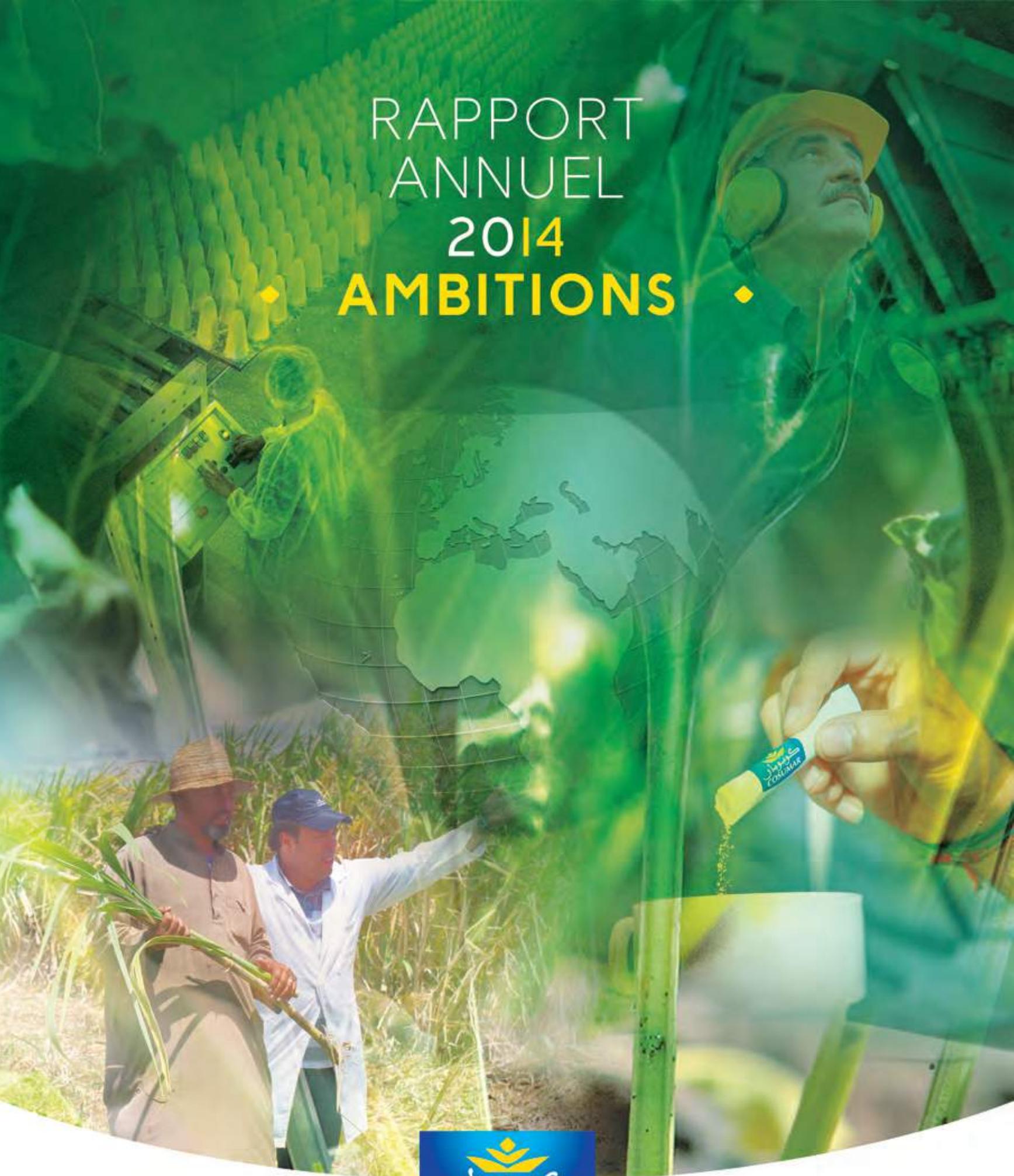


# RAPPORT ANNUEL 2014 ♦ AMBITIONS ♦



RAPPORT  
ANNUEL  
2014  
♦ **AMBITIONS** ♦





# RAPPORT ANNUEL 2014

## ◆ SOMMAIRE ◆

**ENTRETIEN AVEC LE PRÉSIDENT DIRECTEUR GÉNÉRAL 7**  
**2014 EN CHIFFRES - FAITS MARQUANTS 8**  
**CHAÎNE DE VALEUR 9**

**NOTRE PROFIL 11**

Une gouvernance solide **12**  
Une politique RH dynamique **19**  
Une entreprise citoyenne **23**

**CAP VERS L'EXCELLENCE 2016 27**

Nos impératifs **29**  
Nos défis **33**

Programme « Improve » : lancement du projet d'intégration SAP **37**

**NOS AMBITIONS MÉTIERS 39**

Renforcer notre production agricole nationale **41**  
Diversifier nos sources d'énergies **47**  
Optimiser et accroître notre production **49**

**NOS PERFORMANCES 2014 53**

Contexte du marché national et international **55**  
Nos performances agricoles **56**  
Nos performances industrielles **58**  
Nos performances financières **61**

**NOS ÉTATS FINANCIERS 2014 63**

Comptes consolidés **64**  
Comptes sociaux **70**  
Rapport spécial des commissaires aux comptes **74**  
Résolutions 2014 **78**



“  
L'orientation  
client est le maître  
mot de toutes  
nos ambitions ”

Quel regard portez-vous sur les performances de 2014 ?

« 2014 est une année qui nous a permis d'évoluer très positivement par rapport à nos prévisions, grâce à la concordance de deux éléments : des conditions météorologiques favorables et de belles performances techniques et agricoles. Les performances de 2014 portent ainsi les fruits de nos efforts de mise à niveau et d'amélioration, effectués sur l'ensemble de notre chaîne de valeur, à commencer par notre amont agricole. »

« Nous sommes fiers de notre rôle d'agrégateur et nous en mesurons toute l'importance »

## ENTRETIEN AVEC LE PRÉSIDENT DIRECTEUR GÉNÉRAL

Mohammed FIKRAT

En tant qu'agrégateur justement, quelles sont vos ambitions pour la filière ?

« Nous sommes fiers de notre rôle d'agrégateur et nous en mesurons toute l'importance. COSUMAR reste fidèle à sa stratégie de développement de la filière par l'intégration. Nous accompagnons déjà près de 80 000 agriculteurs dans la culture de la betterave et de la canne à sucre. Nous leur assurons la totalité de leur production et nous les aidons à améliorer leurs rendements, à travers la R&D, qui a conduit à l'utilisation de semences monogermes performantes par exemple, ou encore en développant la mécanisation. L'objectif est ambitieux : augmenter les rendements pour atteindre plus de 12 tonnes de sucre à l'hectare d'ici 2016 et être capable de répondre à plus de 56 % des besoins du pays en sucre produit localement d'ici 2020. »

Un tel objectif suppose d'améliorer également la capacité et la productivité industrielle...

« Bien sûr ! Des efforts considérables d'investissement et de modernisation ont été effectués sur notre outil industriel. Ce faisant, nous répondons à une démarche d'amélioration continue sur l'ensemble de nos process. La raffinerie, la sucrerie SUNABEL ou encore les lignes de conditionnement ont connu de profondes transformations l'année dernière, avec le déploiement du Lean Management sur nos lignes de production, permettant une optimisation des coûts et une amélioration des rendements. »

2014 est clairement une année de changements pour COSUMAR. Que signifie donc votre nouvelle identité visuelle sous un angle stratégique ?

« Nous avons un projet d'entreprise dont le nom est explicite : « Cap vers l'Excellence 2016 ». Ce projet vise à transformer en profondeur toute l'orientation de notre entreprise afin de placer le client au cœur de notre organisation. La nouvelle identité de COSUMAR est l'expression visuelle de cette démarche. Elle apporte un premier message à tous nos clients et partenaires : COSUMAR est une entreprise dynamique qui innove et se modernise. »

Est-ce que vous pouvez nous en dire plus sur les nouvelles ambitions de COSUMAR ?

« Chez COSUMAR nous cherchons à répondre aux attentes de nos clients à travers un produit d'une qualité constante et irréprochable, que nous modernisons et adaptons aux différents modes de consommation. Nos ambitions sont tout à la fois marocaines, avec la volonté d'augmenter de manière continue la production nationale, et nos ambitions sont aussi internationales, avec la concrétisation d'une politique d'exportation puissante, visant dès 2016, un volume à l'export de plus de 200 000 tonnes par an.

Pour réaliser ces ambitions, nous bénéficions de nouvelles synergies au sein du Groupe, à travers notre actionnaire, WILMAR, un leader mondial de l'agro-industrie, qui soutient pleinement notre stratégie de développement dans le continent africain. Enfin, l'ensemble de nos partenaires institutionnels marocains sont également attachés à soutenir notre démarche d'entreprise responsable, dans une logique de développement partagé des richesses et de durabilité de notre activité. »

# 2014 EN CHIFFRES FAITS MARQUANTS

**56 700** HA  
de superficie  
semée  
pour 2014-2015  
(betterave  
et canne à sucre)

**61,1**  
tonnes  
à l'hectare :  
rendement  
des cultures

Réalisation  
de la **phase 2**  
de la cession  
du contrôle de  
COSUMAR par  
la SNI en  
**janvier 2014**

**478 000** tonnes  
de sucre blanc  
extrait des plantes  
sucrières locales  
(+ 32 %)

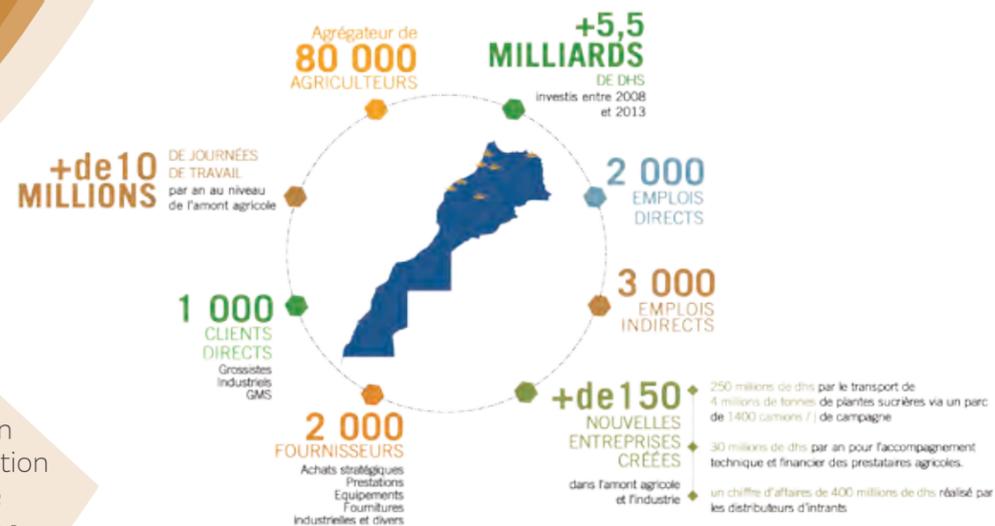
Obtention  
du label  
« **Halal** » et  
« **Casher** »  
sur les produits  
« **Enmer** »

**3,2**  
millions  
de tonnes :  
production  
betterave  
à sucre  
(+ 51%)

Taux  
de couverture  
des besoins  
nationaux  
de **40 %**  
(contre 29 %  
en 2013)

Taux  
d'extraction  
Groupe de  
**82,5%**  
contre 81,8%  
en 2013

## IMPLANTATIONS DU GROUPE COSUMAR



Décompensation  
totale du prix  
du fuel  
à partir de  
**février 2014**

Obtention  
de l'autorisation  
sanitaire  
de **l'ONSSA**

# NOTRE CHAÎNE DE VALEUR

## PRODUCTION AGRICOLE



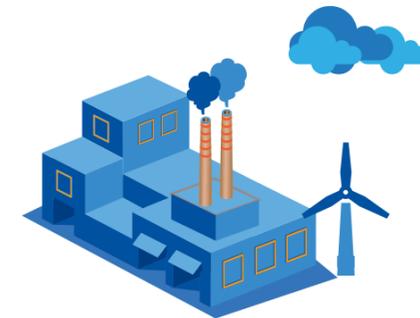
## IMPORTATION DU SUCRE BRUT

**1**



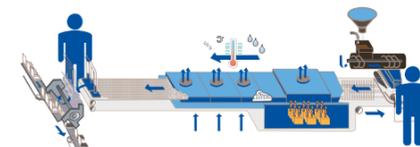
## TRANSFORMATION INDUSTRIELLE

Extraction du sucre de la plante  
Raffinage du sucre brut



**2**

## CONDITIONNEMENT



Conditionnement  
Pain, granulé, moulés

**3**

**4**

## DISTRIBUTION LOCALE

GMS, Grossistes, Industriels



Consommateurs Locaux

**5**

## EXPORT





## ◆ NOTRE PROFIL ◆

Pionnier du secteur sucrier au Maroc depuis 1929, COSUMAR produit du sucre à partir de l'extraction des plantes sucrières locales et du raffinage de sucre brut importé. Sa gamme de produits comprend le pain de sucre, le lingot, le morceau et le sucre granulé, dont elle assure la distribution et l'exportation.

# UNE GOUVERNANCE SOLIDE

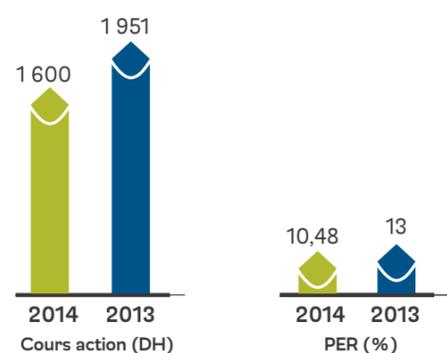
## ACTIONNARIAT

L'arrivée de nouveaux actionnaires dans le capital de COSUMAR dont WILMAR, le leader asiatique de l'agro-industrie et plusieurs grands institutionnels marocains, offre de nouvelles opportunités et synergies pour conforter les ambitions stratégiques du Groupe.



## BOURSE

La réduction de la valeur nominale des actions répond au souci d'augmenter la liquidité du titre, et de permettre à un large public d'accéder au titre COSUMAR.



## CONSEIL D'ADMINISTRATION

### ADMINISTRATEURS

- ◆ M. Abdellaziz ABARRO
- ◆ M. Jean-Luc Robert BOHBOT
  - ◆ M. Khalid CHEDDADI
  - ◆ M. Jean-Vincent PIOT
  - ◆ M. Régis Karim SALAMON
- ◆ MAMDA représentée par M. Hicham BELMRAH
- ◆ Wafa Assurance représentée par M. Ali HARRAJ
- ◆ RCAR représentée par M. Hamid TAWFIKI

### PRÉSIDENT DIRECTEUR GÉNÉRAL

- ◆ M. Mohammed FIKRAT

## COMITÉS SPÉCIALISÉS

### COMITÉ DES RISQUES ET D'AUDIT

- ◆ M. Khalid CHEDDADI
- ◆ M. Jean-Vincent PIOT
- ◆ M. Hamid TAWFIKI (RCAR)

### COMITÉ STRATÉGIQUE

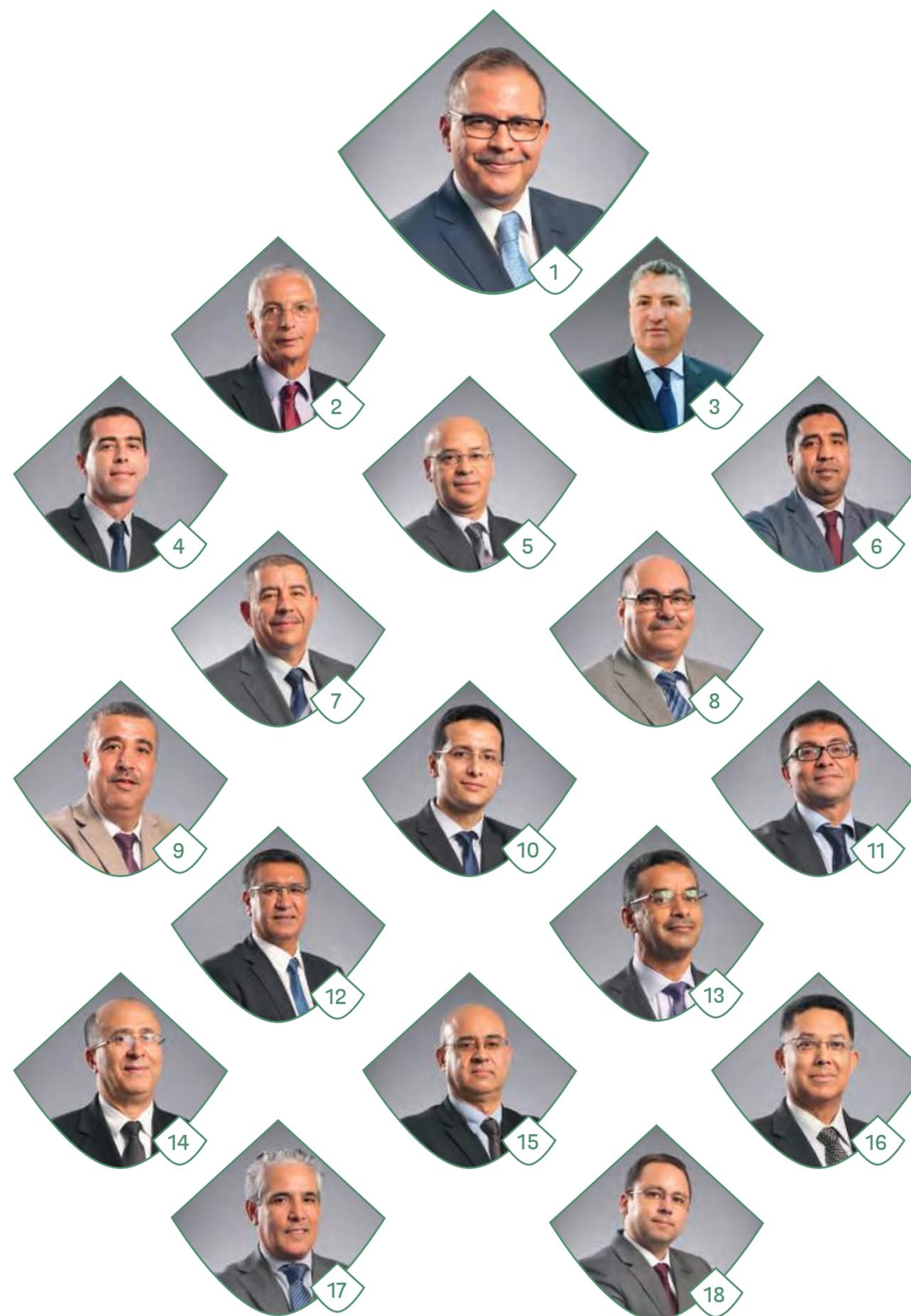
- ◆ M. Jean-Luc Robert BOHBOT
  - ◆ M. Mohammed FIKRAT
    - ◆ M. Ali HARRAJ
    - ◆ M. Régis Karim SALAMON

