



JET CONTRACTORS SA (SOCIETE ANONYME)

Document de Référence

Relatif à l'exercice 2019

ENREGISTREMENT DE L'AUTORITE MAROCAINE DU MARCHE DES CAPITAUX (AMMC)

Conformément aux dispositions de la circulaire de l'Autorité Marocaine du Marché des Capitaux (AMMC), le présent document de référence a été enregistré par l'AMMC en date du 07/07/2020 sous la référence EN/EM/006/2020.

Le présent document de référence ne peut servir de base pour effectuer du démarchage ou pour la collecte des ordres dans le cadre d'une opération financière que s'il fait partie d'un prospectus dument visé par l'AMMC.

MISE A JOUR ANNUELLE DU DOSSIER D'INFORMATION RELATIF AU PROGRAMME D'EMISSION DE BILLETS DE TRESORERIE

A la date d'enregistrement du présent document de référence, l'AMMC a visé la mise à jour annuelle du dossier d'information relatif au programme d'émission de billets de trésorerie. Ledit dossier est composé :

- du présent document de référence ;
- de la note relative au programme de billets de trésorerie enregistrée par l'AMMC en date du 23 Décembre 2019, sous la référence EN/EM/019/2019 et disponible sur le lien suivant : http://www.ammc.ma/sites/default/files/Note_BT_JET_019_19_2.pdf

Ladite mise à jour a été visée par l'AMMC sous la référence VI/EM/012/2020.

AVERTISSEMENT DE L'AUTORITE MAROCAINE DU MARCHE DES CAPITAUX (AMMC)

Le présent document de référence a été enregistré par l'AMMC. L'enregistrement du document de référence n'implique pas d'authentification des informations présentées. Il a été effectué après examen de la pertinence et de la cohérence de l'information donnée.

L'attention du public est attirée sur le fait que le présent document de référence ne peut servir de base pour le démarchage financier ou la collecte d'ordres de participation à une opération financière si il ne fait pas partie d'un prospectus visé par l'AMMC.

Le présent document peut faire l'objet d'actualisations ou de rectifications. Les utilisateurs de ce document de référence sont appelés à s'assurer de disposer, le cas échéant, desdites actualisations et rectifications.

Sommaire

Partie I.	ATTESTATIONS ET COORDONNEES	8
I.1.	LE PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	9
I.2.	LES COMMISSAIRES AUX COMPTES	10
I.3.	L'ORGANISME CONSEIL	11
I.4.	LE RESPONSABLE DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION FINANCIÈRE	12
Partie II.	PRESENTATION GENERALE DE JET CONTRACTORS	13
II.1.	RENSEIGNEMENTS À CARACTÈRE GÉNÉRAL	14
II.2.	RENSEIGNEMENTS SUR LE CAPITAL DE JET CONTRACTORS	16
II.3.	ENDETTEMENT	22
Partie III.	GOUVERNANCE DE JET CONTRACTORS	26
III.1.	ASSEMBLEES GENERALES	27
III.2.	ORGANES D'ADMINISTRATION	27
III.3.	ORGANES DE DIRECTION	32
Partie IV.	ACTIVITE DE JET CONTRACTORS	36
IV.1.	HISTORIQUE DE JET CONTRACTORS	37
IV.2.	APPARTENANCE DE JET CONTRACTORS AU GROUPE AR CORPORATION	38
IV.3.	FILIALES DU GROUPE AR CORPORATION	41
IV.4.	FILIALES DE JET CONTRACTORS	50
IV.5.	SECTEURS D'ACTIVITE DE JET CONTRACTORS	67
IV.6.	PRODUITS ET MARCHES	70
IV.7.	POLITIQUE D'APPROVISIONNEMENT ET DE GESTION DES STOCKS	83
Partie V.	INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES ET SOCIALES	87
V.1.	ENJEUX DE LA RSE POUR LE GROUPE JET CONTRACTORS	88
V.2.	ENVIRONNEMENT	90
V.3.	SOCIAL	91
V.4.	DEMARCHE QUALITE	98
V.5.	ENGAGEMENT ET IMPLICATION COLLECTIVE	99
Partie VI.	STRATEGIE D'INVESTISSEMENT ET MOYENS TECHNIQUES	100
VI.1.	STRATEGIE D'INVESTISSEMENT	101
VI.2.	MOYENS TECHNIQUES	104
Partie VII.	SITUATION FINANCIERE DE JET CONTRACTORS	106
VII.1.	SITUATION FINANCIERE	107
VII.2.	RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES	109
VII.3.	METHODE DE RECONNAISSANCE DES REVENUS	116
VII.4.	PERIMETRE DE CONSOLIDATION	117
VII.5.	RETRAITEMENTS ET COMPTES PRO FORMA	118
VII.6.	PERIMETRE DE CONSOLIDATION 2018 ET COMPTES PF 2017	118
VII.7.	PERIMETRE DE CONSOLIDATION 2019 ET COMPTES 2018	118
VII.8.	ANALYSE DU COMPTE DES PRODUITS ET CHARGES	119

VII.9.	ANALYSE DU BILAN	133
VII.10.	ANALYSE DU TABLEAU DE FLUX	149
VII.11.	ANALYSE DES RATIOS	151
VII.12.	ENGAGEMENTS RECUS OU DONNES.....	154
VII.13.	PUBLICATION DES RESULTATS DU 1 ^{ER} TRIMESTRE 2020.....	155
Partie VIII.	PERSPECTIVES	156
VIII.1.	POSITIONNEMENT STRATEGIQUE	157
VIII.2.	ORIENTATIONS STRATEGIQUES	158
VIII.3.	PREVISIONS CHIFFREES ANTERIEURS	162
VIII.4.	PREVISIONS CHIFFREES ACTUALISEES	163
Partie IX.	FAITS EXCEPTIONNELS ET LITIGES.....	164
Partie X.	FACTEURS DE RISQUE	166
X.1.	RISQUE AFFERENT A LA FLUCTUATION DU PRIX DES MATIERES PREMIERES	167
X.2.	RISQUE LIE A L'ENVIRONNEMENT ECONOMIQUE.....	167
X.3.	DEPENDANCE DE SOUS-TRAITANCE / DEPENDANCE DU GROUPE.....	167
X.4.	RISQUE LIE A L'EXECUTION DES MARCHES	167
X.5.	RISQUE DE DEPRECIATION DE STOCK	167
X.6.	RISQUE CONCURRENTIEL.....	167
X.7.	RISQUE DE CONTREPARTIE.....	168
X.8.	RISQUE DE CHANGE	168
X.9.	RISQUE LIE AU DEVELOPPEMENT A L'INTERNATIONAL.....	168
X.10.	RISQUE LIE AU MANQUE D'AUTONOMIE FINANCIERE DE CERTAINES FILIALES	168
X.11.	RISQUE LIE A LA MAIN D'OEUVRE	169
X.12.	DEPENDANCE A L'EGARD DE BREVETS ET DE LICENCES	169
X.13.	CONCENTRATION DES VENTES	169
X.14.	RISQUES D'ACTIFS NECESSAIRES A L'EXPLOITATION NON DETENUS PAR LA SOCIETE.....	169
X.15.	RISQUE D'EVOLUTION TECHNOLOGIQUE	169
Partie XI.	LISTE DES TABLEAUX.....	171
Partie XII.	ANNEXES	175

ABREVIATIONS

AGE	Assemblée Générale Extraordinaire
AMMC	Autorité Marocaine du Marché de Capitaux
ANPME	Agence Nationale pour la Promotion des Petites et Moyennes Entreprises
BAM	Bank Al Maghrib
BIM	Building Information Modeling
BFR	Besoin en Fonds de Roulement
BTP	Bâtiments et Travaux Publics
CDI	Contrat à Durée Indéterminée
CGEM	Confédération Générale des Entreprises du Maroc
CGI	Compagnie Générale Immobilière
DESS	Diplôme des Etudes Supérieures Spécialisées
DH	Dirhams
DMLT	Dette à moyen et long terme
DRH	Direction des Ressources Humaines
EBIT	Earnings before Interest and Tax
EPC	Engineering Procurement and Construction
FBCF	Formation Brute de Capital Fixe
FMCI	Fédération Marocaine du conseil et de l'ingénierie
FNBTP	Fédération Nationale des Bâtiments et des Travaux Publics
HCP	Haut-Commissariat au Plan
GDH	Milliard de dirhams
HSE	Hygiène, sécurité et environnement
IDE	Investissements Directs Etrangers
IDEI	Investissements Directs Etrangers Immobiliers
IR	Impôt sur le Revenu
IS	Impôt sur les Sociétés
JEC	Jet Contractors
LME	London Metal Exchange
MDH	Million de dirhams
OHSAS	Occupational Health and Safety Assessment Series
ONCF	Office National des Chemins de Fer
ONDA	Office National des Aéroports
ONP	Office National des Pêches
PER	Price Earning Ratio
PME	Petites et Moyennes entreprises

PNEI	Plan National pour l'Emergence Industrielle
QUAD	Accord de libre-échange entre les pays Arabes Méditerranéens (déclaration d'Agadir)
QSE	Qualité Sécurité Environnement
SA	Société Anonyme
SARL	Société à responsabilité Limitée
SNTL	Société Nationale de Transport et de Logistique.
TCE	Tous Corps d'Etat
TCAM	Taux de Croissance Annuel Moyen
VRD	Voirie et Réseaux Divers

DEFINITIONS

Certification ISO 9001 (version 2000)	Certification faisant partie de la famille ISO 9000, s'écrit ISO 9001:2000. Elle décrit les exigences relatives à un système de management de la qualité pour une utilisation soit interne, soit à des fins contractuelles ou de certification. Il s'agit ainsi d'un ensemble d'obligations que l'entreprise doit suivre. La norme ISO 9001:2000 porte essentiellement sur les processus permettant de réaliser un service ou un produit.
Revêtements extérieurs	Eléments fixés sur l'ossature, dont la fonction peut être soit de protéger le bâtiment des intempéries soit décorative.
Profilé d'aluminium	Barre d'aluminium servant à la fabrication de la menuiserie. La fabrication du profilé aluminium est réalisée par extrusion.
Extrusion	Procédé de fabrication (thermo) mécanique par lequel un matériau compressé est contraint de traverser une filière ayant la section de la pièce à obtenir.
Aluminium primaire	Obtenu par électrolyse de l'alumine selon le procédé découvert en 1886, au même moment mais indépendamment l'un de l'autre par le Français Paul Héroult et l'Américain Charles Hall.
Aluminium secondaire	Issu du recyclage, il est obtenu par refusion et présente les mêmes qualités physico-chimiques que l'aluminium primaire.
Grume	Bois à l'état brut avant toute transformation : Tronc coupé, ébranché et revêtu de son écorce.
Bois de charpente	Tout type de bois servant à soutenir ou couvrir des constructions et faisant partie de la toiture.
IDE	Investissements Directs à l'Etranger, sont les investissements effectués par des investisseurs étrangers au sein d'une économie.
Véranda	Galerie ou pièce généralement vitrée établie sur la façade d'un bâtiment.
Verrière	Vitrage de grande dimension ou une grande ouverture parée de vitraux.
Brise-soleil	Dispositif fixé à l'avant des baies vitrées d'un bâtiment de façon à protéger celles-ci des rayons du soleil.
Auvent	Petit toit en saillie servant à protéger de la pluie.
Processus « Sourcing »	Processus automatisé visant à réduire le coût général des achats.
Intrant	Toutes matières nécessaires à la production d'un bien.
Usinage	Famille de techniques de fabrication de pièces mécaniques.
Gros œuvres	Les travaux touchant les éléments structurels du bâtiment (exemple : terrassement, fondations, toiture).
TCE	L'ensemble des corps de métiers du BTP
2nd œuvre	En construction, le second œuvre ou œuvre léger est ce qui n'est pas du gros œuvre fournissant la structure de l'ouvrage

PARTIE I. ATTESTATIONS ET COORDONNEES

I.1. LE PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Identité

Dénomination ou raison sociale	Jet Contractors
Représentant légal	M. Mohamed Adil RTABI
Fonction	Président du Conseil d'Administration
Siège social	Sis à 78, quartier industriel de Takaddoum, Rabat
Siège administratif	Quartier industriel de Oued Ykem - CP 12040 Skhirate – Maroc
Adresse électronique	a.rtabi@jet-contractors.com
Numéro de téléphone	05 37 74 92 92
Numéro de fax	05 37 74 92 30/32

Attestation

Le Président du Conseil d'Administration de Jet Contractors atteste que les données du présent document de référence, dont il assume la responsabilité, sont conformes à la réalité. Elles comprennent toutes les informations nécessaires au public pour fonder leur jugement sur le patrimoine, l'activité, la situation financière, les résultats et les perspectives de Jet Contractors.

