	1 642 415 805,69	187 110 187,53	-	29 661 683,36	13 900 088,63	-	26 364 075,36	1 818 923 512,59

I.3.18 Tableau des plus ou moins values sur cessions ou retraits d'immobilisations 2015

Port	MONTANT BRUT	Amort. cumulés	Valeur nette comptable	Produits des cessions	Plus Values	Moins values
DEP Tanger	139 609,10	139 609,10	-	4 000,00	4 000,00	-
DEP Mohammedia	286 698,39	286 698,39	-	11 430,00	11 430,00	-
DEP Casablanca	46 317 735,15	46 317 735,15	55 856,16	844 420,00	803 420,00	14 854,16
DG	358 940,00	358 940,00	-	17 950,00	17 950,00	-
DEP Safi	12 216,98	12 216,98	-	1 900,00	1 900,00	12 216,98
DEP Agadir	820 107,19	820 107,19	-	218 696,50	218 696,50	820 107,19
DEP Laâyoune	1 694 046,54	1 674 160,70	19 885,84	237 418,00	237 314,00	19 781,84
TOTAL GENERAL	50 650 640,20	50 574 898,20	75 742,00	1 459 314,50	1 418 210,50	34 638,00

I.3.19 Tableau des titres de participation

Raison sociale de la société émettrice	Secteur d'activité	Capital social	Participation au capital en %	Prix d'acquisition globale	Valeur comptable nette	Extrait des derniers états de synthèse de la société émettrice			Produits inscrits au C.P.C de l'exercice
						Date de clôture	Situation nette	Résultat net	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
MANUJORF	Manutention	1 200 000,00	25,00%	300 000,00	300 000,00	31/12/2010	6 440 955,98	1157626,70	-
NIHAM	Immobilier	100 000,00	25,00%	5 814 900,00	-	-	-	-	-
MINTT	Exploitation portuaire	300 000,00	100,00%	300 000,00	300 000,00	31/12/2015	-16 045 624,40	-4439658,61	-
PORTNET	Gestion des données informatisées	6 000 000,00	10,00%	600 000,00	600 000,00	31/12/2013	5509280,57	-372454,68	2108500,00
TC3PC	Exploitation portuaire	940 300 000,00	100,00%	940 300 000,00	940 300 000,00	31/12/2015	705 749 924,73	-155382648,90	65915,00
TOTAL	-	947 900 000,00	947 900 000,00	941 500 000,00	-	701 654 536,88	-159 037 135,44	947 900 000,00	947 900 000,00

I.3.20 Etat de répartition de capital social

Nom, prénom ou raison sociale des principaux associés 1	Adresse 2	Nombre de titres		Valeur nominale de chaque action ou part sociale 5	Montant du capital		
		Exercice précédent 3	Exercice actuel 4		Souscrit 6	Appelé 7	Libéré 8
Ministère des Finances (Etat Marocain)	Maroc	7 339 556,00	7 339 556	100,00			733 955 600,00
Aziz Rebbah	Maroc	1	1	100,00			100,00
Belarbi Redouane	Maroc	1	1	100,00			100,00
Cherkaoui Khalid	Maroc	1	1	100,00			100,00
Hamaoui Moha	Maroc	1	1	100,00			100,00

Draft

I.3.21 Etat d'affectation des résultats intervenue au cours de l'exercice 2015

MONTANT		MONTANT	
A) ORIGINE DES RESULTATS A AFFECTER		B) AFFECTATION DES RESULTATS	
(Décision du: (AGO DU 23 MARS 2015)			
Report à nouveau	1 045 411 481,77	Réserve légale	
Résultats nets en instance d'affectation		Autres réserves	
Résultat net de l'exercice	398 038 459,91	Tantièmes	
Prélèvement sur les réserves		Dividendes	294 120 000,00
Autres prélèvements		Autres affectations	
		Report à nouveau	1 149 329 941,68
TOTAL A	1 443 449 941,68	TOTAL B	1 443 449 941,68

Draft

II. COMPTES CONSOLIDES MARSAMAROC

II.1.1 États de synthèse des comptes consolidés 2013

II.1.1.1 Compte de produits et charges consolidé 2013

en KMAD	31/12/2013
Produits d'exploitation	1 968 438
Chiffre d'affaires	1 939 313
Reprises d'exploitation	29 125
Charges d'exploitation	1 487 104
Achats et autres charges externes	503 928
Impôts et taxes	20 480
Charges de personnel	570 633
Dotations d'exploitation	392 063
Résultat d'exploitation	481 334
Résultat financier	44 149
Résultat non courant	-151 862
Résultat avant impôt	373 621
Impôts sur les sociétés	145 596
Impôts différés	-28 035
Résultat net des entreprises intégrées	256 060
Résultat consolidé	256 060
Part des minoritaires	-
Résultat net part du groupe	256 060

II.1.1.2 Bilan consolidé - Actif 2013

Actif	31/12/2013
Ecart d'acquisition	-
Immobilisations incorporelles	1 503 300
Immobilisations corporelles	1 143 451
Immobilisations financières	91 343
Ecart de conversion actif	539
Actif immobilisé	2 738 633
Stocks	126 002
Créances d'exploitation	298 519
Créances diverses	453 401
Impôt différé actif	274 924
Autres débiteurs	-
Actif circulant	1 152 846
Disponibilités & Titres et valeurs de placement	1 203 507
Total actif	5 094 986

XVII.2 Bilan consolidé - Passif 2013

Passif	31/12/2013
Capital	733 956
Réserves consolidées	1 647 009
Résultat net de l'exercice part du Groupe	256 060
Intérêts minoritaires	-
Capitaux propres de l'ensemble consolidé	2 637 025
Provisions durables pour risques et charges	1 153 022
Dettes de financement	82 396
Ecart de conversion passif	-
Passif à long terme	1 235 418
Dettes d'exploitation	325 827
Autres dettes	587 679
Impôt différé passif	61 455
Passif circulant	974 961
Trésorerie-passif	247 582
Total Passif	5 094 986