### COMITÉ DES RESSOURCES HUMAINES

- ◆ M. Jean-Luc Robert BOHBOT
  - ◆ M. Mohammed FIKRAT
  - ◆ M. Hicham BELMRAH (MAMDA)

## ÉQUIPE DIRIGEANTE

- Président Directeur Général **1 Mohammed FIKRAT**
- Directeur Général Délégué de COSUMAR SA  
en charge de la Raffinerie et des Sucrieries des Doukkala **2 Mohammed Jaouad KHATTABI**
- Directeur Général Délégué de SURAC et SUNABEL **3 Hassan MOUNIR**
- Directeur des Achats **4 Imad GHAMMAD**
- Directeur de Coordination de l'Amont Agricole,  
Technique et de la Communication **5 Abdelhamid CHAFAI EL ALAOUI**
- Directeur Commercial, Marketing et Supply Chain **6 Moulay Ali ALAOUI**
- Directeur des Sucrieries des Doukkala **7 Abdeljaouad SLAOUI**
- Directeur de SUCRAFOR **8 Salah NAHID**
- Directeur des Affaires Générales  
et des Relations Institutionnelles **9 Youssef BENSBAHOU**
- Directeur en charge des Finances  
et du Contrôle de Gestion Groupe **10 Tarik BOUATTIOUI**
- Directeur des Systèmes d'Informations  
et des Ressources Humaines par intérim **11 Ahmed ECHATOUI**
- Directeur de l'unité industrielle  
de la Raffinerie de Casablanca **12 Abdeljalil KADDOURY**
- Directeur de SUTA **13 Ali EL MOUJAHID**
- Directeur Général Adjoint, Chargé de missions **14 Assou MAHZI**
- Directeur du Développement à l'international **15 Mouhcine BAKKALI**
- Directeur Développement durable, Projets Stratégiques,  
Audit Interne et Gestion des Risques **16 Mohamed Aziz DERJ**
- Directeur de SUCRUNION **17 Abdeslam HALOUANI**
- Directeur AGA INGÉNIERIE **18 Abdelmotalib EL ABBADI**



## NOTRE VISION & NOTRE STRATÉGIE

Depuis plus de 85 ans, le Groupe COSUMAR est le leader de la production sucrière au Maroc. Entreprise cotée à la Bourse de Casablanca, à l'actionnariat privé ouvert sur l'international, COSUMAR affiche une nouvelle dynamique d'avenir.

### Une nouvelle dynamique d'avenir

Sur le plan national, COSUMAR renforce la modernisation de la filière agricole et modernise ses capacités de production. Sur le plan international, l'entreprise vise de nouveaux marchés, notamment sur le continent africain perçu comme un premier relais de croissance.

Cette dynamique de développement est porteuse d'ambitions fortes pour COSUMAR qui vise à devenir un acteur régional de l'agro-alimentaire, diversifié dans ses activités, créateur durable de valeur et socialement responsable pour toutes ses parties prenantes.

### Des orientations stratégiques fortes

Tout en appuyant son engagement pour le développement de l'amont agricole, dans une logique de création de richesses partagées, COSUMAR poursuit sa démarche d'amélioration continue et de modernisation de son outil industriel, destinée à accroître sa capacité de production et toujours mieux répondre aux attentes de ses clients.

#### Axes stratégiques :

- Renforcement de l'orientation client sur toute la chaîne de valeur ;
- Amélioration de la productivité et extension des cultures de l'amont agricole ;
- Optimisation des processus opérationnels et industriels ;
- Augmentation du volume de production et d'exportation ;
- Mise en place d'une culture de l'excellence pour nos ressources humaines.

**Des objectifs  
chiffrés ambitieux**  
• 2020 : + 56 % de taux  
de couverture de la consommation  
nationale en sucre  
• 2016 : un taux de mécanisation de 100%  
• 2016 : des rendements en sucre  
de 12 tonnes à l'hectare,  
contre 10,4 tonnes  
à l'hectare en 2014

### UNE VISION À L'EXPORT

COSUMAR PRÉVOIT LE DÉVELOPPEMENT DE L'ACTIVITÉ EXPORT POUR ATTEINDRE UN VOLUME DÉPASSANT LES 200 000 TONNES PAR AN. IL AMBITIONNE DE DEVENIR UN EXPORTATEUR RÉGIONAL MAJEUR EN FAISANT GAGNER EN NOTORIÉTÉ SA MARQUE SUR LE MARCHÉ MONDIAL.

LE GROUPE VISE À AMÉLIORER LA COMPÉTITIVITÉ, LA MARGE, LES RATIOS DE CONSOMMATION ET LE COÛT LOGISTIQUE À L'EXPORT EN S'APPUYANT SUR LES PROJETS DE DÉVELOPPEMENT EN COURS. LA MISE EN PLACE D'UNE ORGANISATION DÉDIÉE ET DES PROCESSUS EFFICIENTS VIENNENT ACCOMPAGNER L'ACTIVITÉ DE L'EXPORT.

L'OFFRE DIVERSIFIÉE (LINGOTS, MORCEAUX, SUCRES À GRANULOMÉTRIE RÉDUITE...) PERMET DE FAIRE DE L'EXPORT UNE ACTIVITÉ PROFITABLE ET PÉRENNE. AINSI, COSUMAR AMBITIONNE DE DEVENIR UN ACTEUR DE RENOMMÉE DANS LE TRADING ET L'EXPORT DE SUCRE BLANC.



## ◆ UNE POLITIQUE RH DYNAMIQUE ◆

La politique RH de COSUMAR accompagne le déploiement de notre projet d'Entreprise « Cap vers l'Excellence 2016 » en installant une véritable culture de l'Excellence au sein de l'ensemble des ressources humaines.

### ACCOMPAGNER L'ÉVOLUTION DE CARRIÈRE

La nouvelle politique RH vise à créer une meilleure adéquation entre l'employé et le poste qu'il occupe ; valoriser au mieux les différents talents au sein de l'entreprise ; accompagner la montée en compétence de chacun ; professionnaliser l'ensemble des acteurs de l'entreprise.

Les ambitions de développement s'appuient sur de fortes mutations technologiques avec une refonte complète du Système d'Information de l'entreprise ; une modernisation de l'ensemble des outils industriels et moyens techniques ; une optimisation de ses process, etc.

Toutes ces mutations nécessitent un suivi continu des ressources humaines à travers de nouveaux programmes d'intégration, de formation et d'accompagnement de carrière. Et pour plus d'efficacité, dans ce contexte fort de changements, COSUMAR souhaite également responsabiliser davantage ses managers.

## LA POLITIQUE DE FORMATION

Le plan de formation mis en œuvre par COSUMAR contribue au déploiement de la démarche de l'excellence opérationnelle dans le Groupe en accompagnant au niveau des RH des projets mobilisateurs tels que : le Lean Manufacturing, l'efficacité énergétique ou encore le projet Improve.

En 2014, le plan de formation des RH a traité plusieurs thématiques :

- **Le développement personnel** à travers la reconduite des cycles de développement personnel (école de maîtrise, manager développeur, manager leader et manager opérationnel et leadership) ;
- **La QSE** à travers le programme de formation sur l'audit énergétique pour se conformer aux exigences de la Loi N°47-09 sur l'efficacité énergétique ;

- **Le e-learning** de la langue anglaise par les cadres et les agents de maîtrise avec un programme « Management » pour les cadres ;
- En plus des formations liées aux **métiers techniques** pour la mise à niveau et le perfectionnement des compétences.

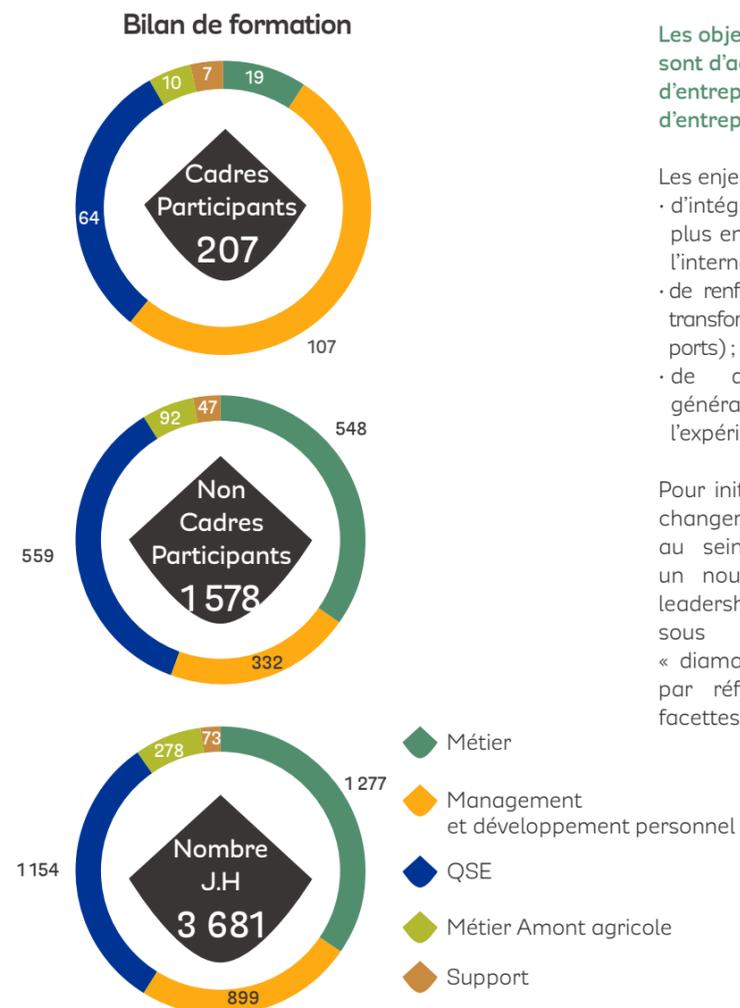
## ACCOMPAGNER LE CHANGEMENT

Les objectifs de ce projet « Capital Humain » sont d'accompagner la transition d'une culture d'entreprise « orientée réalisation » vers une culture d'entreprise « orientée résultat ».

Les enjeux étant :

- d'intégrer un changement de contexte marché, de plus en plus ouvert à la concurrence et tourné vers l'international ;
- de renforcer la transversalité inter-métier (production, transformation, commercialisation, logistique, supports) ;
- de démontrer la richesse trans-générationnelle, en prenant en compte l'expérience de chacun.

Pour initier et accompagner ce changement de paradigme au sein de l'entreprise, un nouveau mode de leadership a été défini, sous l'expression de « diamant du leadership », par référence à ses cinq facettes :



### > LA VISION

Elle assure plus de cohésion dans une équipe ; chacun à son niveau doit avoir une vision claire de son activité et de ses objectifs, laquelle s'inscrit bien sûr dans la vision stratégique d'ensemble du Groupe.

### > LE PARTAGE

C'est notamment la capacité à partager avec toutes les composantes la vision de l'entreprise ; l'expliquer pour s'en assurer l'adhésion.

### > L'ÉCOUTE

Qualité d'un bon leader, l'écoute est un gisement d'information et d'amélioration au sein de l'entreprise. Une manière également de mieux impliquer les collaborateurs et de développer la proximité.

### > L'ENGAGEMENT

Se tenir à la décision prise et s'assurer que ses équipes font de même, en un mot, garder le cap...

### > L'EXEMPLARITÉ

La meilleure preuve que peut donner un leader à ses équipes, ses collègues sur le partage, l'écoute, l'engagement est l'exemplarité dans son comportement.

## POUR LA RÉUSSITE DU PROJET « IMPROVE »

COSUMAR, à travers sa DRH, a assumé un rôle prépondérant dans le cadre du projet « Improve » pour mettre en place une véritable gestion des emplois et compétences en vue de conduire le changement des nouvelles pratiques métiers, supportées par l'outil ERP.

Une dynamique de changement et un esprit collaboratif entre métiers ont été institués pour généraliser l'adoption des best practices au niveau des métiers.

Pour déployer cette dynamique, un travail important a été effectué sur le plan de la communication interne (conception et distribution de newsletters périodiques, réunions de préparations sur les sites, kick off, etc.), de la formation (formateurs, relais Improve et utilisateurs finaux, etc.) et de l'organisation des équipes pour le déploiement.

## Convention des cadres « CAP vers l'Excellence 2016 »

La convention des cadres 2014 s'est inscrite dans la continuité du projet « CAP vers l'Excellence 2016 » en mettant l'accent sur les attitudes et les comportements individuels et collectifs des cadres, à savoir : l'orientation client, l'international, l'innovation et le leadership.

La convention a été guidée par les principes suivants :

1. Impliquer l'ensemble des cadres dans la construction du contenu de la convention et par extension, dans le projet d'entreprise de COSUMAR
2. Transformer la posture des cadres :
  - de spectateurs à acteurs ;
  - de bénéficiaires à contributeurs ;
  - de salariés à engagés.
3. Concrétiser l'adhésion, le jour de la convention des cadres, autour du projet d'entreprise de COSUMAR.





## ◆ UNE ENTREPRISE CITOYENNE ◆

L'affirmation de la politique de Responsabilité Sociétale et Environnementale de l'entreprise intègre toutes les parties prenantes de l'écosystème de COSUMAR sur l'ensemble de la chaîne de valeur, de l'amont agricole jusqu'au consommateur final.

### ACTIONS RSE POUR LE MONDE RURAL

**En tant qu'agrégateur responsable, COSUMAR conduit de multiples actions en faveur des agriculteurs et de leurs familles visant à développer les régions et à favoriser notamment l'accès aux soins de santé et à l'éducation. Ce faisant, COSUMAR s'investit aux côtés de la société civile pour de nombreuses œuvres caritatives.**

Aperçu sur quelques actions RSE réalisées en 2014 :

- Programme d'alphabétisation, de sensibilisation à l'hygiène et à la santé : 100 femmes et filles d'agriculteurs prises en charge pendant 13 mois avec 300 heures de cours ;
- Prix du meilleur bachelier enfant d'agriculteur pour encourager les études supérieures ;
- Promotion de l'éducation et de la lutte contre la déscolarisation dans les régions ;
- Accompagnement de quelques écoles rurales dans le cadre du partenariat avec l'Association « AlJisr » ;
- Accès à l'assurance maladie pour les agriculteurs et leurs familles : 3 500 agriculteurs agrégés assurés en 2014 ;

- Prix du meilleur(e) agriculteur/agricultrice de l'année avec, comme récompense, des voyages pour deux personnes à « El OMRA » : 31 agriculteurs des cinq régions du Maroc ont été nommés au titre de la campagne 2013-2014 ;
- Assistance et accompagnement à la création des sociétés de prestations de services agricoles : développement du CA des prestataires de 3,78 millions de dirhams à 33,2 millions de dirhams, soit 88,58% de croissance entre 2006 et 2015.

#### Baromètre des agriculteurs

COSUMAR s'attache également à déployer une écoute attentive et permanente des besoins des agriculteurs à travers la mise en place d'un baromètre social, permettant de mesurer le taux de satisfaction de ses agriculteurs et de mieux connaître leurs besoins et leurs attentes. En 2014, plus de 75 % des agriculteurs ont été satisfaits par rapport aux services présentés par les sucreries du Groupe.

## ACTIONS SOCIALES POUR LES COLLABORATEURS ET LEURS FAMILLES

COSUMAR porte une attention particulière au bien être et à l'épanouissement de ses collaborateurs et de leurs familles à travers des avantages sociaux multiples et l'organisation de différentes manifestations festives.