Elles ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

Fait à Rabat, le 30 Juin 2020

M. Mohamed Adil RTABI

Président du Conseil d'Administration

I.2. LES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Dénomination ou raison sociale	Cabinet El Ghazouli & associés Groupe Constantin	IFAC Maroc
Prénoms et noms	Salah EL GHAZOUILI	Abdelkrim AAZIBOU
Fonction	Associé	Directeur associé
Adresse	Avenue Hassan II, Résidence Al Mamounia, entrée A, appt 35, Rabat.	Apt 4, Immeuble D, Résidence Al Yamama Secteur 9 Illot 20, Avenue Al Yazidi. Hay Riad, Rabat.
Numéro de téléphone	05 37 20 75 86	05 37 68 37 38
Numéro de fax	05 37 20 53 37	05 37 68 07 79
Adresse électronique	elghazoulisalah@gmail.com	a.aazibou@jpa.ma
Date du 1 ^{er} exercice soumis au contrôle	2007	2011
Date du 1 ^{er} exercice soumis au contrôle dans le cadre du mandat actuel	2019	2020
Date d'expiration du mandat actuel	AGO statuant sur les comptes 2021	AGO statuant sur les comptes 2022

Attestation de concordance sur les informations comptables et financières

Nous avons procédé à la vérification des informations comptables et financières contenues dans le présent document de référence en effectuant les diligences nécessaires et compte tenu des dispositions légales et réglementaires en vigueur. Nos diligences ont consisté à nous assurer de la concordance desdites informations avec :

- Les états de synthèse annuels sociaux tels qu'audités par nos soins au titre des exercices clos les 31 décembre 2017, 2018 et 2019 ;
- Les états de synthèse annuels consolidés tels qu'audités par nos soins au titre des exercices clos les 31 décembre 2017, 2018 et 2019 ;
- Les états de synthèse pro-forma consolidés établis pour 2017, objet de notre examen limité.

Sur la base des diligences ci-dessus, nous n'avons pas d'observation à formuler sur la concordance des informations comptables et financières fournies dans le présent document de référence, avec les états de synthèse précités.

Fait à Rabat, le 1^{er} Juillet 2020

Les commissaires aux comptes

Cabinet El Ghazouli & Associés
Salah El Ghazouli

IFAC MAROC
Abdelkrim Aazibou

I.3. L'ORGANISME CONSEIL

Dénomination ou raison sociale	Red Med Finance
Prénom et nom	Abdeslam ABABOU
Fonction	Associé gérant
Adresse	57 Avenue Mehdi Ben Barka, Souissi Rabat
Numéro de téléphone	05 37 63 20 46/44
Numéro de fax	05 37 63 98 15
Adresse électronique	ababou@redmedfinance.com

Attestation :

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

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

- Les commentaires et analyses du management de Jet Contractors notamment lors des due diligences effectuées auprès de celui-ci ;
- L'analyse des comptes sociaux et consolidés des exercices 2017, 2018 et 2019 de Jet Contractors ;
- L'analyse des rapports de gestion des exercices 2017, 2018 et 2019 de Jet Contractors ;
- La lecture des procès-verbaux des Conseils d'Administration et des Assemblées Générales de Jet Contractors tenus lors des trois dernières années et de l'exercice en cours ;
- L'analyse des rapports sur les comptes sociaux et consolidés des commissaires aux comptes pour les exercices 2017, 2018 et 2019;
- Les états de synthèse consolidés 2017 pro-forma ayant fait l'objet d'un examen limité par les commissaires aux comptes.

A notre connaissance, le document de référence contient toutes les informations nécessaires au public pour fonder leur jugement sur le patrimoine, l'activité, la situation financière, les résultats et les perspectives de Jet Contractors. Il ne comporte pas d'omission de nature à en altérer la portée.

Il n'existe aucune relation financière ni commerciale spécifique entre Red Med Finance et la société Jet Contractors hormis le mandat de conseil qui les lie.

Nous attestons avoir mis en oeuvre toutes les mesures nécessaires pour garantir l'objectivité de notre analyse et la qualité de la mission pour laquelle nous avons été mandatée.

Fait à Rabat, le 1^{er} Juillet 2020

Abdeslam ABABOU

Associé gérant

I.4. LE RESPONSABLE DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION FINANCIÈRE

Identité

Pour toutes informations et communications financières, prière de contacter :

Responsable	Imane MAAROUFI
Fonction	Responsable communication financière
Adresse (Siège administratif)	Quartier industriel de Oued Ykem - CP 12040 Skhirate – Maroc
Numéro de téléphone	05 37 74 92 92
Numéro de fax	05 37 74 92 30/32
Adresse électronique	i.maaroufi@jet-contractors.com

PARTIE II. PRESENTATION GENERALE DE JET CONTRACTORS

II.1. RENSEIGNEMENTS À CARACTÈRE GÉNÉRAL

Jet Contractors est une société anonyme à conseil d'administration qui se positionne sur différents segments du marché du BTP.

Dénomination sociale	Jet Contractors
Siège social	Sis à 78, quartier industriel de Takaddoum, Rabat
Siège adm. et site de production	Quartier industriel de Oued Ykem - CP 12040 Skhirate – Maroc
Téléphone	05 37 74 92 92
Télécopie/Fax	05 37 74 92 30
Site Web	www.jet-contractors.com
E-mail	contact@jet-contractors.com
Date de création	1992
Date de transformation en SA	2009
Forme juridique	Société anonyme à Conseil d'Administration
Numéro de registre de commerce	53431 – Rabat
Exercice social	1er janvier au 31 décembre.
Objet social	Selon l'article 3 des statuts, la société a pour objet, à titre principal, directement ou indirectement, au Maroc et dans tous pays : ▪ L'exercice à destination d'une clientèle privée, professionnelle et publique, par voie d'adjudication ou d'entente directe, de toutes activités : - De bâtiments à savoir : ✓ Travaux de génie civil ; ✓ Travaux de constructions et de bâtiments- tous corps d'état ; ✓ Travaux de façadier, fenestrier et cloisonneur ; ✓ Travaux divers ; ✓ Etudes et d'ingénierie. - De promotion immobilière ; - D'énergies renouvelables ; ▪ La commercialisation et l'exploitation de tous produits et services liés à ce qui précède et notamment tous procédés, brevets ou licences ; ▪ L'import et l'export de matières, matériaux, fournitures et accessoires nécessaires à ses activités. ▪ Toutes opérations commerciales, industrielles, financières, mobilières et immobilières se rattachant directement ou indirectement à l'objet ci-dessus ou à tous objets similaires ou connexes, ou concourants à la réalisation de ces objets ; Et plus généralement la gestion et la prise de toutes participations, sous forme de souscription, achat, apport, échange ou par tout autre moyens, d'actions, d'obligations et tout autres titres de sociétés déjà existantes ou à créer, et la faculté de céder de telles participations.
Capital social au 31/12/2019	148 619 000 DH divisé en 2 972 380 actions d'une valeur nominale de 50 DH chacune.
Textes législatifs et réglementaires applicables à Jet Contractors	De par sa forme juridique, Jet Contractors est une société anonyme à Conseil d'administration régie par les dispositions de la loi 17/95 relative aux sociétés anonymes telle que modifiée et complétée.

	De par son appel public à l'épargne à travers sa cotation et son émission de titres de dettes, Jet Contractors est soumise à toutes les dispositions légales et réglementaires suivantes : ■ Le Dahir n°1-16-151 du 25 août 2016 portant promulgation de la loi n° 19-14 relative à la Bourse des Valeurs, aux sociétés de bourse et aux conseillers en investissement financier ; ■ Le Dahir n° 1-95-3 du 26 janvier 1995 portant promulgation de la loi n° 35-94 relative à certains titres de créances négociables modifié et complété par le dahir 1-08-95 portant promulgation de la loi 33-06 ; ■ Règlement général de la Bourse de Casablanca approuvé par l'arrêté du Ministre de l'Economie et des Finances n°2208-19 du 3 juillet 2019 ; ■ Le Dahir n°1-13-21 du 13 mars 2013 portant promulgation à la loi n°43-12 relative à l'Autorité marocaine du marché des capitaux ; ■ Le Dahir n°1-12-55 du 14 safar 1434 (28 décembre 2012) portant promulgation de la loi n° 44-12 relative à l'appel public à l'épargne et aux informations exigées des personnes morales et organismes faisant appel public à l'épargne. ■ Le règlement général de l'Autorité Marocaine du Marché des Capitaux approuvé par l'arrêté du ministre de l'économie et des finances N°2169-16 du 14 juillet 2016 ; ■ Le Dahir n°1-96-246 du 9 janvier 1997 portant promulgation de la loi n°35-96 relative à la création d'un dépositaire central et à l'institution d'un régime général de l'inscription en compte de certaines valeurs (modifié et complété par la loi n°43-02) ; ■ Le Règlement général du dépositaire central approuvé par l'arrêté du Ministre de l'Economie et des Finances n°932-98 du 16 avril 1998 et amendé par l'arrêté du Ministre de l'Economie, des Finances, de la Privatisation et du Tourisme n°1961-01 du 30 octobre 2001 ; ■ Le Dahir n°1-04-21 du 21 avril 2004 portant promulgation de la loi n°26-03 relative aux offres publiques sur le marché boursier marocain tel que modifié et complété par la loi n°46-06 ; ■ La circulaire de l'Autorité Marocaine du Marché des Capitaux n°03/19 du 20 février 2019 relative aux opérations et informations financières.
Lieux de consultation des documents juridiques	Les documents sociaux, comptables et juridiques dont la communication est prévue par la loi ainsi que les statuts, peuvent être consultés au siège social de la société
Tribunal compétent en cas de litiges	Tribunal de commerce de Rabat
Régime fiscal	Jet Contractors est régie par la législation commerciale et fiscale de droit commun. Elle est ainsi assujettie à l'Impôt sur les Sociétés au taux du barème progressif. Les opérations courantes de la société sont assujetties à la Taxe sur la Valeur Ajoutée au taux actuellement en vigueur de 20%, sauf les cas d'exonération prévus par le CGI.

Source : Jet Contractors

II.2. RENSEIGNEMENTS SUR LE CAPITAL DE JET CONTRACTORS

II.2.1. COMPOSITION DU CAPITAL

Au 31 décembre 2019, le capital social de Jet Contractors s'établit à 148 619 000 DH divisé en 2 972 380 actions d'une valeur nominale de 50 DH chacune, entièrement libéré.