II.1.1.3 Tableau des flux de trésorerie consolidé 2013

(En milliers de dirhams)	31/12/2013
Résultat net des sociétés intégrées	256 060
Elimination des charges et produits sans incidence sur la trésorerie	
- Dotations aux amortissements des immobilisations	364 387
- Annulation des résultats de cession des immobilisations	-1 978
- Dividendes distribués	-353 000
Variation du BFR lié à l'activité	-1 332 159
Flux nets de trésorerie générés par l'activité	1 597 628
Acquisition d'immobilisations	- 1 593 546
Cessions d'immobilisations	2 020
Retrait d'immobilisation	6236
variation des prêts et avances consentis	23 106
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement	-1 562 184
Augmentation de capital	-
Augmentation dettes de financement	-
Remboursements d'emprunts	-18 610
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement	-18 610
Variation de trésorerie nette	16 834
Trésorerie nette ouverture	70 458
Trésorerie nette clôture	87 292

II.1.1.4 Tableau de variation des CAPITAUX PROPRES 2013

	Capital	Primes d'émission	Réserves consolidées	Résultat consolidé part du groupe	Interêts minoritaires	Total
Capitaux propres au 31/12/2012	733 956		1 754 193	245 816		2 733 965
Augmentation de capital			256 060			
Affectation de résultat						
Effet de variation de périmètre						
Produits et charges inscrits directement en capitaux propres						
Dividendes			353 000			353 000
Résultat net de l'exercice				256 060		256 060
Ecart de conversion						
Capitaux propres au 31/12/2013	733 956		1 647 009	256 060		2 637 025

II.1.1.5 Compte de produits et charges consolidé 2014

en K MAD	31/12/2014	31/12/2013
Produits d'exploitation	2 041 222	1 968 438
Chiffre d'affaires	2 022 621	1 939 313
Reprises d'exploitation	18 601	29 125
Charges d'exploitation	1 542 607	1 487 104
Achats et autres charges externes	541 240	503 928
Impôts et taxes	28 982	20 480
Charges de personnel	566 739	570 633
Dotations d'exploitation	405 646	392 063
Résultat d'exploitation	498 615	481 334
Résultat financier	36 530	44 149
Résultat non courant	-24 779	-151 862
Résultat avant impôt	510 366	373 621
Impôts sur les sociétés	238 412	145 596
Impôts différés	-57 136	-28 035
Résultat net des entreprises intégrées	329 090	256 060
Résultat consolidé	329 090	256 060
Part des minoritaires	-	-
Résultat net part du groupe	329 090	256 060

II.1.1.6 Bilan consolidé - Actif 2014

Actif	31/12/2014	31/12/2013
Ecart d'acquisition	-	-
Immobilisations incorporelles	1 446 522	1 503 300
Immobilisations corporelles	1 081 040	1 143 451
Immobilisations financières	87 733	91 343
Ecart de conversion actif	-	539
Actif immobilisé	2 615 295	2 738 633
Stocks	112 448	126 002
Créances d'exploitation	302 786	298 519
Créances diverses	438 486	453 401
Impôt différé actif	339 953	274 924
Autres débiteurs		
Actif circulant	1 193 673	1 152 846
Disponibilités & Titres et valeurs de placement	1 326 751	1 203 507
Total actif	5 135 719	5 094 986

II.1.1.7 Bilan consolidé - Passif 2014

Passif	31/12/2014	31/12/2013
Capital	733 956	733 956
Réserves consolidées	1 667 775	1 647 009
Résultat net de l'exercice part du Groupe	329 090	256 060
Intérêts minoritaires	-	
Capitaux propres de l'ensemble consolidé	2 730 821	2 637 025
Provisions durables pour risques et charges	1 305 506	1 153 022
Dettes de financement	94 328	82 396
Ecart de conversion passif	1 344	
Passif à long terme	1 401 178	1 235 418
Dettes d'exploitation	210 638	325 827
Autres dettes	556 490	587 679
Impôt différé passif	69 347	61 455
Passif circulant	836 475	974 961
Trésorerie-passif	167 245	247 582
Total Passif	5 135 719	5 094 986

II.1.1.8 Tableau des flux de trésorerie consolidé 2014

(En milliers de dirhams)	31/12/2014	31/12/2013
Résultat net des sociétés intégrées	329 090	256 060
Elimination des charges et produits sans incidence sur la trésorerie		
- Dotations aux amortissements des immobilisations	408 190	364 387
- Annulation des résultats de cession des immobilisations	-1 914	-1 978
- Dividendes distribués	-235 294	-353 000
Variation du BFR lié à l'activité	362 625	-1 332 159
Flux nets de trésorerie générés par l'activité	137 447	1 597 628
Acquisition d'immobilisations	-137 491	-1 593 546
Cessions d'immobilisations	2 023	2 020
Retrait d'immobilisation	964	6 236
variation des prêts et avances consentis	3 510	23 106
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement	-130 994	-1 562 184
Augmentation de capital	-	-
Augmentation dettes de financement	20 000	-
Remboursements d'emprunts	-6 185	-18 610
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement	13 815	-18 610
Variation de trésorerie nette	20 268	16 834
Trésorerie nette ouverture	87 292	70 458
Trésorerie nette clôture	107 560	87 292

II.1.1.9 Tableau de variation des capitaux propres 2014

	Capital	Primes d'émission	Réserves consolidées	Résultat consolidé part du groupe	Interêts minoritaires	Total
Capitaux propres au 31/12/2013	733 956		1 647 009	256 060		2 637 025
Augmentation de capital			256 060	-256 060		
Affectation de résultat						
Effet de variation de périmètre						
Produits et charges inscrits directement en capitaux propres						
Dividendes			-235 294			-235 294
Résultat net de l'exercice				329 090		329 090
Ecart de conversion						
Capitaux propres au 31/12/2014	733 956		1 667 775	329 090		2 730 821

II.1.2 États de synthèse des comptes consolidés 2015

XVII.3 COMPTE DE PRODUITS ET CHARGES CONSOLIDÉ 2015

en K MAD	31/12/2015	31/12/2014
Produits d'exploitation	2 182 492	2 041 222
Chiffre d'affaires	2 168 219	2 022 621
Reprises d'exploitation	14 273	18 601
Charges d'exploitation	1 560 377	1 542 607
Achats et autres charges externes	582 938	541 240
Impôts et taxes	19 679	28 982
Charges de personnel	555 729	566 739
Dotations d'exploitation	402 031	405 646
Résultat d'exploitation	622 115	498 615
Résultat financier	36 737	36 530
Résultat non courant	-45 668	-24 779
Résultat avant impôt	613 183	510 366
Impôts sur les sociétés	279 127	238 412
Impôts différés	-41 116	-57 136
Résultat net des entreprises intégrées	375 172	329 090
Résultat consolidé	375 172	329 090
Part des minoritaires	-	-
Résultat net part du groupe	375 172	329 090