- Sondage des besoins et des attentes des collaborateurs à travers le Baromètre social ;
- Mise à disposition de centres d'estivage ;
- Organisation de la journée de la femme ;
- Organisation de la convention des cadres dans un cadre ludique ;
- Conventions avec des conditions avantageuses auprès des organismes bancaires ;
- Subvention des abonnements dans les clubs de sports pour le bien être des collaborateurs ;
- Nombreuses actions sociales dédiées aux enfants des collaborateurs : bons d'achat pour l'Achoura, colonies de vacances, primes d'excellence pour les meilleurs bacheliers, organisation de la cérémonie annuelle de présentation des ateliers artistiques par les enfants participants aux colonies de vacances, etc.

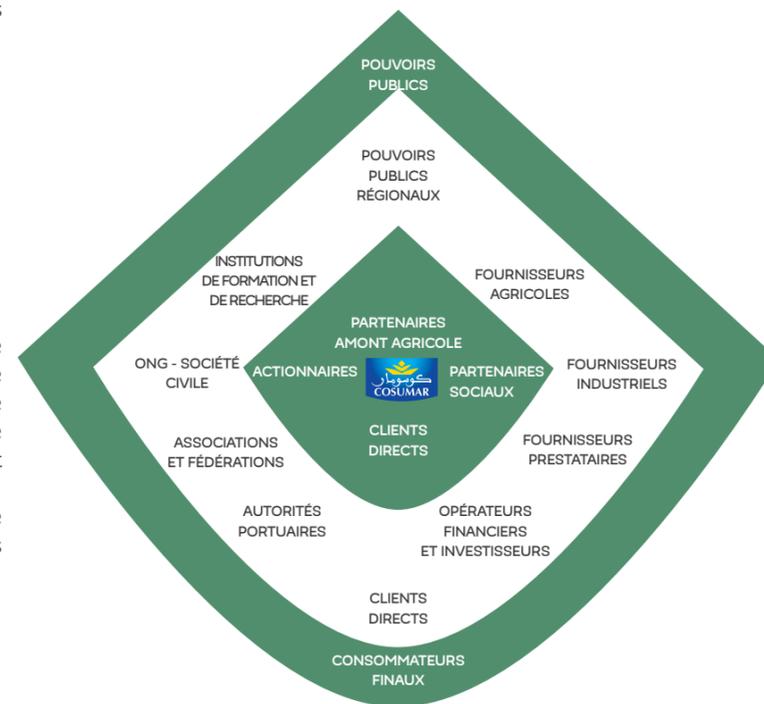


## ACTION RSE POUR LE DÉVELOPPEMENT DE L'ÉCOSYSTÈME

### Appui des TPME

A l'occasion du Forum de la PME de décembre 2014, une convention de partenariat a été conclue entre COSUMAR et Attijariwafa Bank en vue d'appuyer les TPME œuvrant dans l'écosystème de l'entreprise, par le biais d'un dispositif de soutien et d'accompagnement. COSUMAR a ainsi obtenu le prix du « modèle d'écosystème productif » décerné par les organisateurs du Forum.

## ÉCOSYSTÈME DE COSUMAR



## ACTIONS RSE EN FAVEUR DE LA SOCIÉTÉ CIVILE

- Encadrement de projets à vocation Marketing et Communication dans le cadre du partenariat entre COSUMAR et l'ISCAE. En 2014, l'étude a porté sur « la meilleure stratégie de communication digitale » ;
- Tournée « Prépare ton exam » pour le soutien des étudiants de l'enseignement supérieur à la préparation de leurs examens par le coach Nahed Rachad à travers 5 conférences tenues à Casablanca, Rabat, Oujda, Meknès et Béni Mellal ;
- Parrainage du Festival National du théâtre éducatif organisé par l'Académie Régionale d'Education et de Formation du Gharb Chrarda Bni Hssen ;
- Signature d'une convention de partenariat entre SURAC-AL JISR et l'association DAR TALIBA de Dar El Gueddari pour l'accompagnement scolaire et social des jeunes filles ;
- Poursuite de la réalisation d'actions sociales pour la lutte contre l'abandon scolaire dans le cadre du partenariat avec l'association « AL JISR » dans les cinq régions d'implantation du groupe COSUMAR ;
- Encadrement et parrainage des étudiants dans la cadre du partenariat avec l'association « Injaz Al Maghrib » ;
- Organisation de la 6<sup>ème</sup> édition du concours des Meilleurs Projets de Fin d'Études sur la filière sucrière en faveur des établissements supérieurs publics et privés.





## ◆ CAP VERS L'EXCELLENCE 2016 ◆

A travers le projet d'entreprise « CAP vers l'Excellence 2016 » le Groupe COSUMAR vise à consolider sa position de leader et renforcer le développement de ses activités sur le plan national et régional.

C'est pourquoi notre projet d'entreprise, placé sous le signe de l'Excellence, s'articule autour de cinq axes stratégiques : le renforcement de notre orientation marché, la croissance externe, la diversification de nos activités, l'excellence opérationnelle et le développement du capital humain.



## NOS IMPÉRATIFS

Dans cette logique d'excellence, COSUMAR se donne comme priorité, la Qualité et la Sécurité alimentaire, le Management Santé, Hygiène & Sécurité des ressources humaines et le respect de l'Environnement.

### Faits marquants 2014 en termes de QSE

- Réussite de l'audit de renouvellement des laboratoires de réception et de contrôle SUNABEL KEK ;
- Réussite des audits de suivi d'accréditation des laboratoires de réception et de contrôle SUNABEL MBK ;
- Obtention des autorisations sanitaires de l'ONSSA ;
- Obtention des prix d'encouragement du Prix National de la Sécurité par SUNABEL KEK ;
- Réussite des audits de suivi d'accréditation des laboratoires de réception à SURAC ;
- Réussite des audits de suivi QSE des deux sites SURAC Ksibia et SURAC MBK ;
- Obtention des prix d'encouragement pour le Prix National de la Sécurité par SURAC MBK ;
- Renouvellement de la certification ISO 9001 de la Direction Commerciale et Marketing.

## QUALITÉ ET SÉCURITÉ ALIMENTAIRE

L'ensemble des sites de production de COSUMAR ont obtenu l'autorisation sanitaire de leurs activités par l'Office National de Sécurité Sanitaire des Produits Alimentaires (ONSSA). Les sucreries SUNABEL, SURAC et SUTA sont, en outre, certifiées QSE et leurs laboratoires dotés de toutes les accréditations.

## MANAGEMENT SANTÉ, HYGIÈNE & SÉCURITÉ

La raffinerie de Casablanca, entièrement modernisée, répond au Système de Management Intégré Qualité, Sécurité et Environnement (QSE). La raffinerie a en effet obtenu la triple certification Sécurité, Santé et Environnement : ISO 9001, OHSAS 18001 et ISO 14001.

## RESPECT DE L'ENVIRONNEMENT

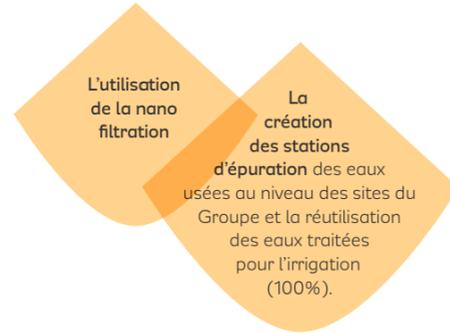
COSUMAR s'attache à se maintenir au niveau de la certification ISO 14001 et du label RSE CGEM par un déploiement continu et rigoureux d'un management environnemental responsable.



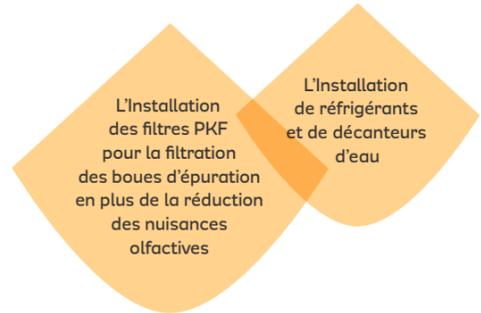
### Réduction de l'émission du CO<sub>2</sub>



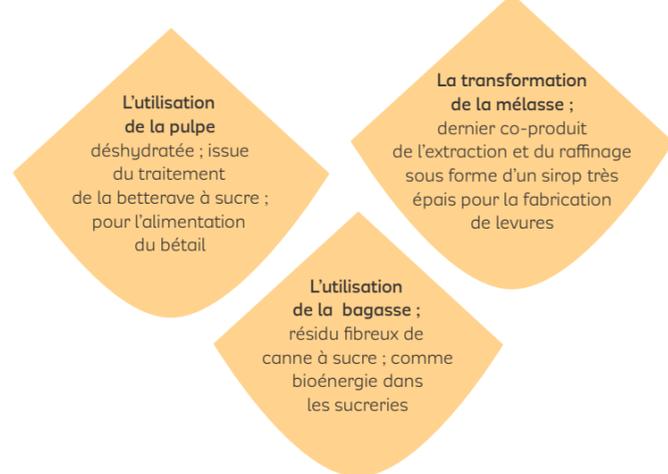
### Traitement des rejets liquides



### Réduction de la consommation en eau



### Valorisation des coproduits





## NOS DÉFIS

Poursuivre l'élan de modernité de la société en capitalisant sur plus de 85 ans d'expérience est au cœur de la politique d'évolution continue de COSUMAR.

Aujourd'hui, le principal défi de l'entreprise est de satisfaire une clientèle toujours plus exigeante, à la fois marocaine mais également internationale.

COSUMAR fait de l'orientation client un postulat incontournable, tout au long de sa chaîne de valeur et au niveau de l'ensemble de ses processus. La nouvelle identité visuelle de COSUMAR vient aussi accompagner l'ouverture du Groupe sur l'international et confirmer son ambition de devenir un acteur régional.

### L'ORIENTATION CLIENT

**A travers le projet d'entreprise « Cap vers l'Excellence 2016 », c'est toute l'orientation stratégique de COSUMAR qui se base sur l'écoute du marché et les attentes du consommateur.**

Consciente de l'importance de la marque pour véhiculer les valeurs de l'entreprise et la notoriété des produits, COSUMAR a entrepris depuis juin 2012 un important projet stratégique pour la refonte de son portefeuille des marques anciennement détenues par les filiales du Groupe, disposant chacune d'une marque régionale.

L'objectif de ce projet baptisé « ISHRAQ » est de recentrer la commercialisation des différents produits du Groupe autour de marques à forte notoriété en mesure de faire face à tout nouvel entrant lors de la libéralisation de la filière sucrière.

Le projet « ISHRAQ », répond donc à un pilier stratégique majeur du projet d'entreprise « Cap vers l'excellence 2016 » relatif à l'orientation client dont les principaux axes stratégiques retenus sont :

- 1 - Renforcer l'image de marque et la notoriété de COSUMAR vis-à-vis de son écosystème ;
- 2 - Consolider l'image d'une entreprise citoyenne en mettant en valeur son attachement à l'amont agricole ;
- 3 - Réitérer l'importance du sucre en tant que produit naturel ;
- 4 - Asseoir une nouvelle dynamique marketing & commerciale en vue d'un meilleur ancrage des marques de COSUMAR.

## UN LOGOTYPE MODERNISÉ ET ATTRACTIF

Dans le cadre du projet «ISHRAQ», l'identité visuelle de COSUMAR a été revue avec des couleurs, des caractères et des formes adoucis. Elle symbolise les valeurs du projet à travers l'ouverture vers nos partenaires, clients directs et consommateurs finaux tout en mettant en valeur la naturalité de nos produits. COSUMAR est ainsi positionnée en tant que marque ombrelle, conviviale et plus proche de ses consommateurs.



### Modernité et dynamisme

Les couleurs emblématiques de l'entreprise sont revendiquées dans ce nouveau logo de COSUMAR, mais adoucies d'un halo lumineux. Les polices de caractère, arabes et latines, ont été modernisées et affinées dans l'arrondi, tout comme le cartouche dans lequel s'inscrit depuis toujours l'emblème de COSUMAR et dont la base, désormais incurvée, évoque un sourire, symbole d'une relation de confiance mutuelle avec l'ensemble des clients et partenaires.

### Des valeurs affirmées

Ce nouveau logo de COSUMAR célèbre de façon subtile les valeurs de plaisir, de convivialité, mais aussi d'énergie et de naturalité du sucre, produit vital ancré dans la culture et la tradition marocaine. Il permet à COSUMAR de réaffirmer sa position de marque à l'ambition commerciale forte. Une marque orientée clients, engagée dans la qualité et l'innovation.

« Le développement de notre activité à l'export repose sur un savoir-faire reconnu et plus de 85 ans d'expertise. En 2016, nous ambitionnons d'exporter un volume de sucre dépassant les 200 000 tonnes et de devenir un acteur sucrier reconnu sur l'ensemble de la région Afrique et Moyen Orient. Nous comptons aussi faire de l'export une business unit à part entière en interne.»

**Btissam BELGHAZI,**  
Responsable du Développement à l'International et de l'export

« Le projet «ISHRAQ» est une étape clé pour la réussite dans la mise en œuvre de notre projet d'entreprise « Cap vers l'Excellence 2016 » lequel intègre, dans ses fondamentaux, une nouvelle approche de mise en valeur de COSUMAR et de l'ensemble de sa gamme de produits. Ainsi, à travers la modernisation de notre image et de l'ensemble de nos packagings produit, Ishraq s'inscrit pleinement dans notre démarche d'amélioration continue visant la satisfaction de nos clients. »

**Nour El Houda BASTOUN,**  
Responsable Marketing

## L'EXPORT, LEVIER DE CROISSANCE POUR COSUMAR

Forte d'une capacité de production installée de 1,65 million de tonnes par an, qui dépasse la consommation domestique de 1,2 million de tonnes, COSUMAR a commencé ses premières exportations de sucre raffiné en 2013 vers les pays de l'Afrique de l'Ouest et du pourtour méditerranéen principalement.

Avec des besoins totaux estimés à 1,2 million de tonnes de sucre par an, la consommation locale est d'environ 36 kg de sucre par habitant et par an, faisant du marocain l'un des plus importants consommateurs mondiaux de sucre.

Le marché national connaît une certaine maturité, se stabilisant autour d'une progression annuelle de 1,8%, d'où l'importance pour COSUMAR de trouver d'autres relais de croissance à travers le déploiement d'une stratégie d'exportation et de conquête de nouveaux marchés à l'international.

COSUMAR vise la conquête du marché africain qui connaît une forte demande et un déficit de 6 millions de tonnes de sucre par an.

L'export mais également l'internationalisation de COSUMAR représentent à terme d'importantes perspectives de croissance. Plusieurs pistes de diversification géographique sont donc parallèlement explorées sur le continent. Cette démarche est basée sur la compétitivité de l'entreprise qui souhaite approvisionner le marché africain en sucre et proposer une gamme de produits de qualité.

En 2014, COSUMAR est progressivement montée en cadence dans une démarche visant à faire évoluer le département de l'export vers un business unit à part entière. L'objectif d'exportation de sucre étant de dépasser les 200 000 tonnes par an à l'horizon 2016, et plus de 400 000 tonnes par an à moyen terme en fonction des opportunités offertes par le marché potentiel et tout en continuant à assurer de façon régulière, l'approvisionnement du marché national en sucre.

Cette stratégie d'internationalisation converge avec celle de notre actionnaire de référence. WILMAR compte s'appuyer sur COSUMAR pour accentuer sa présence en Afrique de l'Ouest et offre ainsi à l'entreprise de nouvelles opportunités de synergies, porteuses d'accélération de développement.

COSUMAR exporte actuellement du sucre blanc vers une dizaine de pays d'Afrique et du bassin méditerranéen, dans le cadre d'un régime d'admission temporaire, ne bénéficiant d'aucune subvention.



« *IMPROVE s'inscrit dans le Programme de transformation multidimensionnelle initié après l'acquisition des sucreries ex publiques. Il finalise l'alignement de nos processus métiers et supports sur les best practices internationales et sur les nouveaux objectifs stratégiques de l'entreprise, induits par l'évolution de son écosystème. L'année prochaine sera consacrée à l'intégration des processus métiers et supports sur l'outil SAP et à la mise en exploitation totale de l'ensemble de ces modules. Cette opération sera déployée en 3 phases successives, avec l'objectif de parvenir au «Go-Live» dès Juin 2015.* »

**Amine LAHBICHI,**  
Sous - Directeur en charge  
de la direction du projet  
de transformation du Système  
d'Information Improve

## PROGRAMME « IMPROVE » : LANCEMENT DU PROJET D'INTÉGRATION SAP

Le Programme IMPROVE de COSUMAR s'inscrit dans une démarche structurée visant l'Excellence Opérationnelle et la Modernisation de son Système d'Information

### État d'avancement à fin 2014

Depuis le schéma directeur en 2010, nos équipes se sont mobilisées pour :

- Définir la stratégie d'intégration du futur ERP ;
- Harmoniser les processus de l'entreprise ;
- Préparer les référentiels de données métiers.

En mars 2014, le Programme a débuté l'intégration du progiciel SAP en mobilisant une équipe projet de 90 collaborateurs.