II.2.2. HISTORIQUE DU CAPITAL DE JET CONTRACTORS

La société Jet Contractors, anciennement Jet Alu (changement de dénomination sociale en janvier 2015) a été constituée en 1992 sous forme d'entreprise individuelle appartenant à M. Mohamed Adil RTABI.

En 2000, le fonds de commerce de cette entreprise individuelle, évalué à 4 000 KDH a fait l'objet d'un apport pour la création de Jet Alu Maroc SARL, auquel s'est rajouté un apport en numéraire de 100 KDH. Le fonds de commerce existant a servi à la création de Jet Alu Maroc SARL, dont le capital à la création s'est ainsi établi à 4 100 KDH.

Jet Alu Maroc SARL changera de forme juridique à l'issue de la décision de l'AGE tenue le 1^{er} Juillet 2009, pour passer d'une SARL à une SA.

Tableau 1 : Evolution du capital de Jet Contractors sur la période 2000-2019

Date	Nature de l'opération	Nombre d'actions/ Parts créées	Nominal DH	Prime d'émission DH	Montant nominal de l'opération KDH	Nombre total d'actions	Capital social KDH
Mai 2000	Constitution de Jet Alu SARL par M. Mohamed Adil RTABI	4 100	1 000	-	4 100	4 100	4 100
Décembre 2005	Augmentation de capital par incorporation de réserves	6 150	1 000	-	6 150	10 250	10 250
Juin 2008	Augmentation de capital par incorporation du report à nouveau	12 300	1 000	-	12 300	22 550	22 550
Septembre 2009	Augmentation de capital, assortie d'une prime d'émission réservée aux fonds Capmezzanine et Capital North Africa Venture Fund	9 566	1 000	6 318	9 566	32 116	32 116
Aout 2011	Réduction de la valeur nominale de 1000 à 50 DH	-	50	-	-	642 320	32 116
	Augmentation de capital par incorporation de la prime d'émission, des autres réserves et d'une partie du report à nouveau	1 357 680	50	-	67 884	2 000 000	100 000
Octobre 2011	Introduction en bourse : Augmentation de capital par la création d'actions nouvelles, assortie d'une prime d'émission	400 000	50	238	20 000	2 400 000	120 000
Janvier 2019	Augmentation de capital en numéraire et par compensation de créances liquides et exigibles sur la société, issues de l'acquisition de la société MCA	572 380	50	300	28 619	2 972 380	148 619

Source : Jet Contractors

Au terme d'une AGE tenue le 7 décembre 2005, le capital social de Jet Alu Maroc a été augmenté de 6 150 KDH, par voie d'incorporation de réserves pour atteindre 10 250 KDH. L'augmentation de capital s'est matérialisée par la création de 6 150

parts nouvelles, d'une valeur de 1 000 DH chacune, attribuées gratuitement aux associés, à raison de 3 parts nouvelles pour 2 parts anciennes.

L'AGE du 30 juin 2008 a décidé de procéder à une augmentation de capital par incorporation du report à nouveau pour un montant de 12 300 KDH, portant ainsi le capital de la société à 22 550 KDH, divisé en 22 550 parts, avec une valeur nominale de 1 000 DH. L'augmentation de capital a été réalisée par l'émission, au pair, de 12 300 parts nouvelles, d'une valeur nominale de 1 000 DH chacune.

Suite à sa transformation en SA, le capital de la société a été porté, aux termes de l'AGE du 16 septembre 2009, à 32 116 KDH par l'émission de 9 566 actions nouvelles d'une valeur nominale de 1 000 DH chacune, réservée aux fonds Capmezzanine et Capital North Africa Venture Fund. Les actions ont été émises avec une prime d'émission de 60 438 KDH soit une prime d'émission par action de 6 318 DH.

L'AGE du 15 août 2011, a décidé de procéder à la réduction du nominal de l'action de la société de 1 000 DH à 50 DH. Elle a également décidé de réaliser une augmentation de capital d'un montant de 67 884 KDH par incorporation de la prime d'émission (60 434 KDH), des autres réserves (4 103 KDH) et d'une partie du report à nouveau (3 347 KDH), créant ainsi, 1 357 680 nouvelles actions, et portant le capital social à 100 000 KDH composé de 2 000 000 d'actions d'une valeur nominale de 50 DH chacune.

L'Assemblée Générale Mixte du 31 octobre 2011, a décidé de procéder à l'introduction en bourse¹ de la société suite à l'augmentation de capital de la société d'un montant maximum de 115 200 KDH, par la création de 400 000 actions nouvelles d'une valeur nominale de 50 Dirhams chacune avec une prime d'émission de 238 Dirhams, soit une augmentation de capital social d'un montant maximum de 20 000 KDH de nominal, assortie d'une prime d'émission maximum de 95 200 KDH.

Les opérations d'augmentation de capital précitées ont porté le capital social de Jet Contractors, à 120 000 KDH.

L'Assemblée Générale Extraordinaire, tenue en date du 1^{er} octobre 2018, a décidé d'une augmentation de capital de la société, pour un montant global maximum de 268 MDH, structurée en deux tranches :

- Une tranche de 200 MDH, à libérer en numéraire et réservée aux actionnaires et aux détenteurs des droits préférentiels de souscription ;
- Une tranche de 68 MDH², à libérer en compensation de créances liquides et exigibles sur la société, issues de l'acquisition de la société MCA. Les droits préférentiels de souscription pour cette tranche seront supprimés en faveur d'AR Corporation et de M. Amine Daoudi.

L'Assemblée Générale Extraordinaire a décidé de déléguer tous les pouvoirs au Conseil d'Administration à l'effet de la réalisation de cette augmentation de capital.

Le Conseil d'Administration du 23 janvier 2019 constate la réalisation effective de l'augmentation de capital décidée par l'AGE du 1^{er} octobre 2018.

¹ L'introduction en bourse de Jet Contractors s'est faite par augmentation de capital (120 MDH) et cession d'action (115,2 MDH)

² Aucun versement du complément de prix suite à l'acquisition de la société MCA n'a eu lieu pour le moment. Les modalités de cette opération seront fixées courant l'année 2020.

II.2.3. EVOLUTION DE L'ACTIONNARIAT DE JET CONTRACTORS

Tableau 2 : Evolution de la structure de l'actionnariat de Jet Contractors entre 2014 et 2019

Actionnaires	31/12/2014		31/12/2015		31/12/2016	
	Nombre d'actions	% du capital et droits de vote	Nombre d'actions	% du capital et droits de vote	Nombre d'actions	% du capital et droits de vote
AR Corporation	978 198	40,8%	978 688	40,8%	980 952	40,9%
M.Omar TADLAOUI	253 952	10,6%	253 952	10,6%	253 952	10,6%
Fonds Capmezzanine	252 000	10,5%	252 000	10,5%	252 000	10,5%
RCAR	285 600	11,9%	285 600	11,9%	285 600	11,9%
Autres	630 250	26,3%	629 760	26,2%	627 496	26,1%
Total	2 400 000	100%	2 400 000	100,0%	2 400 000	100,0%

Source : Jet Contractors

Actionnaires	31/12/2017		31/12/2018		31/12/2019	
	Nombre d'actions	% du capital et droits de vote	Nombre d'actions	% du capital et droits de vote	Nombre d'actions	% du capital et droits de vote
AR Corporation	810 036	33,8%	810 036	33,8%	1 100 039	37,0%
M.Omar TADLAOUI	241 952	10,1%	244 800	10,2%	302 404	10,2%
RCAR	285 600	11,9%	285 600	11,9%	359 361	12,1%
Autres	1 062 412	44,3%	1 059 564	44,1%	1 113 433	37,4%
Amine DAOUDI	-	-	-	-	97 143	3,3%
Total	2 400 000	100%	2 400 000	100,0%	2 972 380	100,0%

Source : Jet Contractors

Préalablement à l'introduction en bourse de la société, le capital social était composé de 2 000 000 actions, d'une valeur nominale de 50 DH.

L'opération d'introduction en bourse s'est effectuée à travers l'émission de 400 000 actions nouvelles et par la cession de 416 667 actions d'un montant nominal de 50 DH avec une prime d'émission de 238 DH par action, souscrites en totalité et intégralement libérées.

Au courant de l'exercice 2012, le Régime Collectif d'Allocation de Retraite (RCAR) a consolidé sa participation dans le capital de Jet Contractors pour la porter de 6,3% à 11,9%.

En octobre 2017, le fonds Capmezzanine a cédé sa participation dans le capital de Jet Contractors sur le marché en deux temps (cession entre le 13 octobre 2017 et le 18 octobre 2017 des 252 000 actions capmezzanine). En effet, la première opération sur le marché a porté sur 43 435 titres au cours unitaire de 432,1 DH. La seconde a quant à elle porté sur 151 019 titres au cours unitaire de 365,5 DH.

En Janvier 2019, le capital de Jet Contractors est augmenté de 200 333 000 DH, prime d'émission comprise, avec une émission de 572 380 actions d'une valeur nominale de 50 DH chacune. Au 31/12/2019, Le capital social, hors prime d'émission, est de 148 619 000 DH.

II.2.4. ACTIONNARIAT ACTUEL

Au 31 décembre 2019, les principaux actionnaires de Jet Contractors sont les suivants:

AR CORPORATION

AR Corporation a été créée en juillet 2009 avec un capital de 10 000 DH, suite à l'entrée dans le tour de table de Jet Contractors, des fonds d'investissement Cap Mezzanine et Capital North Africa Venture Fund SAS. La société a pour objet la gestion des participations de la famille RTABI. Son actionnariat au 31 décembre 2019 est réparti comme suit :

- Mr. Mohamed Adil RTABI (30%) ;
- Mme. Haddoum BENBOUCHTA, épouse de M. Adil RTABI (10%) ;
- Mlle. Oumama RTABI (30%) (Fille de M. Adil RTABI) ;
- Mlle. Abila RTABI (30%) (fille de M. Adil RTABI).

Le siège social de l'entreprise est établi au 78, quartier industriel Takaddoum – Rabat.

Le tableau ci-après présente les principaux agrégats de la société AR Corporation au 31 décembre 2019 :

Activité	Société d'investissement gérant les participations de la famille RTABI
Forme juridique	Société Anonyme à Responsabilité Limitée
Date de création	2009
Siège social	Sis à 78, quartier industriel Takaddoum – Rabat
N° du registre de commerce	76551 – Rabat
Capital au 31/12/2019	10 000 DH
Résultat Net au 31/12/2019	5 310 675 DH
Chiffre d'affaires au 31/12/2019 ³	-
Fonds propres au 31/12/2019	114 962 141 DH
% de détention dans Jet Contractors au 31/12/2019	37%

Source : Jet Contractors

REGIME COLLECTIF D'ALLOCATION DES RETRAITES (RCAR)

Le RCAR est une institution de prévoyance sociale constituée d'un régime général et d'un régime complémentaire de retraite destinés aux fonctionnaires non titulaires de l'Etat et des collectivités locales et au personnel des entreprises publiques soumises au contrôle financier de l'Etat.