XVII.4 BILAN CONSOLIDÉ - ACTIF 2015

Actif	31/12/2015	31/12/2014
Ecart d'acquisition	-	-
Immobilisations incorporelles	1 400 407	1 446 522
Immobilisations corporelles	1 092 976	1 081 040
Immobilisations financières	84 110	87 733
Ecart de conversion actif	-	-
Actif immobilisé	2 577 493	2 615 295
Stocks	84 589	112 448
Créances d'exploitation	311 156	302 786
Créances diverses	451 788	438 486
Impôt différé actif	389 513	339 953
Autres débiteurs	-	-
Actif circulant	1 237 047	1 193 673
Disponibilités & Titres et valeurs de placement	1 867 258	1 326 751
Total actif	5 681 797	5 135 719

XVII.5 BILAN CONSOLIDÉ - PASSIF 2015

Passif	31/12/2015	31/12/2014
Capital	733 956	733 956
Réserves consolidées	1 702 745	1 667 775
Résultat net de l'exercice part du Groupe	375 172	329 090
Intérêts minoritaires	-	-
Capitaux propres de l'ensemble consolidé	2 811 873	2 730 821
Provisions durables pour risques et charges	1 402 891	1 305 506
Dettes de financement	181 076	94 328
Ecart de conversion passif	0	1 344
Passif à long terme	1 583 967	1 401 178
Dettes d'exploitation	315 909	210 638

Autres dettes	552 932	556 490
Impôt différé passif	77 792	69 347
Passif circulant	946 633	836 475
Trésorerie-passif	339 324	167 245
Total Passif	5 681 797	5 135 719

XVII.6 TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE CONSOLIDE 2015

(En milliers de dirhams)	31/12/2015	31/12/2014
Résultat net des sociétés intégrées	375 171	329 090
Elimination des charges et produits sans incidence sur la trésorerie		
- Dotations aux amortissements des immobilisations	309 896	408 190
- Annulation des résultats de cession des immobilisations	-1 383	-1 914
- Dividendes distribués	-294 120	-235 294
Variation du BFR lié à l'activité	296 265	362 625
Flux nets de trésorerie générés par l'activité	93 299	137 447
Acquisition d'immobilisations	-181 440	-137 491
Cessions d'immobilisations	1 459	2 023
Retrait d'immobilisation	622	964
variation des prêts et avances consentis	3 623	3 510
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement	-175 736	-130 994
Augmentation de capital	-	-
Augmentation dettes de financement	94 000	20 000
Remboursements d'emprunts	-6 185	-6 185
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement	87 815	13 815
Variation de trésorerie nette	5 378	20 268
Trésorerie nette ouverture	107 560	87 292
Trésorerie nette clôture	112 938	107 560

XVII.7 TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES 2015

	Capital	Primes d'émission	Réserves consolidées	Résultat consolidé part du groupe	Interêts minoritaires	Total
Capitaux propres au 31/12/2014	733 956		1 667 775	329 090		2 730 821
Augmentation de capital			329 090	-329 090		
Affectation de résultat						
Effet de variation de périmètre						
Produits et charges inscrits directement en capitaux propres						
Dividendes			-294 120			-294 120
Résultat net de l'exercice				375 172		375 172
Ecart de conversion						
Capitaux propres au 31/12/2015	733 956		1 702 745	375 172		2 811 873

II.1.3 Annexes aux comptes consolidés 2015

XVII.8 PRINCIPES COMPTABLES ET METHODES D'EVALUATION

XVII.8.1 Principes généraux

Les comptes sociaux arrêtés au 31 décembre 2015 et au 31 décembre 2014 des sociétés faisant partie du périmètre de consolidation ont servi de base pour l'établissement des comptes consolidés du groupe Marsa Maroc. Ces comptes ont été établis suivant les règles et pratiques comptables applicables au Maroc.

Les principales règles et méthodes retenues par le Groupe sont les suivantes :

XVII.8.2 Méthodes de consolidation

XVII.8.2.1 Périmètre et méthodes de consolidation

Les principes et méthodes de consolidation utilisés par le Groupe Marsa Maroc sont conformes par rapport à la méthodologie adoptée par le Conseil National de la Comptabilité pour l'établissement des comptes consolidés dans son avis n°5.

Les sociétés dans lesquelles le Groupe exerce directement ou indirectement un contrôle exclusif sont consolidées par intégration globale. Le contrôle exclusif est le pouvoir direct ou indirect, de diriger les politiques financières et opérationnelles d'une entreprise afin de tirer avantage de ses activités.

Les sociétés dans lesquelles le Groupe exerce directement ou indirectement une influence notable sont consolidées par mise en équivalence.

Conformément aux règles générales de consolidation précitées, la société Marsa International Terminal Tangier (MINTT) et la société Terminal à Conteneurs 3 au port de Casablanca (TC3PC) ont été consolidées en 2015 et 2014 suivant la méthode de l'intégration globale.

Filiales	déc-15			déc-14		
	% d'intérêt	% de contrôle	Méthode	% d'intérêt	% de contrôle	Méthode
MINTT	100	100	Globale	100	100	Globale
TC3PC	100	100	Globale	100	100	Globale

Les créances, dettes, produits et charges réciproques significatifs sont éliminés en totalité pour les entreprises intégrées globalement.

XVII.8.2.2 Dates de clôture

Toutes les sociétés consolidées clôturent leurs comptes au 31 décembre.

XVII.8.2.3 Auto contrôle

La société Marsa Maroc ne détient pas d'actions propres au 31 décembre 2015.

XVII.8.2.4 Conversion des filiales en monnaies étrangères

La comptabilité de toutes les filiales est tenue en MAD.

XVII.8.3 Règles et méthodes d'évaluation

XVII.8.3.1 Immobilisations corporelles

Celles-ci figurent au bilan à leur coût d'acquisition ou de production, diminué des amortissements, calculés selon la méthode linéaire et les taux fiscaux en vigueur, en fonction de la durée de vie estimée des actifs concernés.

XVII.8.3.2 Stock

Les stocks sont évalués au coût d'achat. Ce coût comprend le prix d'achat et les frais accessoires d'achat. En fin d'exercice, les stocks sont valorisés selon la méthode du Coût Moyen Pondéré (CMP).