Les principales réalisations de l'année 2014 :

- **Journée de Lancement : 20 mars 2014**
- Cette journée a vu une mobilisation massive du Groupe pour la présentation de la démarche méthodologique et du planning projet ;
- Les collaborateurs ont été sensibilisés aux facteurs de succès du projet : la mobilisation et la qualité des référentiels métiers.

- **La phase de Conception (d'avril à octobre 2014)**
- L'équipe projet Improve a spécifié et validé l'adéquation des processus COSUMAR avec la solution SAP ;

Après 6 mois de conception, une version prototype de la solution définitive a subi des tests complets par l'équipe projet.

#### - La phase de Réalisation (de novembre à décembre 2014)

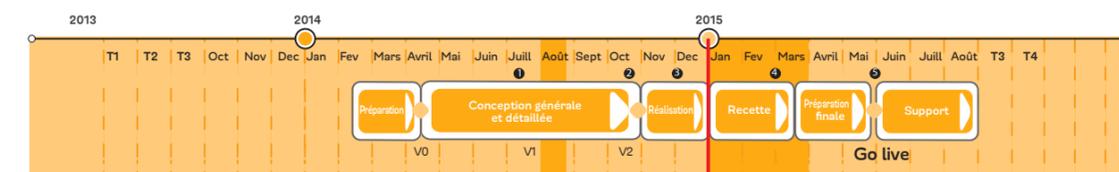
- Entre novembre et décembre 2014, les spécificités du Groupe ont été réalisées dans la solution: paramétrage, formulaires et interfaces... ;
- Par la suite, des tests complets ont été effectués pour contrôler la solution et préparer les phases suivantes.

### Objectifs visés

En 2015, le programme se concentre sur :

- La recette de la Solution définitive ;
- Le déploiement dans les 8 sites industriels et les 5 agences commerciales ;
- L'élargissement du périmètre fonctionnel ;
- La convergence des projets connexes vers la solution SAP (Manufacturing Execution System, Application Amont Agricole.).

### SCHÉMA DU PLANNING





## NOS AMBITIONS MÉTIERS

COSUMAR nourrit de grandes ambitions pour le développement de son amont agricole dans le cadre du Plan Maroc Vert et réaffirme sa volonté d'asseoir une filière sucrière nationale, solide et dynamique. Pour y parvenir, l'entreprise s'est fixée des objectifs ambitieux d'amélioration des rendements et de la rentabilité des cultures, afin de parvenir à couvrir, dès 2020, plus de 56 % des besoins du pays en sucre, à partir de la production locale.



## RENFORCER NOTRE PRODUCTION AGRICOLE NATIONALE

« La culture de la canne à sucre a connu un certain recul ces dernières années du fait de sa faible compétitivité face aux autres cultures et de l'impact du gel survenu en 2012. FIMASUCRE et le Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime ont donc convenu de la mise en place urgente d'un plan d'action pour atteindre une production d'un million de tonnes de canne à sucre pour une superficie sous canne de 19 300 hectares et une production de 100 000 tonnes de sucre et ce à l'horizon 2019 visant ainsi la relance et la pérennisation de cette culture au Maroc. »

**Abdellah HADDOU,**  
Directeur Agronomique  
SURAC

### DONNÉES CLÉS

- **5 régions sucrières** : Gharb, Doukkala, Loukkos, Tadla et Moulouya ;
- **Périmètre** : 80 000 agriculteurs ;
- **Superficie cultivée** : 60 000 hectares de betterave à sucre et 20 000 hectares de canne à sucre ;
- **Production** : 3 millions de tonnes de betterave et 1 million de tonnes de canne à sucre ;
- **Emploi** : l'activité sucrière génère 10 millions de journées de travail agricole par an.

### FAITS MARQUANTS 2014

- **Taux de couverture** des besoins nationaux en sucre de 40 % en 2014, avec l'objectif d'atteindre 56 % en 2020.

### Betterave à sucre :

- Mécanisation du train technique : 100% de production mécanisée dans la région de Moulouya et 91% pour la réalisation des semis sur l'ensemble des régions ;
- Généralisation des semences monogermes pour la culture de la betterave, sources d'amélioration très nette des performances de production ;
- Bonne gestion de l'opération de transport ;
- Mise en place d'une gestion adéquate pour le mois de Ramadan ;
- Amélioration de la production et des rendements par rapport aux campagnes précédentes ;
- Taux de sucre à l'hectare : 10,4 tonnes par hectare avec une moyenne de 12,1 tonnes par hectare à Tadla et 11,4 tonnes par hectare dans les Doukkala, avoisinant les performances des pays européens ;
- Retour de l'attractivité de la culture betteravière dans les périmètres du Gharb et du Loukkos, la superficie récoltée s'établit à 14 637 hectares soit une évolution de 124 % par rapport à 2013 ;
- Amélioration du revenu brut des agriculteurs.

### Canne à sucre :

- Faible niveau des plantations ;
- Mise en œuvre de la subvention à la plantation : 6 000 dhs à l'hectare ;
- Persistance de l'impact négatif de l'endettement des agriculteurs vis-à-vis des ORMVA au niveau des plantations et du dessouchage ;
- Mécanisation de la coupe et de chargement : 39 % et 43%.

## LA CAMPAGNE 2013-2014 : UNE TRÈS BONNE ANNÉE

### Taux de couverture de 40 %

Le taux de couverture est passé de 29% en 2013 à 40% en 2014. COSUMAR vise désormais 56 % d'ici 2020. Un challenge qui nécessite encore une amélioration forte et continue des performances de productivité.

• Une production  
sucrière  
en **augmentation de  
+ 32 %**  
avec **478 000 tonnes**  
de sucre blanc extrait  
des plantes sucrières  
locales en 2014.

### Forte progression de la betterave

Ces résultats sont dus aux efforts déployés par COSUMAR et ses partenaires pour le renforcement de la R&D, la sélection des meilleures variétés, le développement de la mécanisation, etc.

• **+ 51%**  
par rapport  
à 2013 avec une production  
de **3,2 millions de tonnes**  
de betterave à sucre.

• Un rendement  
**61,1 tonnes à l'hectare**  
et un rendement  
sucre de **10,4 tonnes  
à l'hectare.**

### Résultats mitigés pour la canne à sucre

L'endettement important des agriculteurs et la faible attractivité de cette plante ont impacté négativement le niveau des plantations qui n'a constitué que 3 272 hectares. La production a connu une baisse par rapport à la campagne précédente due essentiellement à la baisse des rendements, suites aux problèmes d'irrigation.

Un plan d'action est actuellement en cours, conjointement avec le Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime afin de redynamiser les plantations et d'améliorer les performances à travers : la sélection des meilleures variétés, l'introduction de nouvelles variétés tolérantes au gel, le développement de la mécanisation et le renforcement des programmes de R&D.

### Perspectives pour 2014-2015

Les résultats enregistrés lors de la campagne 2013-14 ont impacté positivement le démarrage de la campagne agricole 2014-15, marquée par la forte demande des agriculteurs pour la betterave à sucre. Ainsi la superficie semée au titre de la campagne 2014-15 est de 56 700 hectares. Par ailleurs le niveau des précipitations et les conditions climatiques enregistrées présagent une bonne campagne betteravière 2015.

« Les résultats positifs de la campagne sucrière 2013-2014 sont le fruit des efforts déployés par l'ensemble des partenaires de la filière. La stratégie du Groupe s'articule sur plusieurs axes qui ont montré leur efficacité : mécanisation du train technique ; amélioration des variétés cultivées ; renforcement de la R&D ; intégration des best practices internationales. Conjugée à des conditions climatiques favorables, cette stratégie a permis d'atteindre une performance moyenne nationale de 11,4T/ha pour la culture de la betterave, avec un objectif de 12 T/ha à l'horizon 2016. »

**Khadija KHALLOUF,**  
Sous-Directeur en charge  
de la Coordination  
Amont Agricole



« Les premiers résultats du plan d'action mis en place par SUTA dans sa région de Tadla sont déjà là : en 2014, le rendement racine de 69 tonnes à l'hectare a battu tous les records, tout comme la production qui a dépassé le million de tonnes (1 008 000 T) avec un rendement sucre de 12,15 T/ha. Notre amont agricole a en outre obtenu la certification du système collectif de management de la qualité, ISO 9001 V 2008. »

**Hassan ZAKI,**  
Chef Département production,  
Amont Agricole, SUTA

## UN CENTRE DE RECHERCHE DÉDIÉ AU DÉVELOPPEMENT DES CULTURES SUCRIÈRES

Co-créé en 2014 par FIMASUCRE en partenariat avec le Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime, le nouveau Centre de Recherche des Cultures Sucrières, qui s'étend sur 40 hectares, vise la production des boutures certifiées au profit des producteurs et la réalisation d'un programme de recherche sur la betterave et la canne à sucre permettant de répondre aux problématiques de développement de la filière.

### Objectifs et missions du CRCS :

- Développer la recherche agronomique des cultures sucrières ;
- Produire des boutures adaptées et certifiées ;
- Établir des partenariats à l'international (transfert de technologie, de savoir-faire, etc.) ;
- Améliorer l'attractivité économique des plantes sucrières ;
- Accompagner les agriculteurs par la formation et le soutien technique.

## DES PARTENARIATS SOLIDES ET UNE PRÉSENCE À L'INTERNATIONAL

### Partenariats solides

Fimasucre a signé plusieurs conventions de partenariat destinées à dynamiser la filière à travers une mise en synergie des savoirs et savoir-faire :

- Convention avec l'Institut Technique de la Betterave de France (ITB) ;
- Convention entre SURAC, SUNABEL, ORMVAG et APPSG pour le renforcement de la R&D ;
- Convention entre SURAC et l'Institut eRcane pour le développement de la canne à sucre ;
- Convention avec la Fédération Nationale Interprofessionnelle des Semences et Plants (FNIS) pour la R&D sur la betterave à sucre ;
- Convention de partenariat avec l'AIMCRA pour la R&D sur la betterave à sucre.

### Présence à l'international

COSUMAR est présente dans de nombreuses institutions internationales du secteur sucrier, lui permettant de lier des liens étroits avec de grands producteurs internationaux parmi lesquels :

- **OIS** : Organisation Internationale du Sucre ;
- **IIRB** : Institut International de la Recherche Betteravière - COSUMAR y est Administrateur ;
- **AMPBCS** : Association Mondiale des Producteurs de Betterave et de Canne à Sucre : COSUMAR y est Directeur Exécutif ;
- **ITB** : Institut Technique Betteravier en France ;
- **eRcane** : Institut de Recherche en canne à sucre à l'île de la Réunion ;
- **AFCAS** : Association Française de Canne à Sucre.

## POUR SUIVRE LA MÉCANISATION DES CULTURES SUCRIÈRES

Axe important de la modernisation de la filière et déterminant pour l'optimisation des performances et l'amélioration de la rentabilité pour les agriculteurs, la mécanisation a connu un très fort développement sur l'ensemble du train technique.

Taux de mécanisation à fin 2014 :

- pour les semis : **91 %**
- pour le binage : **53 %**
- pour la récolte : **18 %** pour la betterave à sucre et **39 %** pour la canne à sucre
- train technique au niveau de Moulouya : **100%**

« La mécanisation joue un rôle primordial dans l'amélioration des performances de la betterave à sucre. En deux ans d'effort, SUCRAFOR a mis en œuvre une mécanisation intégrale du train technique de la betterave à sucre : depuis le semis jusqu'à la récolte tout est mécanisé ! Les opérations culturales ont été modernisées à 100% sur la totalité de la superficie emblavée en betterave à sucre. Les résultats se sont améliorés et aussi les revenus des agriculteurs, lesquels sont de plus en plus nombreux à vouloir cultiver la betterave. »

**Mohammed ASKANDER,**  
Sous-Directeur Amont Agricole,  
SUCRAFOR



## SOUTENIR NOS AGRICULTEURS

COSUMAR et ses partenaires agricoles, dans le cadre de FIMASUCRE, œuvrent ensemble pour la défense des intérêts des agriculteurs, notamment concernant les demandes de renforcement des subventions accordées pour le développement des plantes sucrières (matériel agricole, semence, irrigation, etc.).

Un fonds de solidarité a été créé, dans le cadre de FIMASUCRE, pour permettre de soutenir les agriculteurs en cas de catastrophes naturelles majeures.

COSUMAR, en tant qu'agrégateur de la filière sucrière, fait bénéficier ses agriculteurs, d'accompagnement technique, financier et social, permettant l'accroissement de leurs performances, de leurs revenus et de leur niveau de vie et celui de leurs familles.

Pour le rééchelonnement des dettes d'irrigation des agriculteurs, COSUMAR et ses partenaires, dans le cadre de FIMASUCRE, ont effectué plusieurs interventions auprès des départements ministériels concernés. Une décision favorable, a finalement vu le jour au mois de juin 2014.





## DIVERSIFIER NOS SOURCES D'ÉNERGIES

COSUMAR analyse les options d'un nouveau modèle énergétique, diversifié et respectueux de l'environnement, tout en poursuivant une démarche première d'optimisation de ses consommations.

### OPTIMISER L'ÉNERGIE

La consommation énergétique a été significativement réduite au niveau de tous les sites du Groupe, grâce à une stratégie d'économie d'énergie basée sur l'automatisation de certains process, l'utilisation de nouvelles techniques plus économiques, la mise en place d'équipements à haut rendement, le redimensionnement des circuits des utilités, la production intégrale du sucre blanc, ou encore, la réutilisation de l'énergie produite.

### PROMOUVOIR UN MIXTE ÉNERGÉTIQUE : FUEL, PROPRE, CHARBON ET BIOMASSE

#### Une nouvelle stratégie énergétique

COSUMAR étend sa réflexion stratégique à l'exploration de nouvelles pistes énergétiques comme possible substitution au fuel, dont le prix ne cesse d'augmenter. A cet effet, le Groupe s'est lancé dans un projet de conversion progressive de ses installations à l'utilisation d'autres combustibles, dont principalement la biomasse et le charbon propre. Cette évolution nécessitant de très lourds investissements, sera réalisée par étapes, dans un délai de 4 à 5 ans.

#### Alternatives énergétiques

Parallèlement à ces efforts d'optimisation, COSUMAR développe l'utilisation de sources d'énergie alternatives :

##### • La chaudière à bagasse de SUNABEL MBK

En 2014, l'utilisation de la bagasse a permis de répondre à 32% du besoin global en énergie thermique de la sucrerie, son meilleur rendement depuis son installation en 2009.

##### • La pulpe ensilée en substitution des pellets par SUTA

La pulpe ensilée permet la réduction de la consommation de fuel et la réduction des émissions de CO<sub>2</sub>. La production de pulpe ensilée est passée de 52 000 tonnes en 2013 à plus de 81 000 tonnes en 2014.

*« L'optimisation de nos dépenses énergétiques est un aspect central de notre démarche d'amélioration de notre compétitivité au Maroc et à l'international. La transition énergétique ne peut être que progressive, mais elle n'en est pas moins importante, et passe également par une plus grande maîtrise de nos process industriels. Pour 2015, nous visons un gain de 3 kg de fuel par tonne betterave traitée, soit une économie de 4 200 T de fuel sur l'année. »*

**Bouchaib MAHABI**  
Sous-Directeur en charge  
de la production à la sucrerie  
des Doukkala



## OPTIMISER ET ACCROITRE NOTRE PRODUCTION

Dans le cadre de son projet d'entreprise « Cap vers l'Excellence 2016 », COSUMAR s'est inscrit dans une démarche continue d'excellence opérationnelle visant à optimiser son outil industriel existant, pour en accroître la rentabilité et la compétitivité. Le Groupe a engagé plus de 5,5 milliards de dirhams d'investissements dans son outil industriel et s'appuie sur l'expertise et l'engagement de ses collaborateurs pour atteindre le niveau d'excellence ciblé. Le Groupe envisage d'atteindre un taux d'extraction de 84,60 en 2016 contre 83,40 actuellement.

### DONNÉES CLÉS

- **Extraction du sucre** : 7 sucreries d'une capacité totale de traitement de 4 millions de tonnes par an de plantes sucrières ;
- **Raffinage du sucre brut importé** : 1 raffinerie d'une capacité de production de 3 000 tonnes par jour de sucre blanc ;
- **Capacité globale de production** : 1,65 million de tonnes de sucre blanc par an, pour un marché domestique de 1,2 million de tonnes de sucre par an.

### MONTÉE EN PUISSANCE DE SUNABEL MBK

Dans le cadre de la mise à niveau de la sucrerie SUNABEL MBK, le Groupe a augmenté la capacité de traitement à 6 000 tonnes de betterave par jour, ce qui correspond à une capacité annuelle de 500 000 tonnes de betterave et une production équivalente de 75 000 tonnes de sucre blanc.

*« L'extension de SUNABEL MBK a permis de remplacer les anciennes installations par des équipements de dernières technologies. Ainsi, la capacité de traitement a atteint 6 000 tonnes de betterave/jour, soit une capacité annuelle de 500 000 tonnes de betterave et une production équivalente de 75 000 tonnes de sucre blanc. Ce projet a en outre permis d'optimiser nos consommations énergétiques. »*

**Abdelilah EL HASSNAOUI,**  
Responsable Production  
SUNABEL

• 18 millions de dirhams investis dans la modernisation de SUNABEL MBK : forte augmentation de la capacité d'extraction du sucre

COSUMAR a privilégié les entreprises marocaines pour la conception et la fourniture de plusieurs équipements sur la base de plans d'exécution fournis par SUNABEL MBK. De nouvelles installations ont ainsi été intégrées dans l'usine, principalement au niveau des ateliers d'épuration, de la filtration, de l'évaporation et autres installations annexes. La mise en exploitation effective du projet a eu lieu lors de la campagne 2014, avec la production d'un sucre de 45 UCUMSA de coloration, l'amélioration des rendements et la rationalisation des consommations.