Les principaux agrégats du RCAR au 31 Décembre 2018 sont présentés ci-après :

Résultat net au 31/12/2018 (Résultat net du régime général)	209,58 MDH
Résultat net au 31/12/2018 (Résultat net du régime complémentaire)	-27,47 MDH
Fonds propres au 31/12/2018 (Fonds propres globaux)	182,11 MDH
% de détention directe dans Jet Contractors au 31/12/2018	11,94%

Source : RCAR – Rapport d'activité 2018 – Derniers chiffres disponibles

M.OMAR ABDELKADER TADLAOUI

Au 31 décembre 2019, M.Tadlaoui détient 10.2% du capital et des droits de vote. Ce dernier a rejoint Jet Contractors en 2003 en tant que Responsable Logistique et Project Manager. En 2009, il est nommé Directeur Général. M.Tadlaoui est titulaire d'un Bachelor of Sciences HEC Montréal.

II.2.5. NEGOCIABILITE DES TITRES DE CAPITAL

ACTIONS

L'action Jet Contractors est cotée à la bourse de Casablanca depuis le 9 décembre 2011 sous le code ticker JET avec un titre échangé sur le marché principal de la Bourse. Il n'existe aucune restriction concernant la négociabilité du titre.

Les caractéristiques des actions de Jet Contractors sont résumées dans le tableau suivant :

³ La société n'a réalisé aucun chiffre d'affaires au cours de l'exercice de 2019, le résultat net est constitué principalement par les dividendes des filiales comptabilisés en produits financiers.

Date de cotation des actions	9 décembre 2011
Libellé	Jet Contractors
Ticker	JET
Secteur	Bâtiment et construction
Compartiment	Marché principal

Source : Bourse des valeurs de Casablanca

Informations boursières de Jet Contractors :

L'évolution du cours du titre Jet Contractors, entre le 1^{er} Janvier 2017 et le 02 Avril 2020, est illustrée par le graphique suivant :



Source : Bourse des valeurs de Casablanca

L'évolution du cours de bourse de Jet Contractors sur les trois dernières années et au premier trimestre 2020 est présentée ci-après:

Tableau 3 : Cours boursiers le plus bas et le plus haut de Jet Contractors sur la période 2017 – T1 2020

(En DH)	2017	2018	2019	T1-2020
Cours le plus haut	428	428	347	300
Cours le plus bas	130	300	266	187

Source : Bourse des valeurs de Casablanca

L'évolution du cours de bourse de Jet Contractors sur l'année 2019 et au premier trimestre 2020 est présentée ci-après :

Tableau 4 : Evolution trimestrielle du cours boursier de Jet Contractors sur la période 2019 – T1 2020

(En DH)	T1-2019	T2-2019	T3-2019	T4-2019	T1-2020
Cours le plus haut	347	308	344	319	300
Cours le plus bas	300	278	280	266	187
Cours moyen	330	292	302	303	269

Source : Bourse des valeurs de Casablanca

Tableau 5 : Evolution du cours de bourse de Jet Contractors sur les six derniers mois

(En DH)	2019			2020		
	Octobre	Novembre	Décembre	Janvier	Février	Mars
Cours le plus haut	319	312	307	300	300	281
Cours le plus bas	300	300	266	270	280	187
Volume de transaction	3 050 260	12 286 992	21 671 607	25 107 875	5 017 684	11 757 260

Source : Bourse des valeurs de Casablanca

Tableau 6 : Evolution du volume de transactions sur le titre Jet Contractors sur les trois dernières années et au premier trimestre 2020

(En DH)	2017	2018	2019	T1-2020
Volume quotidien moyen	3 029 567	1 381 050	467 003	654 419
Volume global	757 391 735	341 119 463	114 882 649	41 882 818
Nombre de jours	250	247	246	64

Source : Bourse des valeurs de Casablanca

Il est à noter qu'aucune suspension de la cotation du titre n'a eu lieu entre 2016 et mai 2020 .

II.2.6. POLITIQUE DE DISTRIBUTION DE DIVIDENDES

DISPOSITIONS STATUTAIRES

Conformément à l'article 38 des statuts refondus par l'Assemblée Générale Mixte du 15 décembre 2014 « les bénéfices nets, déterminés conformément à la loi n° 9-88 promulguée par le dahir du 25 décembre 1992, relative aux obligations comptables des commerçants, sont affectés par l'assemblée Générale Ordinaire en respectant les prescriptions de la Loi 17-95 du 30 août 1996 sur les Sociétés Anonymes, telle que modifiée et complétée par la loi n°20-05, promulguée par le dahir n°1-08-18 du 23 mai 2008. »

Il est aussi stipulé dans l'article 39 des statuts refondus par l'Assemblée Générale Mixte du 15 décembre 2014, « les dividendes des actions sont payés aux époques et lieux et suivant les modalités fixées par l'Assemblée Générale Ordinaire, ou à défaut, par le Conseil d'Administration.

La mise en paiement des dividendes doit avoir lieu dans un délai maximum de neuf (9) mois après la clôture de l'exercice, sauf prolongation de ce délai par ordonnance déférée à la demande du Conseil d'Administration.

Le droit aux dividendes est supprimé lorsque la Société détient ses propres actions.

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

En cas de cession d'actions, l'acquéreur a droit aux dividendes non encore mis en paiement, sauf convention contraire des parties, notifié à la Société.

Les dividendes régulièrement perçus sont acquis définitivement aux actionnaires et ne peuvent faire l'objet de rapport ou de restitution.

DIVIDENDES DISTRIBUES AU COURS DES 3 DERNIERS EXERCICES

Sur la période 2017-2019, Jet Contractors a procédé à des distributions de dividendes telles que détaillées dans le tableau ci-dessous :

Tableau 7 : Evolution de la distribution de dividendes sur la période 2017-2019

En DH	2017	2018	2019
Dividendes sur résultat de n, versés en n+1 (A)	14 400 000	13 375 710	-
Résultat Net de n (B)	104 950 547	105 338 759	91 902 579
Taux de distribution (A) / (B)	14%	9%	-
Nombre d'actions <i>(en circulation au détachement du dividende)</i>	2 400 000	2 972 380	2 972 380
Dividendes par action	6	4,5	-
Résultat net par action	43,7	35,4	30,9

Source : Jet Contractors

Au titre de l'exercice 2017 la société a distribué 14,4 MDH de dividendes. La distribution en 2017 s'est améliorée et ce grâce à l'amélioration du résultat net distribuable de 2017.

Pour l'exercice 2018, la société a distribué un montant de 13,4 MDH de dividendes soit un dividende par action de 4,5 DH.

Concernant l'exercice 2019 et compte tenu de l'impact de la crise sanitaire liée à la pandémie du covid-19 sur l'activité et l'environnement économique de la société, l'assemblée générale a approuvé la décision du Conseil d'Administration de ne pas distribuer de dividendes.

Dans le contexte de la crise due au Covid 19 et en prenant en considération l'incertitude relative à la reprise économique et aux besoins de financement engendrés, il est difficile de se prononcer sur une politique de distribution de dividendes.

Néanmoins, Jet Contractors se montre soucieuse de rémunérer ses actionnaires de manière satisfaisante tout en assurant les moyens de son développement. En effet, le Groupe poursuivra une politique de distribution de dividendes régulière et significative, en fonction de la conjoncture, de ses résultats et de ses besoins de financement.

II.3. ENDETTEMENT

II.3.1. DETTE PRIVEE

EMISSION OBLIGATAIRE

Jet Contractors a émis en date du 19 mars 2014 un emprunt d'un montant global de 300 MDH et qui a été totalement remboursé le 31/03/2019, ses caractéristiques sont les suivantes :

Tableau 8 : Caractéristiques de l'émission obligataire de 2014

Instrument	Obligataire	
Tranches	Tranche A non cotée	Tranche C non cotée
Montant alloué	171 800 000	128 200 000
Valeur nominale	100 000 DH	100 000 DH
Taux	Révisable annuellement : 5,33% Pour la première année 5,33% en 2015 4,40% en 2016 4,10% en 2017 4,06 % en 2018	Fixe : 6,38%
Prime de risque	180 pbs	180 pbs
Maturité	5 ans	5 ans
Mode de remboursement	in fine	in fine
Date de jouissance	31/03/2014	31/03/2014
Date d'échéance	31/03/2019	31/03/2019
Encours au 31/12/2019	-	-

Source : Jet Contractors

L'Assemblée Générale Ordinaire tenue le 20 mars 2020, après avoir pris connaissance des recommandations du Conseil d'Administration, a autorisé l'opération d'émission d'obligations ordinaires, avec ou sans appel public à l'épargne, pour un montant maximum de 200 millions de dirhams, réalisable en une ou plusieurs fois, dans un délai de 5 ans, en application des dispositions des articles 292 à 315 de la loi n°17-95.

BILLETTS DE TRESORERIE

Au 31/03/2020, le tableau ci-dessous présente l'évolution des émissions de BT (non échus) :

Emetteur	Jet Contractors SA	
Instrument	Billets de trésorerie	
Valeur nominale	100 000 DH	
Plafond du programme	200 000 000 DH	
Mode de remboursement	In fine	
Echus/non échus	Non-échus	Non-échus
Taux de sortie	4,40%	4,39%
Date de jouissance	05/12/2019	25/12/2019
Date d'échéance	05/06/2020	25/06/2020
Nature du taux	Fixe	Fixe
Nombre de bons	560	250
Montant de l'émission (MDH)	56	25

Source : Jet Contractors

Au 31/03/2020, l'encours des billets de trésorerie de Jet Contractors s'établit à 81 MDH.

II.3.2. DETTE BANCAIRE SOCIAL

Au 31/12/2019, Jet Contractors dispose de dettes de financement Long Terme d'un montant total de 137 MDH. Les échéances annuelles de Jet Contractors sont présentées dans le tableau ci-dessous :

Tableau 9 : Echéances annuelles de Jet Contractors sur la période 2020-2024

ECHEANCES ANNUELLES JET CONTRACTORS (comptes sociaux)	
2020	31 625 089
2021	33 566 242
2022	35 626 106
2023	26 857 850
2024	9 082 744

Source : Jet Contractors

Les covenants que Jet Contractors doit respecter sont les suivants :

- Un ratio Dette Nette / Fonds Propres inférieur ou égal à 0,8x ;
- gearing : (dettes financières brutes / capitaux propres) < 100%
- Leverage : (Dettes Financières Nettes / Excédent Brut d'Exploitation) : 5*EBE
- Un Besoin en Fonds de Roulement inférieur ou égal à 265 jours.

Entre 2017 et 2019, la dette bancaire sociale a évolué comme suit :

Tableau 10 : Evolution des crédits long terme sur la période 2017-2019

En DH	2017	2018	2019
Crédit à long terme	9 142 200	7 547 831	136 758 033

Source : Jet Contractors

Les dettes de financement (hors découverts) de Jet Contractors au 31 décembre 2019 portent sur des crédits à moyen terme auprès du CDM, de la Société Générale et de la BNCI pour des montants respectifs de 40, 50 et 60 MDH qui se rajoutent au CMT en cours de la BMCE. Au 31/12/2019, l'encours CMT est de 136,7 MDH.

Il est à noter qu'aucun crédit n'a été conclu depuis le dernier exercice et qu'aucun crédit n'est en cours de négociation.