XVII.8.3.3 Créances

Les créances sont enregistrées à leur valeur nominale. Elles font l'objet d'une dépréciation en fonction du risque de non recouvrement. Les créances litigieuses font l'objet d'une provision pour dépréciation.

XVII.8.3.4 Impôts différés

Les impôts différés résultant de la neutralisation des différences temporaires introduites par les règles fiscales et les retraitements de consolidation sont calculés, globalement et constatés au taux de 30%.

XVII.8.3.5 Impôts différés

Les écarts de change latents ne sont pas retraités vu la faible incidence sur le résultat (2.465 KMAD en 2015 contre 1.430 K MAD en 2014).

III. PACTE D'ACTIONNAIRES

ENTRE LES SOUSSIGNES :

LE ROYAUME DU MAROC, représenté par Monsieur Mohamed Boussaid, en sa qualité de Ministre de l'Economie et des Finances, dûment habilité à l'effet des présentes

De première part,

(Ci-après désigné l' « **Actionnaire B** » ou l' « **Etat** »)

ET:

- [•]

De deuxième part,

(Ci-après désigné l' « **Actionnaire A** » et, collectivement avec tout autre Personne qui viendrait à signer un pacte d'Actionnaires identique à celui-ci, les « **Actionnaires A** »)

L'ensemble des Parties étant ci-après collectivement dénommées les "**Parties**" et individuellement une "**Partie**".

EN PRESENCE DE :

SOCIETE D'EXPLOITATION DES PORTS, société anonyme au capital de sept cent trente-trois millions neuf cent cinquante-six mille (733.956.000,00) dirhams dont le siège social est sis 175, Casablanca boulevard Mohamed Zerktouni, immatriculée au Registre de Commerce de Casablanca sous le numéro 156717, représentée par Monsieur Mohammed ABDELJALIL en sa qualité de Président du Directoire,

qui intervient au présent pacte d'actionnaires pour accepter le bénéfice des droits qui lui sont consentis et les obligations mises à sa charge par le présent pacte d'actionnaires,

(Ci-après dénommée la "**Société**").

IL A ETE PREALABLEMENT EXPOSE QUE :

Conformément à l'article 3 des statuts de la Société et à la loi n° 15-02 relative aux ports et portant création de l'Agence nationale des ports et de la Société d'exploitation des ports, la Société a pour objet:

- La gestion et l'exploitation des ports telles que détaillées par les articles 8, 9 et 42 de la loi 15-02 précitée ;
- L'exploitation et la gestion des activités et opérations entrant ou pouvant entrer dans le cadre de la convention de concession à signer avec l'agence nationale des ports, conformément à l'article 42 de la loi 15-02 susvisée ;
- l'activité de transport routier de marchandises ;
- l'activité de commissionnaire de transport routier de marchandises ;
- la participation directe ou indirecte à toutes opérations ou entreprises par voie de création de sociétés, de participation à leur constitution, ou à l'augmentation de capital de sociétés existantes, d'achat de titres ou droits sociaux ou autrement ;
- l'achat, la vente et l'échange des valeurs mobilières, de toutes parts d'intérêts ;
- l'acquisition, la vente et l'échange de tous immeubles et ensembles immobiliers, bâtis ou non l'édification de toutes constructions ;
- Et plus généralement, toutes opérations commerciales, industrielles, financières, mobilières ou immobilières se rattachant directement ou indirectement à l'objet social ou susceptibles de favoriser le développement de la société.

Historiquement, l'intégralité du capital et des droits de vote de la Société est détenu par l'Etat.

L'Etat envisage de procéder à une opération d'introduction en bourse par cession d'actions de la Société, selon les termes et modalités de la note d'information visée par l'AMMC le [●], sous la référence [●] (l'« **Opération** »).

A la suite de l'Opération, l'Etat détiendra au minimum une participation de 60 % du capital social de la Société.

Dans le cadre de l'Opération, l'Etat a souhaité conclure le présent pacte d'actionnaires (le « **Pacte** ») avec un nombre limité d'investisseurs (les Actionnaires A), afin de permettre à la Société de mettre en œuvre sa stratégie dans une perspective de long terme, en bénéficiant d'un actionnariat et d'une gouvernance stable.

EN CONSEQUENCE DE QUOI, IL A ETE CONVENU CE QUI SUIT :**1 Définitions**

1.1 Dans le présent pacte d'actionnaires, les mots et expressions suivants ont le sens qui leur est attribué ci-dessous :

Actionnaire	signifie un Actionnaire A ou l'Actionnaire B.
Actionnaire A	désigne un Actionnaire propriétaire de Titres A visé dans le préambule de présentation des Parties au Pacte.
Actionnaire B	désigne l'Etat, tel que visé dans le préambule de présentation des Parties au Pacte.
Actionnaires	désigne les Actionnaires A et l'Actionnaire B.
Actions Offertes	a le sens qui lui est donné à l'Article 6.3.
Affilié	désigne, d'une Personne déterminée, toute autre Personne Contrôlant, Contrôlée par, directement ou indirectement, ou sous Contrôle commun de cette Personne.
Cession ou Céder	signifie toute mutation, toute offre de réaliser une mutation ou convention visant une mutation, directe ou indirecte, par quelque mode juridique que ce soit, telle que, notamment, vente, apport (y compris apport partiel d'actif), fusion ou scission, prêt de consommation, échange, licitation, partage d'une société tierce détenant des Titres en portefeuille, constitution d'un droit réel, transmission par suite de liquidation (judiciaire ou autre), redressement judiciaire ou règlement amiable, ou convention de croupier, de tout ou partie de la propriété de Titres, d'un démembrement de cette propriété ou d'autres droits attachés aux Titres (y compris tout droit préférentiel de souscription ainsi que tout transfert de droits par voie de prêt / emprunt d'actions).
Contrat(s) Existant(s)	désigne tout contrat ayant été conclu par la Société et/ou ses Affiliés et plus largement tout engagement ayant été pris par la Société et/ou ses Affiliés antérieurement à la date des présentes.
Contrôle Contrôler	ou a le sens donné aux termes « contrôle » et « contrôler » à l'article 144 de la Loi n°17-95.
Date d'Entrée en Vigueur	a le sens qui lui est donné à l'Article 7.