## MODERNISATION DES SITES

Les efforts d'investissement, opérés dans les sites du Groupe, reposent sur l'utilisation de technologies innovantes permettant d'optimiser les performances installées, tout en garantissant une meilleure qualité de produit fini et en contribuant à l'économie d'énergie.

### Les réalisations en 2014

#### RAFFINERIE

- Démolition de l'atelier des pains turbinés et de l'ancien bâtiment des sirops suite à la généralisation des nouvelles lignes automatiques de pain de sucre ;
- Amélioration de la marche de la station de filtration par la rénovation de certains équipements ;
- Reengineering de la station de fonte du sucre brut et renforcement du système de dépoussiérage des silos du sucre blanc, évolution du système de supervision ;
- Optimisation de l'outil industriel de façon générale ;
- Arrêt des anciennes machines Chambon des lingots ;
- Mise en service de quatre nouvelles machines à mouler YILMAZ.

#### SUCRAFOR

Poursuite de la mise à niveau de l'outil de production pour un traitement de 5 000 tonnes par jour.

#### SUCRERIE DES DOUKKALA

Adaptation du processus d'extraction pour atténuer l'effet de l'invertase avec des résultats très satisfaisants corroborés par une diminution des niveaux des pertes indéterminées de presque 50% ; une amélioration du taux d'extraction de 1,2%.

#### SUTA

Installation de huit machines d'ensilage de 50 kg qui ont permis d'atteindre une production de 81 000 tonnes contre 52 000 tonnes de pulpe ensilée en 2013.

## DÉPLOIEMENT DU « LEAN MANUFACTURING » SUR LA CHAÎNE DE CONDITIONNEMENT

Dans une logique de rentabilisation optimale des investissements engagés et de poursuite sur la voie de l'excellence opérationnelle, COSUMAR s'est engagé dans le déploiement progressif du « Lean Manufacturing » sur l'ensemble de ses chaînes de production.

Le « Lean Manufacturing » est un mode de gestion qui se concentre sur l'éradication des pertes dans une logique d'optimisation des performances de l'entreprise. Ce nouveau management a été mis en place dans les ateliers de conditionnement produit (pain de sucre, lingot, morceau et granulé) et au niveau de la Raffinerie et de l'atelier pain de sucre de l'usine de SUTA.

Depuis l'instauration du « Lean Manufacturing », des améliorations significatives ont été constatées au niveau des lignes de conditionnement, avec des taux de rendement supérieurs à 80% et des niveaux de taux de rebuts inférieurs à 2%. Les efforts vont encore se poursuivre avec l'objectif de consolider et pérenniser ces bons résultats d'ici la finalisation du projet « Cap vers l'Excellence 2016 ».

*« Par le déploiement du Lean Manufacturing dans ses nouvelles unités de conditionnement du sucre en pains, lingots et morceaux, COSUMAR entend faire fructifier ses investissements. L'activité conditionnement a en effet bénéficié d'importants développements au cours de ces cinq dernières années.*

*Avec le Lean Manufacturing, elle optimise encore ses performances et accroît significativement sa productivité. »*

**Mohamed ETTALBI,**  
Directeur en charge du conditionnement  
à la raffinerie de Casablanca





## ◆ NOS PERFORMANCES 2014 ◆

« 2014 est une année qui nous a permis d'évoluer très positivement par rapport à nos prévisions, grâce à la concordance de deux éléments : des conditions météorologiques favorables et de belles performances techniques et agricoles. Les performances de 2014 portent ainsi les fruits de nos efforts de mise à niveau et d'amélioration, effectués sur l'ensemble de notre chaîne de valeur, à commencer par notre amont agricole. »

Mohammed FIKRAT,  
Président Directeur Général



## ◆ CONTEXTE DU MARCHÉ ◆

### NATIONAL

#### Augmentation de la production locale de sucre de 32%

La campagne sucrière 2014 s'est soldée par une production de 478 000 tonnes de sucre en progression de 32% par rapport à 2013. Le taux de couverture des besoins du marché par la production nationale s'établit à 40%.

La campagne 2013-14 a également enregistré une production globale de 3,2 millions de tonnes de betterave à sucre, en hausse de 51% par rapport à la campagne passée, avec une évolution significative du rendement et du rendement sucre à l'hectare qui ont atteint respectivement une moyenne nationale de 61,1 tonnes de sucre par hectare et de 10,4 tonnes de sucre par hectare.

Les réalisations de la campagne 2013-14 ont eu un impact très positif sur le démarrage de la campagne sucrière 2014-15 qui s'est caractérisée par une forte demande des agriculteurs pour la betterave à sucre.

#### Un marché en stagnation

Les ventes de sucre à fin décembre 2014 ont atteint 1 209 milliers de tonnes. Les intempéries de la fin de l'année 2014 qui ont causé la rupture de plusieurs axes routiers majeurs ont perturbé les mouvements des produits vers les régions sinistrées et spécialement au niveau de la zone sud.

#### Perspectives

Assumant pleinement et avec responsabilité son rôle dans l'approvisionnement régulier du marché national, COSUMAR a pris toutes les dispositions pour la réalisation du programme des semis pour la campagne 2014-15 dans de bonnes conditions. Par ailleurs, la bonne répartition des précipitations ainsi que le niveau de remplissage des barrages à usage agricole offrent une meilleure perspective de récolte pour la campagne sucrière 2015.

Pour la canne à sucre, l'adoption de mesures urgentes pour le développement de nouvelles plantations, et l'amélioration significative de son attractivité globale sont des conditions indispensables à la garantie de sa pérennité.

La canne à sucre fait l'objet d'un plan d'action à mettre en place par FIMASUCRE et le Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime pour la relance de cette culture.

### INTERNATIONAL

#### Situation du marché

Après quatre années largement excédentaires au niveau mondial, l'année 2014 a été caractérisée par un léger surplus. L'établissement de l'équilibre se fera attendre vu les niveaux élevés des stocks accumulés qui continuaient à peser fortement sur les cours.

L'année 2014 a encore été marquée par la baisse continue des prix du sucre sur le marché mondial, même si les taux ont été sensiblement inférieurs à ceux des deux années précédentes. En termes de moyennes annuelles, le sucre brut a perdu près de 4 % de sa valeur en 2014, après des baisses de 18 % en 2013 et de 17 % en 2012.

L'année 2014 a également enregistré une légère hausse de la volatilité des prix sur le marché mondial par rapport à 2013. Alors qu'en 2013, les prix du sucre brut avaient évolué dans une fourchette de 3,73 cents/livre, cette fluctuation a atteint 4,00 cents/livre en 2014. Les prix du sucre blanc ont également reculé, de pair avec les bruts, de près de 9 % en 2014, tandis que la fourchette d'échange s'est élargie à 106,05 USD/t contre 93,25 USD/t en 2013.

#### Perspective mondiale 2015

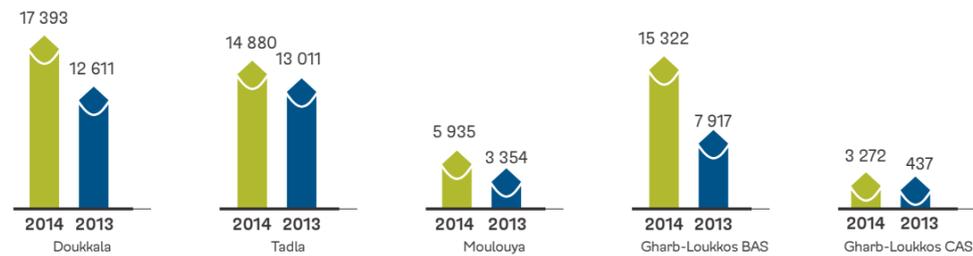
Pour la prochaine campagne, les analystes prévoient un retour à l'équilibre, voire un déficit entre la demande et la production à l'échelle mondiale.

Le marché mondial du sucre sortirait ainsi d'un long cycle d'excédent commencé en 2010-11. Ces années de production excédentaire ont porté les stocks de sucre mondiaux à des niveaux très élevés, représentant près de 44% d'une année de consommation fin 2013-14, ce qui devrait empêcher une remontée immédiate des cours du sucre sur le marché mondial.

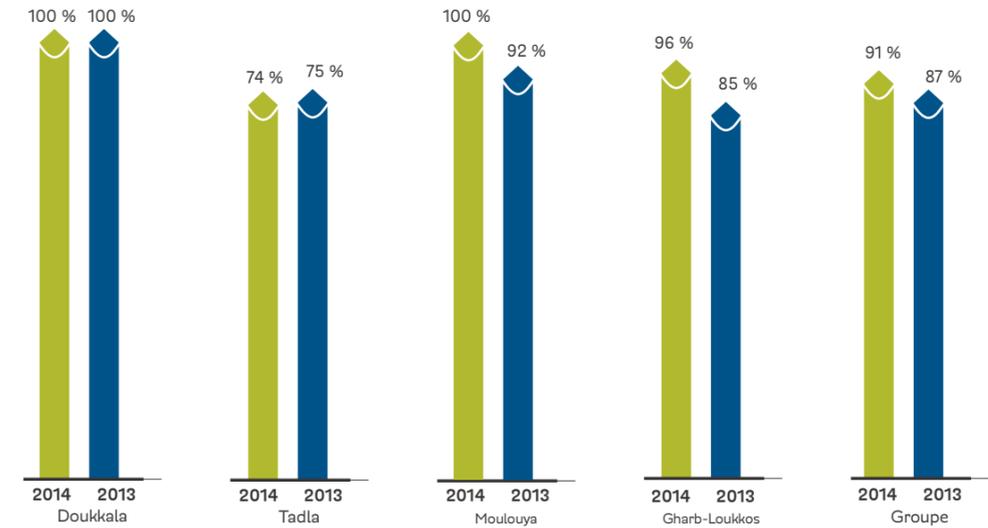
# NOS PERFORMANCES AGRICOLES

La campagne 2013-14 est marquée par la forte demande des agriculteurs pour la betterave à sucre suite aux bons résultats enregistrés lors de la campagne précédente. Ainsi, les superficies réalisées ont atteint 53 530 ha contre 37 017 ha la campagne précédente. Pour la canne, la superficie plantée est de 3 272 ha.

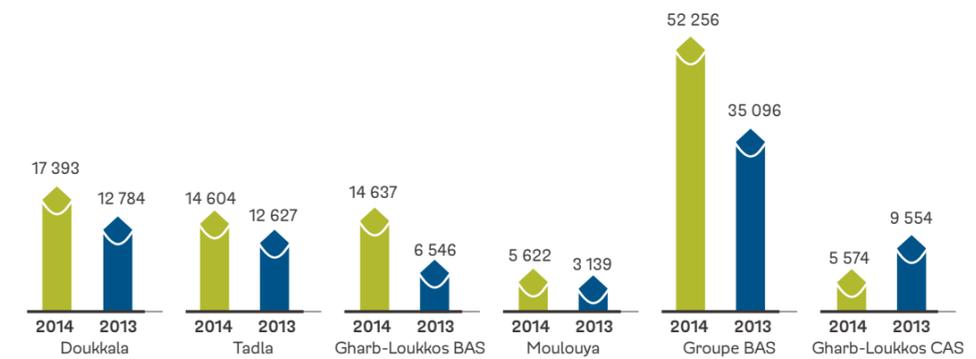
SUPERFICIES INSTALLÉES (en ha)



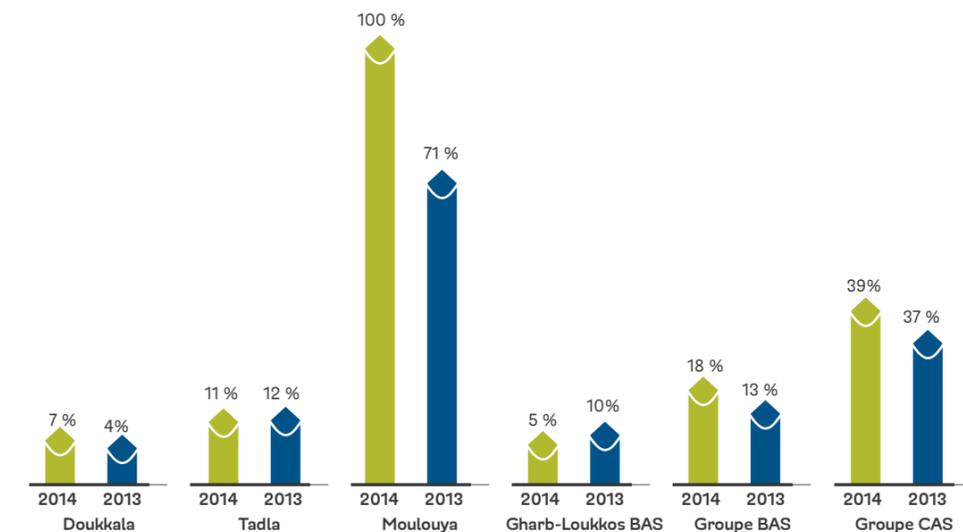
ÉVOLUTION DES SUPERFICIES SEMÉES MÉCANIQUEMENT (en %)



ÉVOLUTION DES SUPERFICIES RÉCOLTÉES (en ha)



ÉVOLUTION DES SUPERFICIES RÉCOLTÉES MÉCANIQUEMENT (en %)

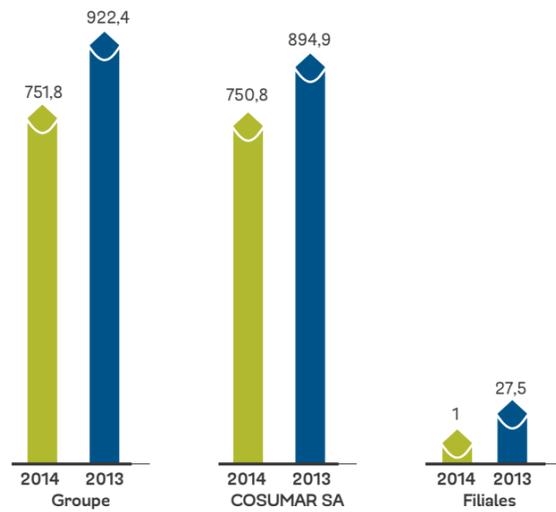


# NOS PERFORMANCES INDUSTRIELLES

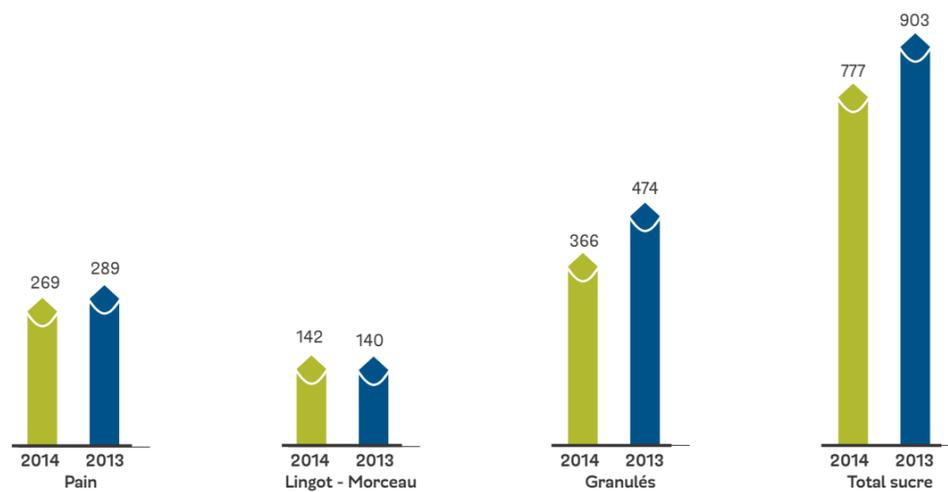
## RAFFINAGE DU SUCRE BRUT IMPORTÉ

Le niveau de la production de l'activité raffinage est en baisse de -170,6 milliers de tonnes suite à l'amélioration de la production locale de sucre.