Tableau 11 : Caractéristiques des contrats de crédits conclus avec Jet Contractors

Banque	Montant (en MDH)	Durée	Date d'échéance	Périodicité de remboursement	Différé
Crédit Du Maroc	40	48 mois	03/2023	Mensuelle	Non
Société Générale	50	60 mois	03/2024	Trimestrielle	Non
BNCI	60	60 mois	03/2024	Mensuelle	Non

Tableau 12 : Evolution des crédits de trésorerie sur la période 2017-2019

En DH	2017	2018	2019
Crédit d'escompte	1 987 615	1 311 068	4 318 661
Préfinancement	-	25 725 685	138 098 005
Crédit spot	100 000 000	19 000 000	5 000 000
Droits constatés d'avances	-	-	29 687 960
Total crédits de trésorerie	100 000 000	44 725 685	172 785 965

Source : Jet Contractors

Tableau 13 : Evolution des découverts bancaires sur la période 2017-2019

En DH	2017	2018	2019
Découverts bancaires	87 680 911	232 589 735	209 845 214

Source : Jet Contractors

Le financement court terme, matérialisé par les crédits de trésorerie et les découverts bancaires, est en hausse sur la période 2017-2019. Il vient financer les besoins en trésorerie de la société générés par une croissance soutenue de l'activité et des délais de paiement clients en augmentation durant cette période.

II.3.3. ENGAGEMENTS HORS BILAN

L'ensemble des garanties et des suretés octroyées et reçues par Jet Contractors sont les suivantes :

Nantissement d'actifs

Jet Contractors

Au 31/12/2019, les actifs de Jet Contractors qui font l'objet d'un nantissement sont présentés dans le tableau ci-dessous :

Tableau 14 : Nantissement d'actifs de Jet Contractors

Opération	Sur	Date d'inscription	Montant couvert par la sûreté (DH)	Au profit de
Nantissement	Fonds de commerce	24/03/2008	3 000 000	AWB
Nantissement	Fonds de commerce	04/06/2009	5 000 000	AWB
Renouvellement	Fonds de commerce	02/06/2014	5 000 000	AWB
Renouvellement	Fonds de commerce	14/05/2019	5 000 000	AWB
Nantissement	Fonds de commerce	25/04/2013	14 800 000	BMCE
Nantissement	Fonds de commerce	17/06/2013	20 000 000	CDM
Nantissement	Fonds de commerce	10/07/2013	43 000 000	CIH
Nantissement	Fonds de commerce	25/07/2013	10 000 000	AWB
Nantissement	Fonds de commerce	25/07/2013	10 000 000	AWB
Nantissement	Fonds de commerce	15/11/2013	5 000 000	BMCI
Nantissement	Fonds de commerce	16/08/2011	7 300 000	SGMB
Nantissement	Fonds de commerce	09/09/2010	4 900 000	AWB
Nantissement	Fonds de commerce	03/12/2015	3 000 000	BMCE
Nantissement	Fonds de commerce	26/06/2018	25 000 000	ARAB BANK
Nantissement	Fonds de commerce	01/11/2018	20 000 000	BP
Nantissement	Fonds de commerce	18/03/2019	40 000 000	SGMB
Renouvellement	Fonds de commerce	03/04/2012	3 000 000	SGMB
Renouvellement	Fonds de commerce	15/02/2018	3 000 000	AWB
Renouvellement	Fonds de commerce	06/03/2018	14 800 000	BMCE
Renouvellement	Fonds de commerce	07/03/2013	3 000 000	AWB
Renouvellement	Fonds de commerce	02/03/2017	3 000 000	SGMB
Renouvellement	Fonds de commerce	14/05/2018	20 000 000	CDM
Renouvellement	Fonds de commerce	20/06/2016	9 000 000	BMCE
Renouvellement	Fonds de commerce	28/07/2011	9 000 000	BMCE
Renouvellement	Fonds de commerce	19/10/2015	4 100 000	SGMB
Renouvellement	Fonds de commerce	08/08/2016	7 300 000	SGMB
Renouvellement	Fonds de commerce	03/09/2015	4 900 000	AWB
Renouvellement	Fonds de commerce	21/06/2018	10 000 000	AWB
Renouvellement	Fonds de commerce	21/06/2018	10 000 000	AWB
Renouvellement	Fonds de commerce	21/06/2018	43 000 000	CIH
Renouvellement	Fonds de commerce	29/10/2018	5 000 000	BMCI
TOTAL			370 100 000	

Source : Jet Contractors

Les nantissements de fonds de commerce concernent des prêts contractés par Jet Contractors auprès d'établissements bancaires.

Filiales de Jet Contractors :

Les nantissements qui concernent les filiales de Jet Contractors sont présentés ci-après :

Tableau 15 : Nantissements d'actifs des filiales de Jet Contractors

Opération	Sur	Date d'inscription	Montant couvert par la sûreté (DH)	Au profit de
AR Factory				
Nantissement	Fonds de commerce	22/11/2017	10 000 000	CIH
Jet Energy				
Nantissement	Fonds de commerce	13/03/2018	18 500 000	CIH
Nantissement	Fonds de commerce	23/10/2019	13 500 000	SGMB
BE Arch				
Nantissement	Fonds de commerce	02/01/2018	7 000 000	CIH
Nantissement	Fonds de commerce	08/11/2018	9 000 000	AWB
Nantissement	Fonds de commerce	03/12/2019	9 000 000	SGMB
Moroccan Contractors Associates				
Nantissement	Fonds de commerce	02/03/2015	4 000 000	CIH
Renouvellement	Fonds de commerce	30/10/2019	4 000 000	CIH
Nantissement	Fonds de commerce	18/02/2016	6 000 000	AWB
Nantissement	Fonds de commerce	23/10/2017	4 000 000	AWB
Nantissement	Fonds de commerce	17/01/2019	2 000 000	AWB
Nantissement	Fonds de commerce	19/07/2019	3 000 000	AWB
Nantissement	Fonds de commerce	09/08/2019	12 000 000	SGMB
MEA Wood				
Nantissement	Fonds de Commerce	09/10/2019	9 000 000	BMCE

Source : Jet Contractors

Saisies conservatoires :

Au 31/12/2019, les saisies conservatoires sur les actifs de Jet Contractors sont présentées ci-dessous :

Date de saisie	Bénéficiaire	Montant (DH)
11/06/2015	Ancien salarié licencié	276 684

Source : Jet Contractors

Nantissement d'actions

Les actions de Jet Contractors détenues par les actionnaires de référence (AR Corporation, M. Omar Tadlaoui) font l'objet de nantissements. Le tableau suivant présente la situation de ces nantissements au 31/03/2020 :

Tableau 16 : Situation des nantissements d'actions au 31/03/2020

Actionnaires	Nombre d'actions détenues	Nombre d'actions nanties
AR Corporation	1 100 039	214 300
M. Omar Tadlaoui	297 657	121 000

Source : Jet Contractors

Les actions détenues par Jet Contractors dans les filiales ne font l'objet d'aucun nantissement.

II.3.4. NOTATIONS

A ce jour, la société Jet Contractors n'a fait l'objet d'aucune notation.

PARTIE III. GOUVERNANCE DE JET CONTRACTORS

III.1. ASSEMBLEES GENERALES

Assemblée des actionnaires

Nature des assemblées des actionnaires

L'article 20 des statuts stipule que « selon la nature des résolutions proposées, les assemblées des actionnaires sont qualifiées d'assemblées générales ordinaires ou extraordinaires, ou d'assemblées spéciales et doivent réunir les conditions requises dans chaque cas.

Les assemblées générales, régulièrement convoquées et constituées, représentent l'universalité des actionnaires. Leurs résolutions, prises conformément à la loi et aux présents Statuts, obligent tous les actionnaires, même les absents, incapables, dissidents ou privés du droit de vote. »

Quorum-vote

Dans toutes les Assemblées Générales Ordinaires et Extraordinaires le quorum est calculé sur l'ensemble des actions composant le capital social, et, dans les Assemblées Spéciales, sur l'ensemble des actions de la catégorie intéressée, déduction faite des actions privées du droit de vote en vertu des dispositions légales ou statutaires. Sont réputés présents, pour le calcul du quorum et de la majorité, les actionnaires qui participent à la réunion de l'Assemblée Générale par les moyens de visioconférence ou moyens équivalents permettant leur identification dans les conditions fixées par la loi.

Le droit de vote attaché aux actions est proportionnel au capital qu'elles représentent. A égalité de valeur nominale, chaque action de capital ou de jouissance donne droit à une voix.

Le droit de vote attaché à l'action appartient à l'usufruitier dans les Assemblées Générales Ordinaires et au nu-propriétaire dans les Assemblées Générales Extraordinaires.

En cas de nantissement des actions, le droit de vote est exercé par le propriétaire. Le créancier gagiste est tenu de procéder à l'inscription de son nantissement et il en supporte les frais.

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

Le vote a lieu et les suffrages sont exprimés à main levée, par appel nominal ou par bulletin secret, selon la décision du bureau de l'assemblée.

III.2. ORGANES D'ADMINISTRATION

III.2.1. COMPOSITION ET FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

La société est administrée par un conseil d'administration composé de trois membres au moins et de quinze membres au plus nommés par l'Assemblée Générale.

Les administrateurs sont nommés ou renouvelés dans leurs fonctions par l'Assemblée Générale Ordinaire. Ils sont soumis aux conditions de capacité et aux règles d'incompatibilité prévues par la loi.

Un salarié de la société ne peut être nommé administrateur que si son contrat de travail correspond à un emploi effectif. Le nombre des administrateurs liés à la société par contrats de travail ne peut dépasser le tiers des membres du conseil d'administration.

Les administrateurs sont nommés pour une durée de six ans au plus.

Les fonctions d'un administrateur prennent fin à l'issue de la réunion de l'assemblée générale ordinaire qui statue sur les comptes du dernier exercice du mandat dudit administrateur.

Les administrateurs sont toujours rééligibles.

Ils peuvent être révoqués à tout moment par l'assemblée générale ordinaire.

Les administrateurs peuvent être des personnes physiques ou des personnes morales. Ces dernières doivent, lors de leur nomination, désigner un représentant permanent qui est soumis aux mêmes conditions et obligations et qui encourt les mêmes responsabilités que s'il était administrateur en son nom propre, sans préjudice de la responsabilité solidaire de la personne morale qu'il représente. Ce mandat de représentant permanent lui est donné pour la durée de celui de la personne morale qu'il représente ; il doit être renouvelé à chaque renouvellement de mandat de celle-ci.

Si la personne morale révoque le mandat de son représentant, elle est tenue de notifier cette révocation à la société, sans délai, par lettre recommandée, ainsi que l'identité de son nouveau représentant permanent. Il en est de même en cas de décès, de démission ou d'empêchement prolongé du représentant permanent.

III.2.2. MEMBRES DES ORGANES D'ADMINISTRATION

Conseil d'administration : Membres actuels

Suite à la tenue de l'Assemblée Générale Mixte du 5 juin 2020, le Conseil d'Administration de Jet Contractors se présente comme suit :

Tableau 17 : Composition du Conseil d'Administration de Jet Contractors

Membre	Qualité	Date de nomination / Renouvellement du mandat	Date d'expiration du mandat	Relation avec Jet Contractors
M. Mohamed Adil RTABI	Administrateur – Président du conseil d'administration	Nomination : 01/07/2009 Renouvellement : AGO du 11/05/2018	AGO statuant sur les comptes de l'exercice 2020	Président fondateur
M. Omar Abdelkader TADALOU	Administrateur – Directeur Général	Nomination : 01/07/2009 Renouvellement : AGO du 11/05/2018	AGO statuant sur les comptes de l'exercice 2020	Directeur Général
AR Corporation représentée par Mr. Mohamed Adil RTABI	Administrateur	Nomination : 23/11/2009 Renouvellement : AGO du 11/05/2018	AGO statuant sur les comptes de l'exercice 2020	Actionnaire de référence
M. Amine BENHALIMA	Administrateur indépendant*	Nomination : 11/12/2017 Renouvellement : AGO du 11/05/2018	AGO statuant sur les comptes de l'exercice 2020	Intuitu personae
M. Mohamed Yahya ZNIBER	Administrateur	Nomination : 19/05/2017 Renouvellement : AGM du 05/06/2020	AGO statuant sur les comptes de l'exercice 2022	Intuitu personae
M. Amine DAOUDI EL IDRISSI	Administrateur	Nomination : 05/06/2020	AGO statuant sur les comptes de l'exercice 2022	Actionnaire et Directeur Général de MCA
M. Bouthayna IRAQUI HOUSAINI	Administrateur indépendant*	Nomination : 05/06/2020	AGO statuant sur les comptes de l'exercice 2022	Intuitu personae

Source : Jet Contractors

*Les administrateurs indépendants remplissent les conditions décrites par le Dahir n° 1-19-78 du 20 chaabane 1440 (26 avril 2019) portant promulgation de la loi n° 20-19 modifiant et complétant la loi n° 17-95 relative aux sociétés anonymes.