Droit de Premier Refus	a le sens qui lui est donné à l'Article 6.3.
Loi n° 17-95	signifie la loi marocaine n°17-95 relative aux sociétés anonymes, telle que modifiée et complétée.
Notification de Transfert	a le sens qui lui est donné à l'Article 6.3.
Offre	a le sens qui lui est donné à l'Article 6.3.
Opération	désigne l'introduction en bourse par cession d'actions de la Société, selon les termes et modalités de la note d'information visée par l'AMMC le 10 juin 2016, sous la référence [●].
Pacte	désigne le présent pacte d'actionnaires.
Partie(s)	désigne individuellement ou collectivement selon le cas, les parties au présent Pacte, telles que visées dans le préambule de présentation des Parties au Pacte.
Période d'Inaliénabilité	a le sens qui lui est donné à l'Article 6.1.
Période d'Option	a le sens qui lui est donné à l'Article 6.3.
Personne	signifie toute personne physique, toute société unipersonnelle, toute association, société, société à responsabilité limitée, société en nom collectif, trust d'activité, association non enregistrée, trust, joint-venture ou autre entité ou tout gouvernement, agence ou subdivision administrative ou politique, le cas échéant.
Société	Société d'Exploitation des Ports, société anonyme au capital de sept cent trente-trois millions neuf cent cinquante-six mille (733.956.000,00) dirhams dont le siège social est sis 175, Casablanca boulevard Mohamed Zerktouni, ayant pour numéro unique d'identification 156717 RCS.
Titre(s)	signifie tout titre émis par la Société (ou tout titre représentatif de titres émis par la Société après une opération de fusion, d'apport partiel d'actif ou une opération assimilée), qu'il s'agisse notamment d'actions, de certificats d'investissement, de droits de souscription ou d'attribution, d'obligations convertibles, échangeables ou remboursables en actions, de bons autonomes de souscription ou d'attribution, ou de tous autres droits, bons ou valeurs mobilières composées pouvant donner, immédiatement ou à terme, un accès quelconque, partiel ou global, à une fraction du capital, aux bénéfices ou aux droits de vote dans les assemblées d'actionnaires de la Société.

1.2 Aux fins du présent Pacte, sauf mention contraire dans le contexte :

- (a) Toute les références faites au préambule, aux articles et aux paragraphes s'entendent du préambule, des articles et des paragraphes du Pacte ;
- (b) Les expressions « aux présentes », « des présentes » et autres expressions similaires renvoient au présent Pacte dans son ensemble, et non à une clause spécifique du présent Pacte ;
- (c) Les titres ne sont indiqués que pour faciliter la lecture et ne doivent pas affecter l'interprétation de ce Pacte ;
- (d) Les références au singulier doivent inclure les références au pluriel et vice versa, sauf si le contexte le requiert ou le permet autrement, les références aux personnes morales doivent inclure les organes sociaux et vice versa et les mots présentant un genre particulier doivent comprendre tous les genres ;
- (e) A moins que le contexte nécessite qu'il en soit autrement, toute référence à une disposition légale s'entend de la disposition telle qu'elle existe et s'applique au jour de la conclusion du Pacte ;
- (f) Toute référence à un autre document s'entend de ce document tel qu'il existe au jour de la conclusion du Pacte ; et,
- (g) Les exemples qui viennent à la suite des termes « inclure », « incluant », « notamment », « en particulier » et de tous les autres termes ayant le même sens ne sont pas limitatifs.

2 Objet du Pacte

L'objet du Pacte est de définir les droits et obligations des Parties et les termes et conditions qu'elles acceptent de respecter pendant la durée du Pacte en vue de la poursuite de leurs objectifs communs à travers la Société, sans qu'il y ait solidarité entre les Parties.

3 Déclarations et garanties

Chaque Partie déclare que :

- elle a tous pouvoirs, autorité et capacité pour signer le présent Pacte et exécuter ses obligations aux termes des présentes ;
- toute formalité ou approbation requise afin de conclure le présent Pacte a été réalisée ou obtenue par celle-ci, et la personne signant en son nom et pour son compte a tous les pouvoirs et capacités à cet effet ;
- la signature des présentes ne constitue pas une violation, et n'entraînera pas la résiliation ou la modification de l'une des conditions ou modalités de tout contrat ou engagement contraignant pris par celle-ci, et le Pacte n'est pas en opposition avec une

quelconque disposition d'un tel contrat ou engagement contraignant pris par celle-ci ;
et

- elle n'est partie à aucun accord, ni n'est liée par aucun engagement susceptible d'entraîner la résiliation du présent Pacte.

4 Gouvernance

4.1 Représentation au sein du conseil de surveillance

- (a) Dès que possible à compter de l'entrée en vigueur du présent Pacte, le conseil de surveillance sera composé de dix (10) à douze (12) membres selon le nombre d'Actionnaires A, dont un (1) représentant par Actionnaire A, six (6) représentants de l'Actionnaire B et trois (3) membres indépendants, sauf réduction du nombre de membres représentant les Actionnaires A tel que visé à l'Article 4.1(d) ci-après.
- (b) Un (1) membre indépendant du conseil de surveillance sera nommé sur proposition commune des Actionnaires A, et deux (2) membres indépendants du conseil de surveillance seront nommés sur proposition de l'Actionnaire B.
- (c) Les représentants nommés sur proposition des Actionnaires A seront nommés chacun pour une durée de cinq (5) ans.
- (d) Sous réserve des dispositions légales, si un Actionnaire A vient à perdre ses droits au titre du Pacte, notamment conformément aux Articles 4.3 ou 5.3 ci-après, le dit Actionnaire A se porte fort de la démission immédiate de son représentant au sein du conseil de surveillance et le nombre de membres du conseil de surveillance sera réduit en conséquence d'un membre, le membre démissionnaire n'ayant pas à être remplacé.
- (e) En tout état de cause, chaque Actionnaire A n'aura pas plus d'un (1) représentant au sein du conseil de surveillance et, conjointement, les Actionnaires A n'auront pas plus de trois (3) représentants au sein du conseil de surveillance.
- (f) Lors des assemblées générales convoquées à l'effet de nommer les membres du conseil de surveillance, chaque Partie s'engage à voter en faveur du candidat au conseil de surveillance proposé par chaque Actionnaire A, de telle sorte que la composition du conseil de surveillance soit conforme aux stipulations du présent Article 4.1. En outre, en cas de demande d'un Actionnaire A de révoquer son représentant au sein du conseil de surveillance, les Parties s'engagent à voter en faveur de la révocation dudit membre du conseil de surveillance dont la révocation est ainsi demandée.