LE RAFFINAGE  
(en milliers de tonnes)



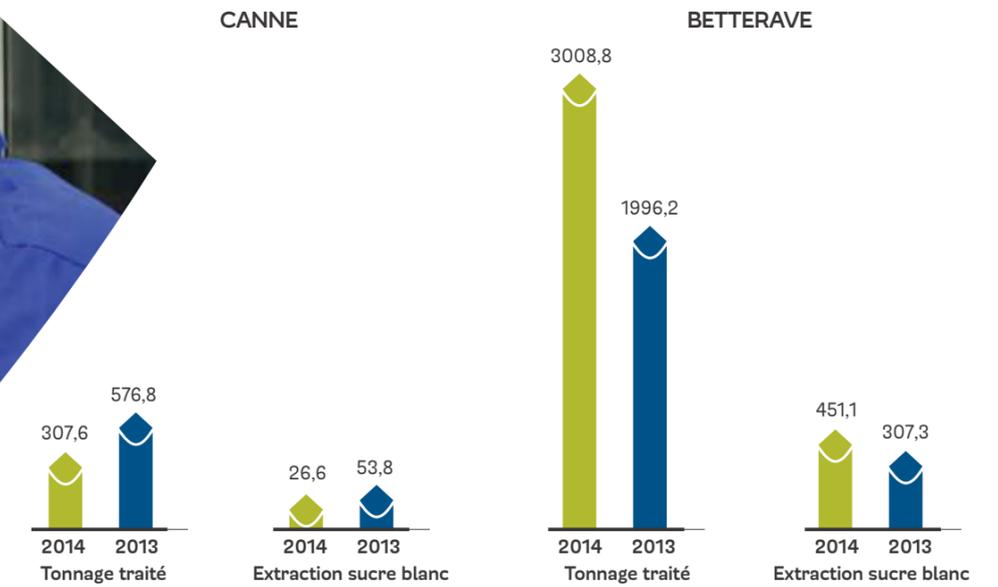
LA PRODUCTION CONDITIONNÉE DE LA RAFFINERIE  
(en milliers de tonnes)



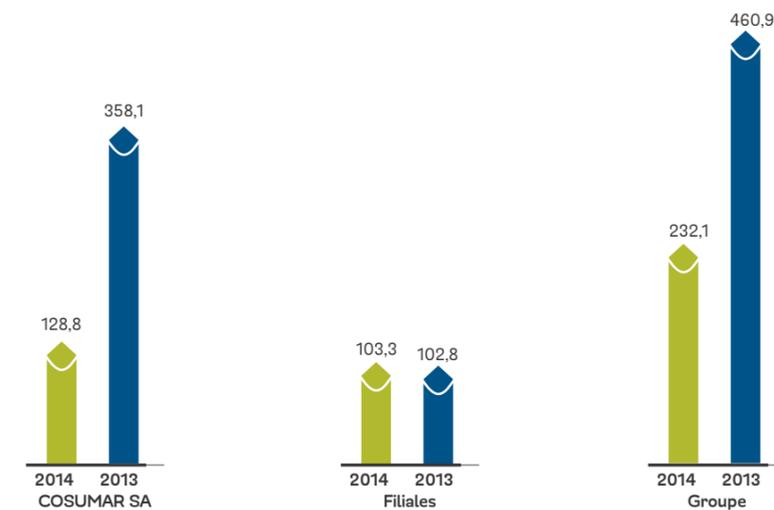
## EXTRACTION À PARTIR DES PLANTES SUCRIÈRES

La production de sucre blanc s'établit à 477,7 milliers de tonnes et évolue de +116,6 milliers de tonnes par rapport à 2013. Cette nette évolution s'explique principalement par l'augmentation des superficies récoltées et par l'accroissement des rendements agricoles et d'extraction.

LA PRODUCTION DE SUCRE BLANC  
(en milliers de tonnes)



LES INVESTISSEMENTS  
(en millions de dirhams)

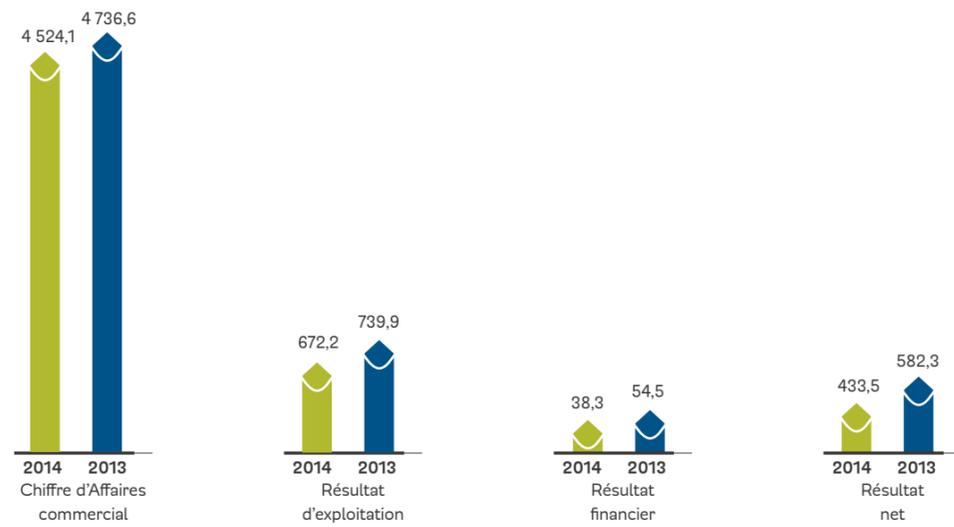




## NOS PERFORMANCES FINANCIÈRES

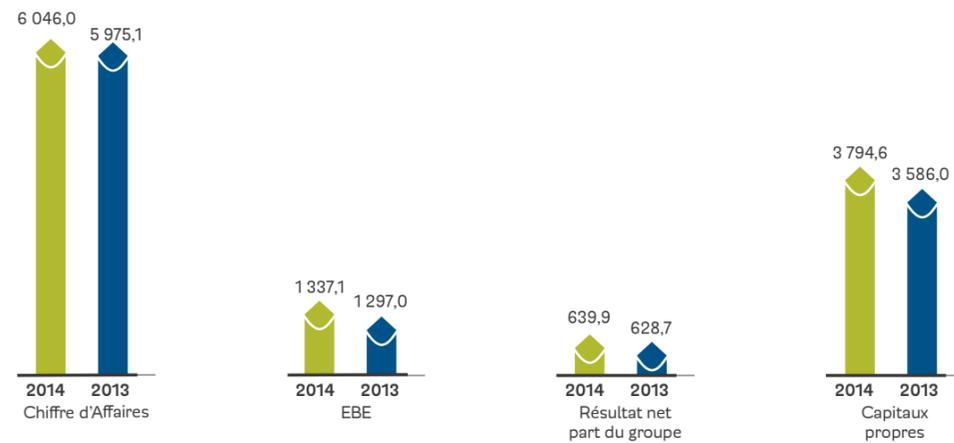
### COMPTES SOCIAUX (COSUMAR SA)

(en millions de dirhams)



### COMPTES CONSOLIDÉS

(en millions de dirhams)





◆ **NOS ÉTATS  
FINANCIERS 2014** ◆

# COMPTES CONSOLIDÉS

## BILAN CONSOLIDÉ ACTIF

(en millions de dirhams)

ACTIF	Déc-14	Déc-13
Goodwill	196,1	196,1
Immobilisations incorporelles	0,1	0,1
Immobilisations corporelles	3 838,1	3 945,0
Immeubles de placement	63,7	63,7
Autres actifs financiers	136,4	144,5
- Prêts et créances	89,2	97,4
- Actifs disponibles à la vente	47,1	47,1
<b>Actif non courant</b>	<b>4 234,4</b>	<b>4 349,5</b>
Autres actifs financiers	115,1	
- Instruments dérivés de couverture	115,1	
Stocks et en-cours	1 579,1	1 513,8
Créances clients	231,5	245,9
Autres débiteurs courants	2 033,1	2 398,6
Trésorerie et équivalent de trésorerie	90,4	74,5
<b>Actif courant</b>	<b>4 049,2</b>	<b>4 232,8</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>8 283,6</b>	<b>8 582,3</b>

## BILAN CONSOLIDÉ PASSIF

(en millions de dirhams)

PASSIF	Déc-14	Déc-13
Capital	419,1	419,1
Primes d'émission et de fusion	34,6	34,6
Réserves	2 682,6	2 488,8
Résultat net part du groupe	639,9	628,7
<b>Capitaux propres attribuables aux actionnaires ordinaires de la société mère</b>	<b>3 776,2</b>	<b>3 571,2</b>
Intérêts minoritaires	18,4	14,8
<b>Capitaux propres de l'ensemble consolidé</b>	<b>3 794,6</b>	<b>3 586,0</b>
Provisions	16,9	31,3
Avantages du personnel	133,8	175,6
Dettes financières non courantes	756,8	970,8
- Dettes envers les établissements de crédit	756,8	970,8
Impôts différés Passifs	600,1	549,5
Autres créditeurs non courants	7,3	4,8
<b>Passif non courant</b>	<b>1 514,9</b>	<b>1 732,0</b>
Dettes financières courantes	56,4	815,7
- Dettes envers les établissements de crédit	56,4	778,1
- Instruments dérivés de couverture	0	37,6
Dettes fournisseurs courantes	2 553,6	2 134,8
Autres créditeurs courants	364,1	313,7
<b>Passif courant</b>	<b>2 974,1</b>	<b>3 264,2</b>
<b>TOTAL PASSIFS</b>	<b>4 489,0</b>	<b>4 996,2</b>
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS</b>	<b>8 283,6</b>	<b>8 582,3</b>

# COMPTES CONSOLIDÉS

## COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

(en millions de dirhams)

	Déc-14	Déc-13
Chiffre d'affaires	6 046,0	5 975,1
Autres produits de l'activité	3 350,1	3 567,0
<b>Produits des activités ordinaires</b>	<b>9 396,2</b>	<b>9 542,1</b>
Achats	(7 147,2)	(7 342,2)
Autres charges externes	(477,9)	(450,4)
Frais de personnel	(396,9)	(420,9)
Impôts et taxes	(37,1)	(31,5)
Amortissements et provisions d'exploitation	(348,6)	(321,3)
Autres produits et charges d'exploitation nets	13,3	17,5
<b>Charges d'exploitation courantes</b>	<b>(8 394,4)</b>	<b>(8 548,8)</b>
<b>Résultat d'exploitation courant</b>	<b>1 001,8</b>	<b>993,2</b>
Autres produits et charges d'exploitation	(24,7)	0,8
<b>Résultat des activités opérationnelles</b>	<b>977,1</b>	<b>994,1</b>
Produits d'intérêts	13,8	10,6
Charges d'intérêts	(68,1)	(93,9)
Autres produits et charges financiers	0,8	12
<b>Résultat financier</b>	<b>(53,5)</b>	<b>(71,3)</b>
<b>Résultat avant impôt des entreprises intégrées</b>	<b>923,6</b>	<b>922,8</b>
Impôts exigibles	(228,4)	(229,7)
Impôts différés	(50,5)	(53,7)
<b>Résultat net des entreprises intégrées</b>	<b>644,7</b>	<b>639,4</b>
Part dans les résultats des sociétés mises en équivalence		
<b>Résultat net des activités poursuivies</b>	<b>644,7</b>	<b>639,4</b>
Résultat des activités abandonnées	(1,1)	(10,3)
<b>Résultat de l'ensemble consolidé</b>	<b>643,6</b>	<b>629,1</b>
Intérêts minoritaires	(3,7)	(0,4)
<b>Résultat net - Part du Groupe</b>	<b>639,9</b>	<b>628,7</b>

## ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ

(en millions de dirhams)

	Déc-14	Déc-13
Résultat de l'exercice	643,6	629,1
Pertes et profits relatifs à la réévaluation des AFS	0	0
Écarts actuariels sur les obligations des régimes à prestations définies	(7,5)	9,0
Impôt sur le résultat sur les autres éléments du résultat global	0	0
<b>Résultat Global</b>	<b>636,1</b>	<b>638</b>
Intérêts Minoritaires	(3,7)	(0,4)
<b>Résultat Global net - Part du Groupe</b>	<b>632,4</b>	<b>637,7</b>

# COMPTES CONSOLIDÉS

## ÉTAT DE LA VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

(en millions de dirhams)

	Capital	Primes d'émission et de fusion	Réserves non distribuées	Variation de l'exercice des écarts actuariels	Total Part du Groupe	Intérêt minoritaire	Total
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2013</b>	419,1	34,6	2 896,8	0	3 350,5	15,8	3 366,2
Effets des changements de méthode comptable/correction d'erreur			-2,3	4,4	2,2	0,1	2,2
Montants retraités à l'ouverture	419,1	34,6	2 894,5	4,4	3 352,6	15,8	3 368,4
<b>Variation CP pour 2013</b>							
Résultat net de la période			628,7		628,7	0,4	629,1
Pertes et profits de réévaluation des AFS				9,0	9	0	9
Résultat global total de l'année	0	0	628,7	9,0	637,7	0,4	638
Dividendes distribués			-419,1		-419,1	-1,4	-420,5
Total des transactions avec les actionnaires	0	0	-419,1	0	-419,1	-1,4	-420,5
<b>Au 31 décembre 2013</b>	419,1	34,6	3 104,1	13,4	3 571,2	14,8	3 586,0
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2014</b>	419,1	34,6	3 104,1	13,4	3 571,2	14,8	3 586,0
Effets des changements de méthode comptable/correction d'erreur			0		0		0
Corrections des erreurs N-1 :			0		0		0
Montants retraités à l'ouverture	419,1	34,6	3 104,1	13,4	3 571,2	14,8	3 586,0
<b>Variation CP pour 2014</b>							
Résultat net de la période			639,9		639,9	3,7	643,6
Gains / pertes actuariels				-7,5	-7,5	0	-7,5
Autres éléments du résultat global							
Résultat global total de l'année	0	0	639,9	-7,5	632,4	3,7	636,1
Dividendes distribués			-427,5		-427,5	-0,1	-427,6
Autres transactions avec les actionnaires			0		0	0	0
Total des transactions avec les actionnaires	0	0	-427,5	0	-427,5	-0,1	-427,6
<b>Au 31 décembre 2014</b>	419,1	34,6	3 316,5	5,9	3 776,2	18,4	3 794,6

# COMPTES CONSOLIDÉS

## TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉ

(en millions de dirhams)

En millions de dirhams	Déc-14	Déc-13
Résultat net de l'ensemble consolidé	643,6	629,1
<b>Ajustements pour</b>		
Dotations aux amortissements et provisions, pertes de valeur	274,2	254,0
Autres ajustements	(107,6)	(16,6)
Capacité d'autofinancement après coût de l'endettement financier net et impôt	810,1	866,5
Elimination de la charge (produit) d'impôts	279,0	283,4
Elimination du coût de l'endettement financier net	54,2	83,4
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net impôt	1 143,3	1 233,2
Incidence de la variation du BFR	626,0	(102,4)
Impôts différés	0	0
Impôts payés	(228,4)	(229,7)
Flux net de trésorerie liés aux activités opérationnelles	1 540,9	901,1
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	(232,1)	(460,9)
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	108,9	0,7
Autres flux	13,9	19,9
Flux net de trésorerie liés aux activités d'investissement	(109,3)	(440,3)
Emprunts	5	901,5
Remboursement d'emprunts	(219)	(67)
Dividendes payés aux actionnaires de la société mère	(427,5)	(419,1)
Dividendes payés aux minoritaires des filiales	(0,1)	(1,4)
Coût de l'endettement financier net	(54,2)	(83,4)
Variation des comptes d'associés	1,7	(292,4)
Flux net de trésorerie provenant des activités de financement	(694,1)	38,2
<b>VARIATION DE LA TRÉSORERIE ET EQUIVALENTS DE TRÉSORERIE</b>	<b>737,5</b>	<b>499,1</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie net à l'ouverture	(703,6)	(1 202,6)
Trésorerie et équivalents de trésorerie net à la clôture	33,9	(703,6)
<b>VARIATION DE LA TRÉSORERIE ET EQUIVALENTS DE TRÉSORERIE</b>	<b>737,5</b>	<b>499,1</b>

# COMPTES CONSOLIDÉS

## RÉSUMÉ DES NOTES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

### NOTE 1. RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

#### 1.1. Référentiel comptable

En application de l'avis n°5 du Conseil National de la Comptabilité (CNC) du 26/05/2005 et conformément aux dispositions de l'article 6, paragraphe 6.3 de la circulaire n°07/09 du Conseil Déontologique des Valeurs Mobilières (CDVM) du 15 juillet 2009, les états financiers consolidés du Groupe COSUMAR sont préparés en conformité avec les normes comptables internationales adoptées au sein de l'Union Européenne au 31 décembre 2014 et telles que publiées à cette même date.

Les normes comptables internationales comprennent les IFRS (International Financial Reporting Standards), les IAS (International Accounting Standards) et leurs interprétations SIC et IFRIC (Standards Interpretations Committee et International Financial Reporting Interpretations Committee).

Le Groupe suit régulièrement les dernières publications de l'IASB et de l'IFRIC.

En 2013, Le Groupe a adopté les changements normatifs prévus par le référentiel IFRS en matière de la norme IAS 19 révisée dont l'évolution est la suppression de la règle du corridor pour la reconnaissance des écarts actuariels. Ces derniers sont désormais reconnus en intégralité l'année de leur constatation en contrepartie des autres éléments du résultat global ainsi que l'utilisation d'une table de mortalité générationnelle.

En 2010, le Groupe a ainsi appliqué au niveau des présents états financiers la norme IFRS3 révisée « Regroupement des entreprises » dont la principale évolution est que le Goodwill n'est déterminé qu'à la date de la prise de contrôle et que, dès 2010, il n'est plus possible de l'ajuster au delà de la période d'évaluation. Désormais, les acquisitions complémentaires après la prise d'un contrôle majoritaire ne modifient plus le montant du Goodwill.

En 2009, le Groupe COSUMAR avait opté, dans le cadre de la norme IAS 1 révisée pour la présentation du résultat global en deux états :

- Etat détaillant les composants du résultat (état du résultat)
- Etat commençant par le résultat et détaillant les autres éléments du résultat global (état du résultat global).