Le Conseil d'Administration est composé de 7 administrateurs dont 2 administrateurs indépendants, il est à noter que le conseil d'administration du 25/09/2019 a pris acte que M. Mohamed Yahya ZNIBER n'a plus la qualité d'administrateur indépendant.

Conseil d'administration: Nouveaux membres

L'Assemblée Générale Mixte du 5 juin 2020 a décidé d'approuver la nomination de M. Amine DAOUDI EL IDRISSI, Directeur Général de la filiale MCA et gérant représentant de la succursale de Jet Contractors à Dakar, en qualité d'administrateur ainsi que la nomination de Mme Bouthayna IRAQUI HOUSAINI en qualité d'administrateur indépendant.

Présentation des membres du conseil d'administration

M. RTABI Adil, Président du Conseil d'Administration

Président du Conseil d'Administration et fondateur de Jet Contractors, M. Rtabi a débuté sa carrière en tant qu'ingénieur chez le bureau Veritas. Il crée l'entreprise Jet Contractors en 1992. Il a ensuite élargi son champ d'intervention à d'autres entreprises du BTP. En 2009, il a créé le groupe AR Corporation qui regroupe l'ensemble de ses participations.

M. Rtabi est titulaire d'un DESS en Construction de l'Université Paris VI et d'un Mastère en Génie Civil de l'Ecole Spéciale du Bâtiment de Paris. Il est également diplômé du Centre des Hautes Etudes de la Construction, option Béton Armé.

Par ailleurs M. Rtabi est membre de plusieurs associations et groupements professionnels, dont notamment, la FNBTP (Fédération Nationale des Bâtiments et Travaux Publics), la CGEM et les associations Ribat Al fath.

Il est à noter que M. Rtabi a les mandats suivants (hors Jet Contractors) dans les sociétés suivantes :

Société	Fonction
AR CORPORATION	Gérant unique
MEDGLASS INDUSTRY SARL	Gérant unique
UNION SUPPORT SARL	Gérant unique
ARP SARL	Gérant unique
TDEV DEVELOPPEMENT SARL	Gérant unique
JET CONTRACTORS FREE ZONE	Gérant unique
MGD	Gérant unique
MIMOSA SKHIRAT 2	Gérant unique
PV INDUSTRY	Gérant unique

Source : Jet Contractors

M. TADLAOUI Omar

M. TADLAOUI a rejoint Jet Contractors en 2003 en tant que Responsable Logistique et Project Manager. En 2009, il est nommé Directeur Général. M. Tadlaoui est titulaire d'un Bachelor of Sciences de HEC Montréal.

Il est également administrateur de la société depuis Juillet 2009.

M. BENHALIMA Amine

Ingénieur diplômé de l'Ecole Polytechnique et de Télécom ParisTech, Amine Benhalima a occupé les fonctions de directeur général adjoint de la Caisse de Dépôt et de Gestion, premier investisseur institutionnel du Maroc, et de président directeur général de Fipar-Holding, société d'investissement nationale de référence. Il exerce actuellement en tant que conseiller et administrateur indépendant de sociétés.

Par ailleurs, il est également administrateur des sociétés suivantes :

- SJL Maghreb (transport et logistique)
- Colorado (peinture)
- Orange Mobile Money (paiements mobiles)
- Maghreb Steel (aciers plats).
- Sothema
- Lydec

M. ZNIBER Mohamed Yahya

Mohammed Yahya ZNIBER possède un master en Chimie Physique de l'Université Joseph Fourier de Grenoble, un diplôme d'ingénieur en Génie Chimique et un troisième cycle en Physique (Lille).

Il a commencé sa carrière en 1982 au sein de la Société Nationale d'Electrolyse et de Pétrochimie comme responsable d'un département de production puis comme Directeur Commercial, puis a dirigé la filiale marocaine du groupe espagnol chimique Quimigranel et Hispano Quimica avant de créer avec le groupe Italien. Franceschetti Elastomeri une société de production d'élastomères thermoplastiques.

Il a été Vice-Président de la commission économique de la CGEM, Vice-Président de la Fédération des PMI-PME et Vice-Président de la Fédération de la Plasturgie.

En 2009, il a été nommé par SM le Roi Secrétaire Général du Ministère de l'Energie et des Mines et a ensuite été Vice-Président Exécutif de la Fondation OCP et en charge du projet OCP Utilities.

Mohammed Yahya Zniber a été décoré par SM le Roi du Wissam du Mérite National de grade exceptionnel. Il a créé, en association avec le groupe Schiele Maroc, la société Schiele Water Technology dont il est aussi Administrateur.

Hors le mandat d'administrateur au sein de Jet Contractors, Monsieur Zniber est administrateur de :

- Schiele Water Technology
- Maghreb Steel

AR Corporation, représentée par Adil Rtabi

AR Corporation a été créée en juillet 2009, suite à l'entrée dans le tour de table de Jet Contractors, des fonds d'investissement Cap Mezzanine et Capital North Africa Venture Fund SAS. La société a pour objet la gestion des participations de la famille RTABI.

Rémunération attribuée aux membres du conseil d'administration

L'assemblée générale peut allouer aux administrateurs une somme fixe annuelle, à titre de Jetons de présence.

Le conseil d'administration répartit cette rémunération librement entre ses membres dans des proportions qu'il juge convenable. La rémunération du Président du Conseil d'Administration et celle du ou des Directeurs Généraux est déterminée par le Conseil d'Administration. Elle peut être fixe ou proportionnelle, ou à la fois fixe et proportionnelle. Il peut être alloué par le conseil d'administration des rémunérations exceptionnelles pour les missions ou mandats confiés à des administrateurs ; dans ce cas, ces rémunérations portées aux charges d'exploitation sont soumises à l'approbation de l'Assemblée Générale Ordinaire. Le conseil peut également autoriser le remboursement des frais de voyages et de déplacement engagés sur décision préalable dans l'intérêt de la société.

La somme globale de 580 000 DH brut a été distribuée en Jetons de présence aux membres du conseil d'administration au titre de chacun des exercices 2017, 2018, et 2019.

Tableau 18 : Evolution de la distribution des jetons de présence sur la période 2017-2019

En KDH	2017	2018	2019
Jetons de présence	580	580	580

Source : Jet Contractors

(*) suite à la décision de l'Assemblée Générale Ordinaire du 11/05/2018 qui a fixé dans sa sixième résolution le montant de 580 KDH pour le jetons de présence à allouer pour l'exercice 2017 et les exercices ultérieurs jusqu'à nouvelle décision de l'Assemblée Générale.

Présentation des nouveaux membres du conseil d'administration

M. DAOUDI EL IDRISI Amine

Ingénieur diplômé de l'Ecole Spéciale des Travaux publics, du Bâtiment et de l'Industrie, (ESTP Paris) Amine Daoudi a occupé la fonction de responsable travaux / projets chez Bouygues Bâtiment Ile de France avant de rejoindre la filiale marocaine Bymaro dans laquelle il exerce pendant près de deux ans.

En 2010, il rejoint le Groupe Addoha en tant que Directeur portefeuille projet.

En Avril 2011, il co-fonde Moroccan Contractors Associates, une entreprise de construction générale qui réalise un chiffre d'affaires de 213 Mdhs en 2018. Il revend ses parts à la société Jet Contractors en 2018 et intègre le comité exécutif du Groupe.

Autres mandats : M. Amine Daoudi est directeur de MCA et gérant représentant de la succursale de Jet Contractors à Dakar.

Mme. IRAQUI HOUSSAINI Bouthayna

Docteur en pharmacie, Mme Bouthayna Iraqui Houssaini est chef d'entreprise. Elle dirige trois sociétés qu'elle a fondées Locamed, AKR Management et Orthoprotect qui totalisent un chiffre d'affaires global de 100 MDH.

Elle est par ailleurs formée en entrepreneuriat et en Leadership par le programme des Nations Unis Empretec.

Elle est actuellement membre du bureau, et co-fondatrice du Think-tank Transformance qui réunit les 30 plus grands dirigeants du Maroc et membre du conseil des sages de l'AFEM (Association des Femmes chefs d'Entreprises du Maroc)

Elle a été membre du conseil de surveillance de la Banque Populaire pendant près de 20 ans et Présidente de l'AFEM.

Autres mandats : Mme. Bouthayna Iraqui Houssaini est gérante de Locamed, AKR Management et Orthoprotect.

III.2.3. CRITERES ADOPTES EN MATIERE D'INDEPENDANCE DES ADMINISTRATEURS ET DE PARITE HOMME / FEMME

Les critères retenus pour la qualification d'indépendants sont ceux fixés par l'article 41 bis de la loi n° 17-95 relative aux sociétés anonymes.

Un administrateur est indépendant lorsqu'il n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la Société, la Direction ou le Groupe, qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement ou être de nature à le placer en situation de conflit d'intérêts avec la Direction, la Société ou le Groupe. À cet égard, le Conseil d'administration a requalifié les administrateurs et ainsi, conformément aux dispositions prévues par la loi, un administrateur indépendant ne doit pas :

être ou avoir été au cours des trois années précédentes :

- Représentant permanent, salarié ou membre de l'organe d'administration, de surveillance ou de direction d'un actionnaire ou d'une société que ce dernier consolide ;
- Membre de l'organe d'administration, de surveillance ou de direction d'une société dans laquelle la société dispose d'un mandat au sein de l'organe d'administration ou de surveillance, ou dans laquelle un membre des organes d'administration ou de surveillance ou de direction de la société détient un mandat au sein de son organe d'administration de surveillance ou de direction ;
- Un partenaire commercial ou financier ou exerçant une mission de conseil auprès de la société ;
- Ne pas avoir un lien de parenté jusqu' au deuxième degré avec un actionnaire ou un membre du conseil d'administration de la société ou son conjoint ;
- Ne pas avoir été commissaire aux comptes de la société au cours des six années précédant sa nomination.

Les administrateurs indépendants de Jet Contractors sont au nombre de deux sur un total de sept au 15 juin 2020. Soit un taux de 28,5%.

Enfin, la favorisation de l'égalité entre les femmes et les hommes est au cœur des priorités du Groupe et se matérialise par la nomination de Madame Bouthayna IRAQUI HOUSSAÏNI, en qualité d'administrateur indépendant qui a été approuvée lors de l'Assemblée Générale Mixte du 5 Juin 2020, et vient entériner cette volonté de féminisation des instances de gouvernance.