4.2 Représentation au sein d'autres organes sociaux

Dès que possible à compter de la Date d'Entrée en Vigueur du Pacte, il sera fait en sorte que chaque Actionnaire A disposant d'un représentant au sein du conseil de surveillance

puisse également nommer un (1) représentant au sein (i) du comité d'audit et de gouvernance et (ii) du comité stratégie, investissement et rémunération.

- 4.3 Dans l'hypothèse où la participation directe et/ou indirecte d'un Actionnaire A dans la Société devient inférieure à 2,5% du capital social, des droits de vote ou des droits financiers attachés aux Titres émis par la Société, l'Actionnaire A concerné perdra de plein droit ses droits stipulés au présent Article 4.

5 Décisions de l'assemblée générale extraordinaire

- 5.1 L'assemblée générale extraordinaire de la Société se réunira dans les conditions de quorum prévues par la Loi 17-95 et les statuts de la Société, et les décisions prises par l'assemblée générale extraordinaire devront être prises conformément aux dispositions prévues par la Loi 17-95 et les statuts de la Société.
- 5.2 Chaque Actionnaire A s'engage à voter en assemblée générale extraordinaire de manière identique au vote exprimé par l'Actionnaire B.
- 5.3 Dans l'hypothèse où une résolution d'assemblée générale extraordinaire accueille le vote favorable de l'Actionnaire B, mais un vote défavorable d'un ou plusieurs Actionnaires A en violation de l'article 5.2 ci-dessus, de telle sorte que la résolution concernée se trouve rejetée par l'assemblée générale extraordinaire, chaque Actionnaire A ayant agi en violation de l'article 5.2 ci-dessus perdra de plein droit ses droits stipulés à l'Article 4, et l'Actionnaire B bénéficiera d'une option d'achat de tout ou partie des Titres de chaque Actionnaire A fautif, exerçable par l'Actionnaire B ou toute Personne qu'il se substituerait. Cette option d'achat pourra être exercée (i) pendant une période d'un mois à compter de la date à laquelle la résolution d'assemblée générale extraordinaire concernée a été rejetée, (ii) pour tout ou partie des Titres détenus par le ou les Actionnaire(s) A fautif(s), et (iii) pour un prix de Cession par Titre égal au plus faible prix qu'il est possible d'offrir en application des conditions légales et réglementaires applicables aux transactions de blocs.
- 5.4 Toutes les Parties confirment expressément que l'Actionnaire B sera en droit d'obtenir l'exécution forcée de l'option d'achat visée à l'article 5.3 ci-dessus, sans préjudice de tout dommage et intérêts que lui causerait l'éventuelle violation des stipulations dudit article 5.3.

6 Evolution de l'actionnariat

6.1 Inaliénabilité

Sous réserve des cas de Cession libre visés à l'article 6.4 ci-après et pendant une durée de trois (3) ans à compter de la Date d'Entrée en Vigueur du Pacte (« **Période d'Inaliénabilité** »), chaque Actionnaire A s'interdit de Céder tout Titre qu'il détient dans la Société dès lors qu'il détient moins de 3,33% du capital, des droits de vote et des droits financiers de la Société, ou qu'une telle Cession l'amènerait à détenir moins de 3,33% du capital, des droits de vote et des droits financiers de la Société.

6.2 Restrictions aux achats de titres

Pendant toute la durée du Pacte, chaque Actionnaire A s'interdit d'acquérir, d'offrir d'acquérir et/ou de convenir d'acquérir, directement ou indirectement, seul ou de concert, des Titres de la Société, si une telle acquisition a pour effet :

- d'augmenter la participation de cet Actionnaire A au-delà de 7,5% du capital de la Société, sauf (i) opérations de Cessions libres visées à l'Article 6.4 ci-dessous ou (ii) en cas d'accord de l'Actionnaire B ; et/ou
- de déclencher une offre publique obligatoire de la part de tout ou partie des Actionnaires sur les Titres de la Société, dans quel cas l'Actionnaire A ou les Actionnaires A ayant déclenché(s) l'offre publique obligatoire s'engage(nt) à indemniser l'Actionnaire B de toutes pertes ou dommages, direct ou indirect, que cette offre publique obligatoire viendrait à lui causer.

6.3 Droit de premier refus

A l'issue de la Période d'Inaliénabilité, et sous réserve des cas de Cession libre visés à l'article 6.4, l'Actionnaire B bénéficiera d'un droit de premier refus (le « **Droit de Premier Refus** ») en cas de Cession envisagée par tout Actionnaire A de tout ou partie de ses Titres à un tiers, dès lors qu'il détient moins de 2,5% du capital, des droits de vote et des droits financiers de la Société, ou qu'une telle Cession l'amènerait à détenir moins de 2,5% du capital, des droits de vote et des droits financiers de la Société.

L'Actionnaire A qui souhaite Céder ses Titres s'engage à transmettre à l'Actionnaire B une notification écrite (la « **Notification de Transfert** ») faisant part du souhait de Céder tout ou partie (à préciser) des Actions qu'il détient (les « **Actions Offertes** »).

Pendant une durée de trente (30) jours suivant la date de réception de la Notification de Transfert par l'Actionnaire B, l'Actionnaire B et/ou toute autre Personne désignée par l'Actionnaire B, aura/auront la possibilité de faire une offre (l'« **Offre** ») à l'Actionnaire A Cédant. Cette Offre sera faite sans conditions, portera sur l'intégralité des Actions Offertes, précisera le prix de Cession proposé pour les Actions Offertes et proposera un paiement en numéraire des Actions Offertes dès que possible à compter de l'acceptation de l'Offre par l'Actionnaire A Cédant en application du présent article 6.3.

Au plus tard trente (30) jours suivant la date de réception de l'Offre (la « **Période d'Option** »), l'Actionnaire A Cédant peut accepter l'Offre ou offrir les Actions Offertes à un ou plusieurs tiers, sous réserve qu'il obtienne de ce(s) tiers une offre de bonne foi pour les Actions Offertes à un prix de Cession en numéraire supérieur au prix proposé dans l'Offre.