#### 1.2. Principes de consolidation

Les comptes consolidés sont établis selon la convention du coût historique à l'exception de certaines catégories d'actifs et passifs conformément aux principes édictés par les IFRS.

Toutes les sociétés du Groupe COSUMAR sont consolidées à partir de comptes annuels arrêtés au 31 Décembre 2014.

Conformément aux dispositions des IFRS, il n'y a pas d'exemption au périmètre de consolidation du Groupe. Les participations non significatives sont traitées en tant que titres AFS.

#### 1.3. Immobilisations corporelles

##### Règle spécifique à la première adoption :

Dans le cadre de la première application des normes IFRS et conformément aux dispositions de la norme IFRS 1, la société a procédé à l'évaluation à la juste valeur au 1<sup>er</sup> janvier 2006 de l'ensemble de ses actifs immobilisés incorporels et corporels, et a retenu cette valorisation comme coût présumé. Les évaluations à la juste valeur ont été réalisées par des experts indépendants.

##### Principes applicables depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2006 :

Conformément à la norme IAS 16, les immobilisations corporelles sont comptabilisées au coût d'acquisition historique ou de fabrication initial, diminué du cumul des amortissements et, le cas échéant, du cumul des pertes de valeur.

Les amortissements sont pratiqués en fonction des durées d'utilisation (durée d'utilité).

Le mode d'amortissement retenu par le Groupe est le mode linéaire.

#### 1.4. Stocks

Les stocks sont évalués au plus bas de leur coût de revient ou de leur valeur nette de réalisation.

Le coût de revient correspond au coût d'acquisition ou aux coûts de production encourus pour amener les stocks dans l'état et à l'endroit où ils se trouvent. Ces derniers comprennent, sur la base d'un niveau normal d'activité, les charges directes et indirectes de production. Les coûts de revient sont généralement calculés selon la méthode du coût moyen pondéré.

La valeur nette de réalisation des stocks correspond au prix de vente estimé dans le cours normal de l'activité diminué des coûts estimés pour achever les produits et des coûts estimés nécessaires pour réaliser la vente.

#### 1.5. Avantages du personnel

Les engagements du Groupe au titre des régimes de couverture maladie à prestations définies et des indemnités de fin de carrière sont déterminés, conformément à la norme IAS19, sur la base de la méthode des unités de crédit projetées, en tenant compte des conditions économiques propres au Maroc. Les engagements sont couverts par des provisions inscrites au bilan au fur et à mesure de l'acquisition des droits par les salariés.

Les indemnités de départ en retraite font également l'objet d'une provision. Cette dernière est évaluée en tenant compte de la probabilité de la présence des salariés dans le Groupe, à leur date de départ en retraite. Cette provision est actualisée à chaque clôture.

### NOTE 2. PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION AU 31 DÉCEMBRE 2014

Société	% de contrôle	% d'intérêt	Méthode de consolidation
COSUMAR (mère)	100,00%	100,00%	Intégration Globale
SUCRAFOR	90,96%	90,96%	Intégration Globale
SUNABEL	99,15%	99,15%	Intégration Globale
SURAC	100,00%	100,00%	Intégration Globale
SUTA	99,84%	99,84%	Intégration Globale



Building a better working world

37, Boulevard Abdelatif Benkadour  
20 050 Casablanca  
Maroc



Price Waterhouse  
101, Bd Massira Al Khadra  
20 100 Casablanca  
Maroc

Aux Actionnaires de  
**COSUMAR**  
8, Rue El Mouatamid Bnou Abbad  
Casablanca

### RÉSUMÉ DU RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES ETATS FINANCIERS CONSOLIDÉS AU 31 DÉCEMBRE 2014

Conformément à la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2014.

Nous avons procédé à l'audit des états financiers consolidés, ci-joints, de la société Cosumar et de ses filiales (Groupe Cosumar) au 31 décembre 2014, comprenant l'état de la situation financière, le compte de résultat consolidé, l'état du résultat global consolidé, l'état des variations des capitaux propres, l'état de flux de trésorerie, ainsi qu'un résumé des notes explicatives au terme de l'exercice couvrant la période du 1er janvier au 31 décembre 2014. Ces états financiers font ressortir un montant de capitaux propres consolidés de MAD 3.794,6 millions, dont un bénéfice net consolidé de MAD 643,6 millions.

La Direction est responsable de l'établissement et de la présentation sincère de ces états financiers, conformément aux Normes Internationales d'Information Financière (IFRS).

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

A notre avis, les états financiers consolidés cités au deuxième paragraphe ci-dessus donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de l'ensemble constitué par les 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 Internationales d'Information Financière (IFRS).

Casablanca, le 27 mars 2015

#### Les Commissaires aux Comptes

ERNST & YOUNG

Abdelmejjid FAIZ  
Associé

PRICE WATERHOUSE

Aziz BIDAH  
Associé

# COMPTES SOCIAUX

## BILAN ACTIF

(en dirhams)

BILAN (actif)		Exercice du 1 <sup>er</sup> /01/2014 au 31/12/2014		
ACTIF	Brut	EXERCICE		EXERCICE PRECEDENT
		Amortissements et provisions	Net	Net
<b>IMMOBILISATION EN NON VALEUR (A)</b>	11 861 089,15	11 097 438,37	763 650,78	2 852 697,04
· Frais préliminaires	-	-	-	-
· Charges à répartir sur plusieurs exercices	11 861 089,15	11 097 438,37	763 650,78	2 852 697,04
· Primes de remboursement des obligations	-	-	-	-
<b>IMMOBILISATION INCORPORELLES (B)</b>	19 239 434,00	2 776 433,00	16 463 001,00	16 463 001,00
· Immobilisations en recherche et développement	-	-	-	-
· Brevets, marques, droits et valeurs similaires	-	-	-	-
· Fonds commercial	19 239 434,00	2 776 433,00	16 463 001,00	16 463 001,00
· Autres immobilisations incorporelles	-	-	-	-
<b>IMMOBILISATIONS CORPORELLES (C)</b>	4 563 283 828,31	3 041 508 482,38	1 521 775 345,93	1 659 590 286,53
· Terrains	107 700 774,28	-	107 700 774,28	107 700 774,28
· Constructions	571 642 373,22	307 168 088,69	264 474 284,53	278 792 757,01
· Installations techniques, matériel et outillage	3 501 167 849,46	2 494 318 971,92	1 006 848 877,54	1 169 605 440,79
· Matériel de transport	29 678 505,14	26 140 879,26	3 537 625,88	3 594 579,57
· Mobilier, matériel de bureau et aménagements divers	249 753 482,24	213 880 542,51	35 872 939,73	39 736 909,54
· Autres immobilisations corporelles	-	-	-	-
· Immobilisations corporelles en cours	103 340 843,97	-	103 340 843,97	60 159 825,34
<b>IMMOBILISATIONS FINANCIERES (D)</b>	1 633 050 734,63	40 200,00	1 633 010 534,63	1 635 520 302,27
· Prêts immobilisés	11 518 602,20	-	11 518 602,20	14 028 369,84
· Autres créances financières	1 284 447,22	-	1 284 447,22	1 284 447,22
· Titres de participations	1 620 247 685,21	40 200,00	1 620 207 485,21	1 620 207 485,21
· Autres titres immobilisés	-	-	-	-
<b>ECARTS DE CONVERSION-ACTIF (E)</b>	-	-	-	-
· Diminution des créances immobilisées	-	-	-	-
· Augmentation des dettes financières	-	-	-	-
<b>TOTAL I (A+B+C+D+E)</b>	6 227 435 086,09	3 055 422 553,75	3 172 012 532,34	3 314 426 286,84
<b>STOCKS (F)</b>	1 008 760 013,28	21 453 960,70	987 306 052,58	1 089 674 585,19
· Marchandises	-	-	-	-
· Matières & fournitures consommables	441 227 085,31	21 328 470,72	419 898 614,59	456 544 252,19
· Produits en cours	-	-	-	-
· Produits intermédiaires & produits résiduels	10 537 371,08	-	10 537 371,08	20 718 919,61
· Produits finis	556 995 556,89	125 489,98	556 870 066,91	612 411 413,39
<b>CREANCES DE L'ACTIF CIRCULANT (G)</b>	1 848 550 813,64	125 347 511,05	1 723 203 302,59	1 817 692 192,89
· Fournisseurs débiteurs, avances & acomptes	10 230 919,02	-	10 230 919,02	10 275 268,16
· Clients & comptes rattachés	213 420 984,05	3 491 341,74	209 929 642,31	228 593 331,45
· Personnels	21 649 693,60	-	21 649 693,60	24 477 054,54
· Etat	911 094 916,49	-	911 094 916,49	1 163 018 841,91
· Comptes d'Associés	337 000 000,00	-	337 000 000,00	7 900 000,00
· Autres débiteurs	345 338 747,29	121 856 169,31	223 482 577,98	372 148 557,00
· Comptes de régularisation Actif	9 815 553,19	-	9 815 553,19	11 279 139,83
<b>TITRES &amp; VALEURS DE PLACEMENT (H)</b>	28 404 158,46	-	28 404 158,46	-
<b>ECARTS DE CONVERSION - ACTIF (I)</b>	-	-	-	217 530,44
(Eléments circulants)	-	-	-	217 530,44
<b>TOTAL II (F+G+H+I)</b>	2 885 714 985,38	146 801 471,75	2 738 913 513,63	2 907 584 308,52
<b>TRESORERIE - ACTIF</b>	31 092 130,20	-	31 092 130,20	39 677 331,57
· Chèques & valeurs à encaisser	-	-	-	11 233 443,32
· Banque, T.G. & C.C.P.	21 092 688,66	-	21 092 688,66	26 792 364,21
· Caisse, Régies d'avances & accreditifs	9 999 441,54	-	9 999 441,54	1 651 524,04
<b>TOTAL III</b>	31 092 130,20	-	31 092 130,20	39 677 331,57
<b>TOTAL GENERAL I + II + III</b>	9 144 242 201,67	3 202 224 025,50	5 942 018 176,17	6 261 687 926,93

# COMPTES SOCIAUX

## BILAN PASSIF

(en dirhams)

BILAN (passif)		Exercice du 1 <sup>er</sup> /01/2014 au 31/12/2014	
PASSIF	EXERCICE	EXERCICE PRECEDENT	
<b>CAPITAUX PROPRES</b>	2 715 992 834,23	2 709 935 831,33	
· Capital social ou personnel (1)	419 105 700,00	419 105 700,00	
· moins actionnaires, capital souscrit non appelé	-	-	
Capital appelé	-	-	
dont versé.....	-	-	
· Primes d'émission, de fusions d'apport	34 564 369,70	34 564 369,70	
· Ecart de réévaluation	-	-	
· Réserve légale	41 910 570,00	41 910 570,00	
· Autres réserves	1 786 503 925,82	1 631 503 925,82	
· Report à nouveau (2)	363 451,81	598 634,25	
· Résultats nets en instance d'affectation (2)	-	-	
· Résultat net de l'exercice (2)	433 544 816,90	582 252 631,56	
<b>TOTAL DE CAPITAUX PROPRES (A)</b>	2 715 992 834,23	2 709 935 831,33	
<b>CAPITAUX PROPRES ASSIMILES (B)</b>	478 645 065,45	477 522 833,92	
· Subventions d'investissement	-	-	
· Provisions réglementées	478 645 065,45	477 522 833,92	
<b>DETTES DE FINANCEMENT (C)</b>	330 000 000,00	440 000 000,00	
· Emprunts obligataires	-	-	
· Autres dettes de financement	330 000 000,00	440 000 000,00	
<b>PROVISIONS DURABLES POUR RISQUES &amp; CHARGES (D)</b>	3 058 116,24	52 653 132,73	
· Provisions pour risques	3 058 116,24	52 653 132,73	
· Provisions pour charges	-	-	
<b>ECARTS DE CONVERSION - PASSIF (E)</b>	-	-	
· Augmentation des créances immobilisées	-	-	
· Diminutions des dettes de financement	-	-	
<b>TOTAL I (A+B+C+D+E)</b>	3 527 696 015,92	3 680 111 797,98	
<b>DETTES DU PASSIF CIRCULANT (F)</b>	2 405 127 395,57	2 183 799 083,67	
· Fournisseurs & comptes rattachés	2 158 725 114,04	1 969 838 421,70	
· Clients créditeurs, avances & acomptes	5 596 189,15	7 524 696,00	
· Personnel	31 439 206,09	33 943 105,05	
· Organismes sociaux	13 631 362,45	11 978 476,80	
· Etat	37 707 048,87	34 540 087,66	
· Comptes d'associés	47 256 355,36	43 391 879,36	
· Autres créanciers	22 123 894,04	38 570 144,08	
· Comptes de régularisation-passif	88 648 225,57	44 012 273,02	
<b>AUTRES PROVISIONS POUR RISQUES &amp; CHARGES (G)</b>	-	217 530,44	
<b>ECARTS DE CONVERSION-PASSIF (H) (Eléments circulants)</b>	1 156 305,43	2 576 881,34	
<b>TOTAL II (F+G+H)</b>	2 406 283 701,00	2 186 593 495,45	
<b>TRESORERIE - PASSIF</b>	8 038 459,25	394 982 633,50	
· Crédits d'escompte	-	-	
· Crédits de trésorerie	-	-	
· Banques de régularisation	8 038 459,25	394 982 633,50	
<b>TOTAL III</b>	8 038 459,25	394 982 633,50	
<b>TOTAL GENERAL I + II + III</b>	5 942 018 176,17	6 261 687 926,93	

(1) Capital personnel débiteur  
(2) Bénéfice (+), déficitaire (-)

# COMPTES SOCIAUX

## COMPTE DE PRODUITS ET CHARGES (HORS TAXES)

(en dirhams)

COMPTE DE PRODUITS ET CHARGES (hors taxes)		Exercice du 1 <sup>er</sup> /01/2014 au 31/12/2014			
		OPERATIONS		TOTAUX	TOTAUX
		Propres à l'exercice	Concernant les exercices précéd.	DE L'EXERCICE	DE L'EXERCICE PRECEDENT
		1	2	3 = 1 + 2	4
EXPLOITATION	I - PRODUITS D'EXPLOITATION	7 006 259 677,98	-	7 006 551 905,09	7 665 509 229,02
	· Vente de marchandises (en l'état)	-	-	-	-
	· Vente de biens & services produits	4 524 071 180,50	-	4 524 071 180,50	4 736 569 986,03
	Chiffre d'Affaires	4 524 071 180,50	-	4 524 071 180,50	4 736 569 986,03
	· Variation de stocks de produits (1)	-65 995 642,03	-	-65 995 642,03	234 798 765,49
	· Immobilisations produites par l'entreprise pour elle-même	-	-	-	-
	· Subventions d'exploitation	2 450 691 130,04	-	2 450 691 130,04	2 606 185 725,71
	· Autres produits d'exploitation	66 881 961,19	-	66 881 961,19	54 640 705,84
	· Reprises d'exploitation: Transferts de charges	30 903 275,39	-	30 903 275,39	33 314 045,95
	<b>TOTAL I</b>	<b>7 006 259 677,98</b>	<b>292 227,11</b>	<b>7 006 551 905,09</b>	<b>7 665 509 229,02</b>
	II - CHARGES D'EXPLOITATION	6 347 465 145,48	-13 102 835,72	6 334 362 309,76	6 925 644 346,08
	· Achats revendus (2) de marchandises	-	-	-	-
	· Achats consommés (2) de matières & fournitures	5 407 435 969,62	-13 102 835,72	5 394 333 133,90	6 012 878 326,57
· Autres charges externes	315 316 742,61	-	315 316 742,61	298 333 843,47	
· Impôts & taxes	16 389 269,15	-	16 389 269,15	13 317 159,47	
· Charges de personnel	319 591 011,95	-	319 591 011,95	328 034 004,18	
· Autres charges d'exploitation	640 480,00	-	640 480,00	1 524 594,43	
· Dotations d'exploitation	288 091 672,15	-	288 091 672,15	271 556 417,96	
<b>TOTAL II</b>	<b>6 347 465 145,48</b>	<b>-13 102 835,72</b>	<b>6 334 362 309,76</b>	<b>6 925 644 346,08</b>	
III - RESULTAT D'EXPLOITATION (I - II)			672 189 595,33	739 864 882,94	
FINANCIER	IV - PRODUITS FINANCIERS	66 090 051,57	-	66 090 051,57	99 766 353,96
	· Produits des titres de participation & autres titres financiers	51 186 016,00	-	51 186 016,00	90 959 935,00
	· Gains de change	3 726 051,24	-	3 726 051,24	6 686 179,57
	· Intérêts & autres produits financiers	10 946 206,02	-	10 946 206,02	2 001 580,74
	· Reprises financières : Transferts de charges	231 778,31	-	231 778,31	118 658,65
	<b>TOTAL IV</b>	<b>66 090 051,57</b>	<b>-</b>	<b>66 090 051,57</b>	<b>99 766 353,96</b>
	V - CHARGES FINANCIERES	27 798 993,53	-	27 798 993,53	45 279 369,65
	· Charges d'intérêts	26 069 388,25	-	26 069 388,25	44 810 350,64
	· Pertes de changes	1 729 605,28	-	1 729 605,28	251 488,57
	· Autres charges financières	-	-	-	-
· Dotations financières	-	-	-	217 530,44	
<b>TOTAL V</b>	<b>27 798 993,53</b>	<b>-</b>	<b>27 798 993,53</b>	<b>45 279 369,65</b>	
VI - RESULTAT FINANCIER (IV - V)			38 291 058,04	54 486 984,31	
VII - RESULTAT COURANT (III - VI)			710 480 653,37	794 351 867,25	
NON COURANT	VIII - PRODUITS NON COURANTS	151 852 973,01	-	151 852 973,01	127 202 430,17
	· Produits des cessions d'immobilisation	155 000,00	-	155 000,00	352 000,00
	· Subvention d'équilibre	-	-	-	-
	· Reprises sur subventions d'investissement	-	-	-	-
	· Autres produits non courants	12 526 067,07	-	12 526 067,07	1 432 987,46
	· Reprises non courantes : Transferts de charges	139 171 905,94	-	139 171 905,94	125 417 442,71
	<b>TOTAL VIII</b>	<b>151 852 973,01</b>	<b>-</b>	<b>151 852 973,01</b>	<b>127 202 430,17</b>
	IX - CHARGES NON COURANTES	282 508 536,48	-	282 508 536,48	142 799 975,86
	· Valeurs nettes d'amortissements des Immobilisations Cédées	147 259,90	-	147 259,90	-
	· Subventions accordées	-	-	-	-
· Autres charges non courantes	78 709 815,84	-	78 709 815,84	48 524 501,68	
· Dotations non courantes aux amortissements et aux provisions	203 651 460,74	-	203 651 460,74	94 275 474,18	
<b>TOTAL IX</b>	<b>282 508 536,48</b>	<b>-</b>	<b>282 508 536,48</b>	<b>142 799 975,86</b>	
X - RESULTAT NON COURANT (VIII - IX)			-130 655 563,47	-15 597 545,69	
XI - RESULTAT AVANT IMPOTS (VII + X)			579 825 089,90	778 754 321,56	
XII - IMPOTS SUR LES RESULTATS	146 280 273,00	-	146 280 273,00	196 501 690,00	
XIII - RESULTAT NET (XI - XII)			433 544 816,90	582 252 631,56	
(1) Variation de stock : stock final - stock initial; augmentation (+); diminution (-).					
(2) Achats revendus ou consommés : achats - variation de stocks.					
XIV - TOTAL DES PRODUITS (I + IV + VIII)				7 224 494 929,67	7 892 478 013,15
XV - TOTAL DES CHARGES (II + V + IX + XII)				6 790 950 112,77	7 310 225 381,59
XVI - RESULTAT NET (XIV - XV)				433 544 816,90	582 252 631,56