III.2.4. COMITES SPECIALISES

Jet Contractors dispose de plusieurs comités permettant d'assurer le suivi des activités, des projets et la gestion de la performance des employés. Ces comités sont présentés dans le tableau ci-après :

Tableau 19 : Comités de Jet Contractors

Comités	Composition	Mission	Fréquence de réunion	Emane de	Date de mise en place
Comité d'audit	Président : Amine BENHALIMA	▪ Suivi de l'élaboration de l'information destinée aux actionnaires, au public et à l'Autorité marocaine du marché des capitaux ;	Min 2 fois par an	Conseil d'administration	Juin 2016
	Membre : Mohamed Yahya ZNIBER	▪ Suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne, d'audit interne et de management & maîtrise des risques de la société ;			
	Membre : Bouthaina Iraqui Houssaini	▪ Suivi du contrôle légal des comptes sociaux et consolidés ; ▪ Suivi de l'indépendance des commissaires aux comptes, en particulier pour ce qui concerne la fourniture de services complémentaires à l'entité contrôlée.			
Comité de facturation / recouvrement	Directeur Général Directrice Administrative	▪ Etat des lieux sur la facturation des projets et sur le recouvrement ▪ Identification des actions à entreprendre	Hebdomadaire	Organe de direction	Février 2002
Comité d'évaluation et de rémunération	Directeurs de départements Directeur des Ressources Humaines	▪ Evaluation de la performance des employés ▪ Gestion des augmentations salariales	Annuelle (mis en place au 2 ^{ème} semestre 2017)	Organe de direction	S2 2017

Source : Jet Contractors

III.3. ORGANES DE DIRECTION

Direction Générale

Selon l'article 15 des statuts, la Direction générale de la société est assumée, sous sa responsabilité, soit par le Président du Conseil d'Administration, avec le titre de Président Directeur Général, soit par une personne physique, nommée par le conseil d'administration, portant le titre de Directeur Général.

Le conseil d'Administration choisit entre les deux modalités susvisées d'exercice de la Direction Générale à l'occasion de la nomination du Président du Conseil d'Administration. Ce choix est porté à la connaissance des actionnaires lors de l'Assemblée Générale suivante et fait l'objet des formalités de dépôt, de publicité et d'inscription au Registre de Commerce dans les conditions prévues par la loi.

Dans l'hypothèse où le président du Conseil d'Administration exerce les fonctions de Directeur Général, les stipulations des statuts et les dispositions de la loi relatives à ce dernier lui sont applicables.

Lorsque la direction générale de la société n'est pas assumée par le Président du Conseil d'Administration, le Conseil d'Administration nomme une personne physique, choisie parmi les membres du Conseil d'Administration ou en dehors d'eux qui porte le titre de Directeur Général.

Lorsque le Directeur Général est administrateur, la durée de ses fonctions ne peut excéder celle de son mandat.

Le Directeur Général est révocable à tout moment par le Conseil d'Administration

Le Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la société et pour représenter celle-ci dans ses rapports avec les tiers, sous réserve toutefois des pouvoirs que la loi et les Statuts attribuent expressément aux assemblées Générales d'Actionnaires, au Président du Conseil d'Administration, au Conseil d'Administration, et dans la limite de l'objet social.

Sur proposition du Directeur Général, le Conseil d'Administration peut donner mandat à une ou plusieurs personnes physiques chargées d'assister le Directeur Général, avec le titre de Directeur Général Délégué.

Les Directeurs Généraux Délégués sont obligatoirement des personnes physiques. Ils peuvent être choisis parmi les Administrateurs ou en dehors d'eux. Lorsqu'un Directeur Général Délégué est un administrateur, la durée de ses fonctions ne peut excéder son mandat.

A l'égard de la Société, les Directeurs Généraux Délégués sont investis des pouvoirs dont le Conseil d'Administration détermine, sur proposition du Directeur Général, l'étendue et la durée.

A l'égard des tiers, les Directeurs Généraux Délégués disposent des mêmes pouvoirs que le Directeur Général.

Les Directeurs Généraux Délégués sont révocables à tout moment, sur proposition du Directeur Général, par le Conseil d'Administration.

Le Conseil d'Administration détermine la rémunération du Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués, sur proposition du comité des traitements et des rémunérations.

Principaux dirigeants

Au 30 mars 2020, les membres de direction de Jet Contractors se présentent comme suit :

Tableau 20 : Direction de Jet Contractors

Identité	Fonction actuelle dans Jet Contractors	Date d'entrée en fonction	Date d'entrée dans la fonction actuelle
M. Omar TADLAOUI	Directeur Général	2003	2009
M. Carlos Manuel Roque RODRIGUES	Directeur Adjoint Pôle Management de projet	2013	2013
M. Mohamed BENKIRAN	Directeur financier	2010	2010
Mme Fouzia ETTAHIR	Directrice Administrative	2002	2016
Mme Imane MAAROUFI	Chargée de mission auprès de la DG	2011	2017
M. Khalid KOUHAILA	Directeur Production	2002	2009
M. Mohamed Ait BAHADOUI	Directeur BET	2010	2014
M. Rachid KHALKHAL	Directeur Logistique et Achats	2009	2012
M. José Acácio FERREIRA MARQUES	Directeur Opérations en TCE	2014	2014
M. Redouane BELKACEM	Directeur Qualité, Sécurité et Environnement	2008	2012
M. Youssef MATAZI	Directeur des opérations	2009	2018

Source : Jet Contractors

M. TADLAOUI (41 ans), Directeur Général

M. Tadlaoui a rejoint Jet Contractors en 2003 en tant que Responsable Logistique et Project Manager. En 2009, il est nommé Directeur Général. M. Tadlaoui est titulaire d'un Bachelor of Sciences de HEC Montréal.

M. ROQUE RODRIGUEZ (66 ans), Directeur Adjoint Pôle Management de Projet

M. ROQUE RODRIGUEZ a rejoint Jet Contractors en Mai 2013 en tant que Directeur Adjoint Pôle Management de Projet. Il a auparavant travaillé chez Grensson & Perfettini pendant 24 ans en qualité de Directeur technique.

Il est titulaire d'un diplôme en mécanique industrielle et dispose d'une expérience de 39 ans dans le domaine de la façade.

Autres mandats :

M. ROQUE RODRIGUEZ n'exerce aucun autre mandat dans d'autres sociétés.

M. BENKIRAN (42 ans), Directeur Financier

M. Benkiran a rejoint Jet Contractors en 2010 en tant que responsable administratif et financier. Il a auparavant travaillé au sein de CARVEN SA du groupe POULINA S.A Tunisie. Il a été nommé directeur administratif et financier en Janvier 2012.

M. Benkiran est titulaire d'un Mastère en Audit et contrôle de gestion de l'Ecole Supérieure de Gestion (ESG) et d'un diplôme de gestion des administrations à l'Ecole Supérieure Internationale de Gestion (ESIG).

Autres mandats :

M. Mohamed BENKIRAN n'exerce aucun autre mandat dans d'autres sociétés.

Mme ETTAHIR (54 ans), Directrice Administrative

Mme ETTAHIR a débuté sa carrière au sein du service achat de l'Hôtel Tour Hassan pour rejoindre par la suite la société HDP Overseas et Arab Consult (groupement jordanien qui avait pour mission la construction de l'Hôpital Cheikh Zayed à Rabat). Elle a ensuite travaillé au sein de l'hôpital en qualité de responsable de la communication et de l'information, ainsi que responsable du service facturation et recouvrement.

Après un passage par le groupe Chaabi en tant que responsable du service achats, Mme ETTAHIR rejoint Jet Contractors en 2002 en tant qu'assistante de direction, puis attachée de direction pour être nommée Directrice Administrative en 2016.

Mme ETTAHIR est titulaire d'un diplôme de technicien en hôtellerie et d'une attestation de l'ISCAE en gestion des entreprises

Autres mandats :

Mme Fouzia ETTAHIR n'exerce aucun autre mandat dans d'autres sociétés.

Mme MAAROUFI (34 ans), Chargée de mission auprès de la Direction Générale

Mme. Maaroufi a rejoint Jet Contractors en 2011 en tant qu'analyste de gestion. En 2012 elle est nommée attachée de direction et responsable développement puis chargée de mission auprès de la direction générale en 2014. Elle est titulaire d'un Master en Ingénierie économique et Financière de l'Université de Rennes 1 et d'un MSc in Management de l'EM Lyon Business School. Elle est également titulaire d'un certificat en communication financière et relations investisseurs de l'Université Paris Dauphine. Elle a auparavant travaillé chez CDC Infrastructure à Paris (filiale de la Caisse de Dépôt et de Consignation).

Autres mandats :

Mme Imane MAAROUFI n'exerce aucun autre mandat dans d'autres sociétés.

M. KOUHAILA (48 ans), Directeur Production

M. Kouhaila a rejoint Jet Contractors 2002 en tant que chef d'atelier, pour ensuite devenir responsable de la fabrication en 2006 et enfin directeur de la production en 2009. Il a auparavant travaillé au sein de BYMARO en tant que contrôleur qualité/Paie/Gestion du personnel.

Autres mandats :

M. Khalid KOUHAILA est gérant d'AR FACTORY.

M. AIT BAHADOU (34 ans) Directeur BET

M. Ait Bahadou a débuté sa carrière au sein de Jet Contractors en 2010 en tant qu'ingénieur études & Project Manager avant d'être nommé responsable BET en 2014.

M. Ait Bahadou est titulaire d'un diplôme d'ingénieur de l'Ecole Mohammedia des ingénieurs et d'un master en conception & construction métallique à l'Université Internationale de Rabat.

Autres mandats :

M. Mohamed AIT BAHADOU n'exerce aucun autre mandat dans d'autres sociétés.

M. FERREIRA MARQUES (55 ans), Directeur Opérations Génie Civil et Tout Corps d'Etat (TCE):

M. Marques a rejoint Jet Contractors en décembre 2014 en tant que Directeur des opérations génie civil. Il a auparavant occupé plusieurs postes de directeur et de responsable dans plusieurs sociétés de bâtiment et d'ingénierie.

Il est titulaire d'une licence en Génie Civil de la Faculté d'Ingénierie de l'Université de Porto.

Autres mandats :

M. Marques FERREIRA n'exerce aucun autre mandat dans d'autres sociétés.

M. KHALKHAL (35 ans), Directeur achats

M. Khalkhal a rejoint Jet Contractors en 2009 en tant que responsable de la planification et de la logistique avant d'être nommé directeur logistique et achats en janvier 2012. Il a auparavant travaillé au sein de la société Renault en tant que responsable logistique.

Il est titulaire d'un diplôme d'Ingénieur en logistique de l'Ecole Nationale Supérieure des Arts et Industries – France.

Autres mandats :

M. Rachid KHALKHAL est gérant de MEA WOOD.

M. BELKACEM (39 ans), Directeur QSE

M. Belkacem a intégré Jet Contractors en 2008 en tant que responsable qualité, hygiène, santé et sécurité au travail. Il a été nommé directeur qualité et sécurité en janvier 2012.

Il est titulaire d'un diplôme en système de management intégré « Qualité, Sécurité & Environnement » de l'Institut supérieur de la Qualité et de l'Environnement.

Autres mandats :

M. Redouane BELKACEM n'exerce aucun autre mandat dans d'autres sociétés.

M. MATAZI (36 ans), Directeur des opérations

M. Matazi Ingénieur diplômé en 2009, de l'Ecole Nationale Supérieure d'Arts et Métiers-ENSAM-Meknès, Youssef Matazi a occupé la fonction de Project Manager pendant 9 ans chez Jet Contractors. Depuis Juillet 2018, il est directeur des opérations à Jet Contractors.