Dès lors que l'Actionnaire A Cédant notifie à l'Actionnaire B l'acceptation de l'Offre avant l'expiration de la Période d'Option, l'Actionnaire B s'engage irrévocablement à acheter ou faire acheter les dites Actions Offertes selon les termes de l'Offre.

Dans l'hypothèse où à l'issue de la Période d'Option, l'Actionnaire A Cédant n'a ni accepté l'Offre faite par l'Actionnaire B, ni trouvé un tiers acquéreur disposé à acheter les Actions Offertes à un prix d'acquisition en numéraire supérieur au prix proposé dans l'Offre, l'Actionnaire A s'interdit de Céder les Actions Offertes ou de procéder à toute autre Cession de Titres sans respecter à nouveau la procédure du présent article 6.3.

Par ailleurs, l'Actionnaire A Cédant s'engage irrévocablement à Céder immédiatement ses actions à l'Actionnaire B ou toute Personne désignée par l'Actionnaire B dès lors que l'Offre respecte les conditions indiquées au présent article 6.3 et comporte un prix de Cession par Titre égal au prix le plus élevé qu'il est possible d'offrir par l'Actionnaire B en application des conditions légales et réglementaires applicables aux transactions de blocs.

Toutes les Parties confirment expressément que l'Actionnaire B sera en droit d'obtenir l'exécution forcée du droit de premier refus et/ou de l'option d'achat visés au présent article 6.3, sans préjudice de tout dommage et intérêts que lui causerait l'éventuelle violation des stipulations dudit article 6.3.

6.4 Cessions libres

Pendant toute la durée du Pacte, les restrictions à la libre Cession des Titres de la Société visées aux articles 6.1, 6.2 et 6.3 du présent Pacte ne s'appliqueront pas aux cas suivants:

- toute Cession par un Actionnaire A dès lors que l'Actionnaire A concerné garde à tout moment un minimum de 3,33% du capital, des droits de vote et des droits financiers de la Société ;
- toute Cession au profit d'une personne physique ou morale désignée en qualité de membre du conseil de surveillance (ou tout autre mandat social au sein de la Société nécessitant la détention d'un ou plusieurs Titre(s)), à concurrence du nombre de Titre(s) requis par les statuts et/ou les dispositions légales et réglementaires, pour autant que ladite personne physique ou morale s'engage au préalable à transférer en retour immédiatement à la Partie Cédante le nombre de Titre(s) qu'elle ne serait plus tenue de détenir, du fait qu'elle cesserait (pour quelque raison que ce soit) d'être membre du conseil de surveillance (ou tout autre mandat social au sein de la Société nécessitant la détention d'un ou plusieurs Titre(s)) où que plus aucune disposition statutaire, légale ou réglementaire venait à exiger la détention du nombre de Titres initialement Cédés ;
- toute Cession par un Actionnaire à l'un de ses Affiliés de droit marocain, sous la triple condition que (i) l'Affilié Cessionnaire s'engage, expressément et par écrit, à reprendre les engagements de la Partie Cédante envers les autres Parties au titre du Pacte, ainsi que les droits de la partie Cédante au titre du Pacte, seul l'Affilié Cessionnaire ayant suite à cela le droit de nommer un représentant au sein des organes sociaux de la Société conformément au Pacte, (ii) l'Affilié Cessionnaire s'engage, expressément et par écrit, au cas où il cesserait d'être un Affilié de la Partie Cédante, à immédiatement procéder à la Cession, à la Partie Cédante ou à un autre Affilié de la Partie Cédante indiqué par cette dernière, de l'intégralité des Titres qui lui ont été initialement Cédés, et (iii) la Partie Cédante s'engage d'ores et déjà conjointement et solidairement avec tout Affilié Cessionnaire, au respect des engagements du Pacte repris par cet Affilié Cessionnaire ; et,
- toute Cession entre Actionnaires, sous réserve des conséquences stipulées à l'Article 4.3 dans l'hypothèse où la participation d'un Actionnaire A devenait inférieure à 2,5% du capital, des droits de vote et des droits financiers de la Société.

A l'issue de la Période d'Inaliénabilité, par exception à l'Article 6.3, ne seront pas soumises au droit de premier refus les Cessions consistant en des opérations de *trading* ou de placement relatives à des Titres, intervenant sur le marché sans connaître la contrepartie, dès lors que (i) ces opérations ne visent pas à faire échec au droit de premier refus stipulé à l'article 6.3, (ii) l'Actionnaire A concerné ne Cède pas plus de 0,25% du capital et/ou des droits de vote de la Société par exercice social et (iii) l'Actionnaire A concerné garde à tout moment un minimum de 2,5% du capital, des droits de vote et des droits financiers de la Société.

7 Durée du Pacte / Entrée en vigueur

Le Pacte entrera en vigueur à compter de la date de cotation effective des actions de la Société à la Bourse de Casablanca (la « **Date d'Entrée en Vigueur** »). Dans l'hypothèse où cette cotation et les paiements correspondants ne sont pas intervenus au 31 juillet 2016, le présent Pacte sera caduc de plein droit.

Le Pacte est conclu pour une durée de quinze (15) années à compter de sa Date d'Entrée en Vigueur.

8 Loi applicable et juridiction

Le Pacte est, pour sa validité, son interprétation et son exécution soumis au droit marocain.

Les litiges auxquels pourraient donner lieu le Pacte, ou qui pourront en être la suite ou la conséquence, et qui n'auront pu être réglés par à l'amiable, seront soumis à une procédure d'arbitrage, en application du Règlement d'Arbitrage de la Chambre de Commerce Internationale. Il sera nommé un ou plusieurs arbitres conformément à ce règlement, le lieu de l'arbitrage sera à Casablanca, la langue à utiliser dans la procédure d'arbitrage sera le français, et tous les documents seront rédigés en français ou en anglais.

9 Dispositions diverses

- 9.1 Le Pacte est conclu *intuitu personae* et aucun des droits et obligations stipulés aux présentes ne pourra être Cédé autrement qu'indirectement, par la Cession des Titres de la Société, sous réserve de l'accord de l'Actionnaire B.
- 9.2 Les Actionnaires s'engagent à exercer leurs pouvoirs d'actionnaires au sein des assemblées d'actionnaire de la Société et faire en sorte que chacun de leurs représentants au sein de la Société exercent leurs pouvoirs au sein de la Société conformément au présent Pacte, de telle sorte que les stipulations du présent Pacte soient respectées et valablement mises en œuvre par les organes sociaux de la Société.
- 9.3 Les Parties conviennent que les dispositions stipulées en préambule des présentes font partie intégrante du Pacte.