Building a better working world

37, Boulevard Abdelatif Benkadour  
20 050 Casablanca  
Maroc



Price Waterhouse  
101, Bd Massira Al Khadra  
20 100 Casablanca  
Maroc

Aux actionnaires de  
**COSUMAR**  
8, Rue El Mouatamid Bnou Abbad  
Casablanca

### RESUME DU RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES EXERCICE DU 1<sup>er</sup> JANVIER AU 31 DECEMBRE 2014

Conformément à la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2014.

Nous avons effectué l'audit des états de synthèse ci-joints de la société COSUMAR, 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 3.194.637.899,68 dont un bénéfice net de MAD 433.544.816,90.

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

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

Nous certifions que les états de synthèse, cités au deuxième paragraphe ci-dessus, sont réguliers et sincères et donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle du résultat, des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société COSUMAR au 31 décembre 2014 conformément au référentiel comptable admis au Maroc.

#### Vérifications et informations spécifiques

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

Casablanca, le 27 mars 2015

Les Commissaires aux Comptes

ERNST & YOUNG

ERNST & YOUNG  
Boulevard Abdelatif Ben Kadour  
20 050 CASABLANCA  
Tél: (0521) 23 23 23 - Fax: (0521) 23 23 23  
Abdelmejid FAIZ  
Associé

PRICE WATERHOUSE

PRICE WATERHOUSE  
101, Bd Massira Al Khadra  
20 100 CASABLANCA  
Tél: (0521) 23 23 23 - Fax: (0521) 23 23 23  
Aziz BIDAH  
Associé

## RAPPORT SPECIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES EXERCICE DU 1<sup>ER</sup> JANVIER AU 31 DECEMBRE 2014

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées conformément aux dispositions des articles 56 à 59 de la loi 17-95 telle que modifiée et complétée par la loi 20-05 et son décret d'application.

Il nous appartient de vous présenter les caractéristiques et les modalités essentielles des conventions dont nous avons été avisées par le président du Conseil d'Administration ou que nous aurions découvertes à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé, ni à rechercher l'existence d'autres conventions. Il vous appartient, selon la loi ci-dessus, de vous prononcer sur leur approbation.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées nécessaires au regard des normes de la profession au Maroc. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été communiquées avec les documents de base dont elles sont issues.

### 1. CONVENTIONS CONCLUES AU COURS DE L'EXERCICE

#### 1.1. Conventions préalablement autorisées par votre conseil d'administration.

##### 1.1.1. Convention de prestation de conditionnement entre COSUMAR et SUNABEL (Convention écrite)

Personne Concernée : Monsieur Mohammed FIKRAT est Président Directeur Général de COSUMAR et SUNABEL.

Nature et objet de la convention : La convention prévoit des prestations de conditionnement du sucre entre COSUMAR et SUNABEL dans le cadre de l'optimisation de l'outil de production.

Modalités essentielles :

- Date d'effet : 2014
- Rémunération : 321 MAD/T (HT) pour le 1kg  
250 MAD/T (HT) pour le 2kg

Le montant comptabilisé en charges au titre de l'exercice 2014 s'élève à KMAD 5.473, décaissé à hauteur de KMAD 1.421.

##### 1.1.2. Convention de prestation de raffinage et de conditionnement entre COSUMAR et SURAC (Convention écrite)

Personne Concernée : Monsieur Mohammed FIKRAT est Président Directeur Général de COSUMAR et SURAC.

Nature et objet de la convention : La convention prévoit des prestations de conditionnement du sucre brut entre COSUMAR et SURAC dans le cadre de l'optimisation de l'outil de production.

Modalités essentielles :

- Date d'effet : 2014
- Rémunération : - 600 MAD/T (HT) pour le 50kg  
- 850 MAD/T (HT) pour le 2kg  
- 921 MAD/T (HT) pour le 1kg

Le montant comptabilisé en charges au titre de l'exercice 2014 s'élève à KMAD 576, décaissé à hauteur de KMAD 34.

##### 1.1.3. Convention de prestation de conditionnement entre COSUMAR et SURAC (Convention écrite)

Personne Concernée : Monsieur Mohammed FIKRAT est Président Directeur Général de COSUMAR et SURAC.

Nature et objet de la convention : La convention prévoit des prestations de conditionnement du sucre entre COSUMAR et SURAC dans le cadre de l'optimisation de l'outil de production.

Modalités essentielles :

- Date d'effet : 2014
- Rémunération : - 321 MAD/T (HT) pour le 1kg  
- 250 MAD/T (HT) pour le 2kg  
- 830 MAD/T (HT) pour le lingot et morceau.

Le montant comptabilisé en charges au titre de l'exercice 2014 s'élève à KMAD 3.289, décaissé à hauteur de KMAD 3.269.

##### 1.1.4. Convention de prestation de conditionnement entre COSUMAR et SUCRUNION (Convention écrite)

Personne Concernée : Monsieur Mohammed FIKRAT est Président Directeur Général de COSUMAR et SUCRUNION.

Nature et objet de la convention : La convention prévoit des prestations de conditionnement du sucre entre COSUMAR et SUCRUNION dans le cadre de l'optimisation de l'outil de production.

Modalités essentielles :

- Date d'effet : 2014
- Rémunération : 376 MAD/T (HT) pour le 2kg et le 1kg.

Le montant comptabilisé en charges au titre de l'exercice 2014 s'élève à KMAD 386, décaissé en totalité.

#### 1.2. Conventions non préalablement autorisées par votre conseil d'administration

Néant

### 2. CONVENTIONS CONCLUES AU COURS DES EXERCICES ANTÉRIEURS ET DONT L'EXÉCUTION S'EST POURSUIVIE DURANT L'EXERCICE

#### 2.1. Contrat de prestations de services entre COSUMAR et WILMAR

Personne Concernée : Monsieur Jean Luc BOHBOT est administrateur commun de WILMAR et de COSUMAR.

Nature et objet de la convention : Au titre de cette convention, WILMAR effectue au profit de COSUMAR des prestations dans les domaines de la stratégie, de l'assistance technico-commerciale, de l'assistance à l'investissement, et de l'assistance financière.

Modalités essentielles :

- Date d'effet : 16/10/2013
- Durée : renouvelable par tacite reconduction
- Rémunération : 0,425% du chiffre d'affaires plafonnée à MMAD 12,5.

Le montant comptabilisé en charges au titre de l'exercice 2014 s'élève à KMAD 12 525, totalement décaissé.

## 2.2 Contrat de prestations de services entre COSUMAR et SNI

Personne Concernée : Monsieur Hassan BOUHEMOU était Président Directeur Général de SNI et Administrateur de COSUMAR jusqu'au 14 janvier 2014.

Nature et objet de la convention : Au titre de cette convention, SNI effectue au profit de COSUMAR des prestations dans les domaines du contrôle de gestion, de l'assistance à l'investissement, de l'assistance financière, de la gestion des ressources humaines, du marketing de l'assistante financière, de la gestion des ressources humaines, du marketing de l'assistance informatique et d'audit.

### Modalités essentielles :

- Date d'effet : 16/10/2013
- Rémunération : 0,425% du chiffre d'affaires plafonnée à MMAD 12,5.

Le montant comptabilisé en charges au titre de l'exercice 2014 s'élève à KMAD 1 022, totalement décaissé.

## 2.3 Convention de gestion de trésorerie entre CELACO et COSUMAR (Convention écrite)

Personne Concernée : Monsieur Mohammed FIKRAT est Président Directeur Général de COSUMAR et Administrateur de CELACO.

Nature et objet de la convention : La convention porte sur l'optimisation des flux de trésorerie via un compte courant.

### Modalités essentielles :

- Date d'effet : Janvier 2004
- Durée : Une année renouvelable par tacite reconduction
- Rémunération : Taux annuel de 2,5%

Le montant comptabilisé en charges au titre de l'exercice 2014 est nul.

## 2.4 Convention de gestion de trésorerie entre COSUMAR et les sociétés SURAC, SUTA, SUNABEL et SUCRAFOR (Convention écrite)

Personne Concernée : Monsieur Mohammed FIKRAT est Président Directeur Général de COSUMAR, SURAC, SUNABEL, SUCRAFOR et SUTA.

Nature et objet de la convention : La convention prévoit la centralisation des opérations de trésorerie dans le but d'optimiser à la fois le recours au crédit et le placement des excédents de trésorerie.

### Modalités essentielles :

- Date d'effet : 2006
- Durée : Une année renouvelable par tacite reconduction
- Rémunération : Un taux annuel de 2,5% pour les comptes courants créditeurs et un taux annuel de 5% pour les comptes courants débiteurs.

Au cours de l'exercice 2014, la rémunération des comptes courants débiteurs de SURAC, SUTA, SUCRAFOR et SUNABEL a généré des produits pour COSUMAR de KMAD 7 192, encaissés à hauteur de KMAD 4 381.

La rémunération du compte courant créditeur de SURAC a généré une charge pour COSUMAR de KMAD 5, non encore décaissée.

## 2.5 Convention de prestations de services entre COSUMAR et les sociétés SUTA, SUNABEL, SURAC et SUCRAFOR (Convention écrite)

Personne Concernée : Monsieur Mohammed FIKRAT est Président Directeur Général de COSUMAR, SURAC, SUNABEL, SUCRAFOR et SUTA.

Nature et objet de la convention : La convention prévoit les prestations fournies aux sociétés SUTA, SUNABEL, SURAC et SUCRAFOR par COSUMAR dans les domaines du contrôle de gestion, de l'assistance à l'investissement, de l'assistance financière, de la gestion des ressources humaines, du marketing, de l'assistance commerciale, de l'assistance informatique et de l'audit.

### Modalités essentielles :

- Date d'effet : 2006
- Durée : une année renouvelable par tacite reconduction
- Rémunération : les rémunérations sont fixées à 0,425% du chiffre d'affaires et MAD 40 par tonne de sucre vendue.

Le montant comptabilisé par COSUMAR en produits au titre de l'exercice 2014 s'élève à KMAD 17 942, encaissé à hauteur de KMAD 12 322.

## 2.6 Convention de gestion de trésorerie entre COSUMAR et SUCRUNION (Convention écrite)

Personne Concernée : Monsieur Mohammed FIKRAT est Président Directeur Général de COSUMAR et SUCRUNION.

Nature et objet de la convention : La convention prévoit la centralisation de la gestion de la trésorerie dans le but d'optimiser à la fois le recours au crédit et le placement des excédents de trésorerie.

### Modalités essentielles :

- Date d'effet : Avril 2007
- Durée : Une année renouvelable par tacite reconduction
- Rémunération : Un taux annuel de 2,5% pour les comptes courants créditeurs et un taux annuel de 5% pour les comptes courants débiteurs.

Le montant comptabilisé en produits au titre de l'exercice 2014 s'élève à KMAD 399, encaissé à hauteur de KMAD 285.

## 2.7 Convention de prestations de services entre COSUMAR et SUCRUNION (Convention écrite)

Personne Concernée : Monsieur Mohammed FIKRAT est Président Directeur Général de COSUMAR et SUCRUNION.

Nature et objet de la convention : La convention prévoit les prestations de services fournies à la société SUCRUNION dans les domaines du contrôle de gestion, de l'assistance à l'investissement, de l'assistance financière, de la gestion des ressources humaines, du marketing, de l'assistance commerciale, de l'assistance informatique et de l'audit.

### Modalités essentielles :

- Date d'effet : Avril 2007
- Durée : Une année renouvelable par tacite reconduction
- Rémunération : 0,85% du chiffre d'affaires et MAD 35 par tonne de sucre vendue.

Le montant comptabilisé en produits au titre de l'exercice 2014 s'élève à KMAD 517, encaissé à hauteur de KMAD 370.

Casablanca, le 27 mars 2015.

Les Commissaires aux comptes

# RÉSOLUTIONS EXERCICE 2014

## PREMIÈRE RÉSOLUTION

L'Assemblée Générale, après avoir entendu lecture des rapports du Conseil d'administration et des Commissaires aux comptes, approuve le bilan et les comptes de l'exercice 2014 tels qu'ils sont présentés, se soldant par un bénéfice net comptable de 433.544.816,90 DH.

Elle approuve également les opérations traduites par ces comptes ou résumées dans ces rapports.

## DEUXIÈME RÉSOLUTION

En conséquence de l'adoption de la résolution ci-dessus, l'Assemblée Générale donne aux administrateurs et aux Commissaires aux comptes quitus de l'exécution de leurs mandats pour l'exercice 2014.

## TROISIÈME RÉSOLUTION

L'Assemblée Générale, après avoir entendu lecture du rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions visées à l'article 56 de la Loi 17-95, telle que modifiée et complétée par la Loi 20-05, approuve les opérations conclues ou exécutées au cours de l'exercice.

## QUATRIÈME RÉSOLUTION

L'Assemblée Générale approuve l'affectation suivante des résultats :

Bénéfice net comptable	433.544.816,90 DH
------------------------	-------------------

Report à nouveau sur exercices antérieurs (+)	363.451,81 DH
---	---------------

-----	
Solde	433.908.268,71 DH

Dividende	(-) 431.678.871,00 DH
-----------	-----------------------

-----	
Solde	2.229.397,71 DH

Elle décide en conséquence de distribuer un dividende global de 431.678.871,00 DH, soit un dividende unitaire de 10,3 DH par action et d'affecter au compte report à nouveau le solde non distribué, soit 2.229.397,71 DH.

Ce dividende sera mis en paiement selon les modalités prévues par la réglementation en vigueur, à compter du 15 juillet 2015.

## CINQUIÈME RÉSOLUTION

L'Assemblée Générale prend acte de la démission de Monsieur KUOK Khoon Hong de son mandat d'administrateur et lui donne quitus plein, entier et définitif de sa gestion

## SIXIÈME RÉSOLUTION

L'Assemblée Générale ratifie la cooptation en qualité d'administrateur de Monsieur Jean-Vincent Piot, en remplacement de M. KUOK Khoon Hong et ce, pour la durée restant à courir au mandat de son prédécesseur, soit jusqu'à l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2018.

## SEPTIÈME RÉSOLUTION

L'Assemblée Générale prend acte que le Représentant Permanent de Wafa Assurance sera désormais M. Ali Harraj.

## HUITIÈME RÉSOLUTION

L'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au porteur d'une copie ou d'un extrait des présentes à l'effet d'accomplir les formalités légales.







8, rue Mouatamid Ibnou Abbad  
BP. 3098 - 20 300 Casablanca - Maroc  
Tél.: +212 529 02 83 00 - Fax : +212 522 24 10 71  
[www.cosumar.co.ma](http://www.cosumar.co.ma)