- 9.4 Dans l'éventualité où l'une quelconque des dispositions du Pacte serait déclarée nulle ou sans effet de quelque façon et pour quelque motif que ce soit, les Parties s'engagent à se concerter pour remédier à la cause de nullité constatée, de sorte que, sauf impossibilité, le Pacte poursuive ses effets sans discontinuité.
- 9.5 Les Parties s'engagent à communiquer, à signer et à délivrer toute information et tout document ainsi qu'à passer tous actes ou prendre toutes décisions qui pourraient être nécessaires à l'exécution du Pacte.

Fait à Casablanca

le

En ... (...) exemplaires

Dont un (1) pour chacune des Parties et un (1) pour la Société

Le Royaume du Maroc,
représenté par Monsieur Mohamed Boussaid,
Ministre de l'Economie et des Finances

Société d'Exploitation des Ports,
Représentée par Monsieur Mohammed ABDELJALIL

IV. MODELE BULLETIN DE SOUSCRIPTION

ORDRE DE SOUSCRIPTION A L'OFFRE À PRIX FERME (65 MAD) DES ACTIONS SODEP (MARSA MAROC)

PÉRIODE DE SOUSCRIPTION DU 20 JUIN AU 30 JUIN 2016

(Clôture anticipée éventuelle le 23 juin 2016)

Nom / Dénomination sociale: Code Identité ⁹⁶:

Prénom / Forme: N° d'identité ⁹⁷:

Date et lieu de naissance / Date de création: Code qualité ¹⁰¹:

Nom / Prénom du signataire (personnes morales):

Fonction du signataire (personnes morales):

Sexe (F/M): Nationalité:

Adresse / Siège social

Tel: Fax:

GSM: Email:

Connaissance prise des modalités de souscription figurant dans la note d'information visée par l'AMMC et disponible auprès des membres du syndicat de placement, veuillez me souscrire :

Type d'ordre	Quantité demandée	Prix de souscription	Dépositaire	N° de compte titres	N° de compte espèce (RIB)

Mode de paiement*	Mode de couverture*
<input type="checkbox"/> Virement	<input type="checkbox"/> Dépôt Effectif
<input type="checkbox"/> Chèque	
<input type="checkbox"/> Espèces	<input type="checkbox"/> Caution bancaire
	<input type="checkbox"/> Collatéral**

*Types d'ordre I, II et IV (pour les institutionnels de l'investissement agréés étrangers) concernés uniquement

(**Option supplémentaire pour le type d'ordre II)

Pour les OPCVM :

Montant de l'actif net correspondant à la dernière valeur liquidative avant ouverture de la période de souscription (au 17/06/2016)	
--	--

⁹⁶ A remplir par le membre du syndicat de placement selon la codification du fichier de structuration diffusé par la Bourse de Casablanca

⁹⁷ N° de CIN, carte de séjour etc. pour les personnes physiques

Registre du commerce pour les personnes morales / N° d'agrément pour les OPCVM

IMPORTANT

1. Le client s'engage à couvrir le montant de ses souscriptions selon les modalités convenues avec les membres du syndicat de placement et conformément à la Note d'Information relative à l'opération.
2. Dans le cas où la Bourse de Casablanca procède à un appel de fonds, conformément à l'article 1.2.8 du règlement général de la Bourse, les investisseurs qualifiés et les banques devront verser au membre du syndicat de placement auprès duquel ils ont souscrit la provision nécessaire à la couverture dudit appel de fonds.
3. Les commissions relatives à cette opération se déclinent comme suit : la commission de courtage est de 1% HT pour les tranches I, II, III et IV (2% HT pour la tranche V), la commission de règlement livraison est de 0.2% HT et la commission d'enregistrement à la Bourse de Casablanca est de 0.1% HT.
4. La TVA est au taux de 10%.
5. Le bulletin de souscription est irrévocable à la clôture de la période de souscription y compris en cas de clôture anticipée.
6. Les souscriptions multiples sont interdites : un même souscripteur ne peut souscrire qu'une seule fois au même type d'ordre, à l'exception des salariés et des retraités de MARSAMAROC qui ont la possibilité de souscrire, en plus du type d'ordre I, au type d'ordre II ainsi que les investisseurs qualifiés de droit marocain, hors OPCVM, qui ont la possibilité de souscrire, en plus du type d'ordre V, au type d'ordre IV.
7. Le prix de cession de référence est de 65 MAD. Le prix de cession s'appliquera aux souscripteurs de la manière suivante :
 - Type d'ordre I : décote de 15% par rapport au prix de cession de référence soit un prix de cession de 55,25 MAD ;
 - Type d'ordre II : décote de 5% par rapport au prix de cession de référence dans la limite de 250 actions soit un prix de cession de 61,75 MAD ;
 - Type d'ordre II (au delà de 250 actions), III et IV : aucune décote par rapport au prix de cession retenu, soit un prix de cession de 65 MAD ;
 - Type d'ordre V : Prime de 10% par rapport au prix de cession de référence, soit un prix de cession de 71,5 MAD.
8. Les souscripteurs au type d'ordre V attestent qu'ils ont pris connaissance et adhèrent aux dispositions du Pacte d'Actionnaires tel qu'annexé à la note d'information visé par l'AMMC, qu'ils signent en même temps que le présent bulletin de souscription. Les souscripteurs au type d'ordre V acceptent que leur souscription au type d'ordre IV soit annulée en cas d'allocation au type d'ordre V.
9. Une copie du bulletin de souscription sera remise au souscripteur.

AVERTISSEMENT

L'attention du souscripteur est attirée sur le fait que tout investissement en valeurs mobilières comporte des risques et que la valeur de l'investissement est susceptible d'évoluer à la hausse comme à la baisse, sous l'influence de facteurs internes ou externes à l'Émetteur.

Une note d'information visée par l'AMMC le 10 juin 2016 sous la référence VI/EM/014/2016 est disponible, sans frais, au siège social de MARSAMAROC, auprès des établissements chargés de recueillir les demandes de souscription, à la Bourse de Casablanca

A....., le.....

Signature précédée de la mention « Lu et approuvé »

Signature et cachet du client