Autres mandats :

M. Youssef MATAZI n'exerce aucun autre mandat dans d'autres sociétés.

REMUNERATION ET PARTICIPATION ATTRIBUEES AUX MEMBRES DE LA DIRECTION

Le montant global des rémunérations brutes attribuées aux membres de la direction se présente comme suit :

Tableau 21 : Evolution de la rémunération brute de la direction de Jet Contractors

En KDH	2017	2018	2019
Rémunération	4 945	5 950	7 508

Source : Jet Contractors

A ce jour, aucun schéma de participation du personnel dans le capital de Jet Contractors n'est mis en place. Cependant, et dans le cadre de l'introduction en bourse de la société en 2011, une tranche a été réservée aux salariés représentant 3% du nombre total d'actions proposées et 1% du capital social de Jet Contractors après introduction en bourse.

PARTIE IV. ACTIVITE DE JET CONTRACTORS

IV.1. HISTORIQUE DE JET CONTRACTORS

Jet Contractors est un groupe industriel opérant dans le TCE qui a su à travers les années se positionner sur divers métiers et domaines d'activité. Le tableau ci-dessous retrace les différentes phases de l'évolution du Groupe de 1992 à fin 2019.

1992	Création de Jet Alu, Entreprise individuelle, spécialisée dans la menuiserie aluminium et les façades par M. Mohamed Adil RTABI.
1995	- Développement de l'Entreprise pour atteindre un effectif de 50 personnes ; - Positionnement dans la menuiserie bois et la réalisation de cloisons amovibles.
2000	Changement de la forme juridique de Jet Alu en SARL avec un capital social de 4,1 MDH.
2004	Déménagement dans la Zone Industrielle de AIN ATIQ à 20 km de Rabat dans un local de 5 000m² ;
2005	- Augmentation de capital social de 4,1 MDH à 10,25 MDH par incorporation de réserves ; - Obtention de la certification ISO 9001 V2000 et du prix National de la Qualité.
2006	Obtention d'un certificat d'encouragement de management et de gestion, délivré par la Chambre de Commerce et d'Industrie de Rabat.
2007-2008	- Augmentation de capital social à 22,55 MDH par incorporation du report à nouveau ; - Positionnement dans la réalisation de bâtiments industriels tous corps d'état.
2009	- Transformation de Jet Alu SARL en Société Anonyme à Conseil d'Administration ; - Augmentation de capital en numéraire réservée aux sociétés fonds CAPMEZZANINE (21,3%) et CAPITAL NORTH AFRICA VENTURE FUND SAS (8,5%) ; - Démarrage de l'activité de la filiale AR Factory ;
2011	Introduction en bourse, le capital est porté à 120 000 KDH ;
2012	- Création de la société Jet Energy, Mea Wood et Jet' Prim - Finalisation de l'achat du terrain de 70 000 m² et démarrage de la construction de la nouvelle unité de production à Oued Ykem.
2014	- Réussite de la levée obligataire - Livraisons des premiers projets photovoltaïques (UIR, raccordement de la centrale de Kenitra) - Livraisons des premiers projets en TCE (Green Energy Park, Entrepôts de Tanger Free Zone, école pour le compte de l'OCP) - Démarrage de l'activité de l'ensemble des ateliers de production à Oued Ikem - Changement de dénomination sociale. - Réalisation d'une étude stratégique à horizon 2020 « Plan de transformation de Jet Contractors en Groupe intégré » - Lancement de l'activité de PV Industry, filiale de Jet Energy dédiée à la production industrielle de panneaux solaires photovoltaïques
2016	- Livraisons de projets : L'unité périnatale de Bamako, centre de maintenance du TGV à Tanger, Orangerie du Souissi, Gare d'Oujda, Ecole Centrale de Casablanca, - Signature d'une convention tripartite entre JEC, HAREON solar et la SIE pour la construction d'une usine de cellules de modules photovoltaïques.
2017	Livraisons de projets : Centre de formation professionnelle à Bamako, Programme de Bungalows à Taghazout, Hotel Club House à Saidia, Ecole Centrale de Casablanca, Université Euro-Méditerranéenne de Fès, Université Abulcassim des Sciences de la Santé à Rabat, Entrepôts à la Zone Franche de Tanger, Passerelles Piétonnes métalliques (Mghougha) à Tanger
2018	- Réalisations des projets suivants : Centre de formation pluridisciplinaire Lalla Khadija, Gares de Tanger, Kénitra et de Rabat Ville, Grand Théâtre de Rabat, colonies de vacances, Unités périnatale à Madagascar, Villa Martinez, siège de Bank Al Maghrib, l'école américaine de Rabat, la gare maritime de Tanger, le parc ornithologique à El Hoceima, la tour de la banque populaire, la tour CIMR et l'aéroport de Casablanca ; - Contrôle fiscal⁴ portant sur l'IS, l'IR et la TVA - Acquisition de la société MCA.
2019	- Principaux projets décrochés : parking souterrain bab Chellah, grande piscine de Rabat, usine Yazaki à Kénitra, la gare maritime de Casablanca, Hotel Royal Mansour Casablanca, Université Polytechnique Mohamed VI de Benguerir, Arena Tanger, Extension de l'école Andre Malraux- tranche 3 - Augmentation de Capital de 120 000 000 DH à 148 619 000 DH. - Remboursement de l'emprunt obligataire - Lancement d'un Master Exécutif BIM en partenariat avec l'UIR; - Création de la société Jet Contractors International à Tanger ; - Création de la société Jet Contractors FZ à Kenitra.

Source : Jet Contractors

⁴ Suite à ce contrôle fiscal, un accord a été signé avec l'administration fiscale pour un montant de 14 MDH

IV.2. APPARTENANCE DE JET CONTRACTORS AU GROUPE AR CORPORATION

IV.2.1. PRESENTATION DU GROUPE AR CORPORATION

AR Corporation est une holding qui a été créée en 2009 sous forme de SARL pour porter les participations de la famille RTABI.

La société a pour objet social :

- La prise de participation, sous quelque forme que ce soit, dans toutes entreprises marocaines ou étrangères, ainsi que la gestion, le contrôle et la mise en valeur de ces participations;
- L'acquisition de tous titres et droits par voie d'apport, de souscription, de prise ferme ou d'option d'achat.
- Et plus généralement, toutes opérations mobilières, immobilières, commerciales, industrielles et financières pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'objet social ci-dessus défini, à tous objets similaires ou connexes susceptibles d'en favoriser le développement.

IV.2.2. HISTORIQUE DU GROUPE AR CORPORATION

Le Groupe AR Corporation est constitué de plusieurs sociétés opérant dans des domaines d'activités variés et complémentaires. Le tableau ci-après retrace l'évolution du Groupe depuis l'année de création de la holding.

2009	▪ Création de la holding AR Corporation qui regroupe les filiales déjà créées à savoir : ○ JET ALU. (1992) ○ RIMS. (1994) ○ SEPALUMIC. (2001) ○ AMETEMA. (2004) ○ CENTRALU. (2006) ○ STBR. (2007) ○ MENASTEEL, MEDGLASS. (2008) ○ UNION SUPPORT. (2009)
2010	▪ Cession par Jet Alu Maroc de la société Europortes au profit d'AR Corporation ; ▪ Création de la société O.R.S.
2011	▪ Introduction en bourse de Jet Alu Maroc ▪ Création de la société Moroccan Contractors Associate (MCA)
2012	▪ Création de la société TDEV SARL ▪ Création de la société ARP SARL
2013	▪ Participation aux rencontres internationales des partenariats public-privé à Paris
2016	▪ Acquisition de la société Elevage et Production
2017	▪ Création de la société T.Valley
2018	▪ Acquisition de la société Mimosa Skhirat II

Source : Jet Contractors

IV.2.3. ACTIONNARIAT D'AR CORPORATION

Au 31/12/2019, l'actionnariat d'AR Corporation se présente comme suit :

Tableau 22 : Actionnariat d'AR Corporation au 31/12/2019

Identité des actionnaires	Montant détenu (en DH)	Nombre de parts détenues	% du capital détenu	% de droits de vote
M. Mohamed Adil RTABI	3 000	30	30%	30%
Mme Haddoum BENBOUCHTA (Epouse de M.RTABI)	1 000	10	10%	10%
Mlle Oumama RTABI (Fille de M. RTABI)	3 000	30	30%	30%
Mlle Abia RTABI (Fille de M. RTABI)	3 000	30	30%	30%
Total	10 000	100	100%	100%

Source : Jet Contractors

IV.2.4. FLUX ENTRE JET CONTRACTORS , AR CORPORATION ET SES SOCIETES SŒURS :

Tableau 23 : Flux entre Jet Contractors, AR Corporation et ses sociétés sœurs pour l'année 2017

		Flux 2017			
Entités	type	Entrant (KDH)	Sortant (KDH)	Nature de prestation (flux entrant)	Nature de prestation (flux sortant)
CENTRALU	Convention réglementée	4 225	69 800	Prestation de transport, matériel et outillage et cession de machine	Travaux de sous-traitance (Travaux de pose menuiserie alu)
MED GLASS	Convention réglementée	313	41 457	Travaux de sous-traitance (Système d'information)	Travaux de sous-traitance (Travaux de vitrage transformé)
MGD	Convention réglementée	4	4 715	Travaux de sous-traitance (Système d'information)	Travaux de sous-traitance (Travaux de pose)
RIMS	Convention réglementée	370	22 519	Travaux de sous-traitance (Système d'information et location d'un atelier)	Travaux de sous-traitance (pose de garde corp en inox et metal, location grue)
UNION SUPPORT	Convention réglementée	162	3 907	Prestation de services (Système d'information)	Prestation d'encadrement financier, marketing et commercial
AMETEMA	Convention réglementée	51	2 551	Travaux de sous-traitance (Location de matériel et outillages)	Travaux de pose de structure metallo textile
ELEVAGE ET PRODUCTION	Convention réglementée	4	458	Travaux de sous-traitance (prestation de transport)	Pépinière et aménagement paysager
OR STUDY	Convention réglementée	-	274	-	Location de voiture
TOTAL		5 129	145 680		

Source : Jet Contractors

Tableau 24 : Flux entre Jet Contractors, AR Corporation et ses sociétés sœurs pour l'année 2018

		Flux 2018			
Entités	type	Entrant (KDH)	Sortant (KDH)	Nature de prestation (flux entrant)	Nature de prestation (flux sortant)
CENTRALU	Convention réglementée	2 754	67 454	Prestation de transport, matériel et outillage et cession de machine	Travaux de sous-traitance (Travaux de pose menuiserie alu)
MED GLASS	Convention réglementée	41	53 808	Travaux de sous-traitance (Système d'information)	Travaux de sous-traitance (Travaux de vitrage transformé)
MGD	Convention réglementée	11	7 830	Travaux de sous-traitance (Système d'information)	Travaux de sous-traitance (Travaux de pose)
RIMS	Convention réglementée	252	25 924	Travaux de sous-traitance (Système d'information et location d'un atelier)	Travaux de sous-traitance (pose de garde corp en inox et metal, location grue)
UNION SUPPORT	Convention réglementée	11	3 178	Prestation de services (Système d'information)	Prestation d'encadrement financier, marketing et commercial
AMETEMA	Convention réglementée	11	9 544	Travaux de sous-traitance (Location de matériel et outillages)	Travaux de pose de structure metallo textile
ELEVAGE ET PRODUCTION	Convention réglementée	-	451	-	Pépinière et aménagement paysager
OR STUDY	Convention réglementée	-	58	-	Location de voiture
TOTAL		3 080	168 247		

Source : Jet Contractors

Tableau 25 : Flux entre Jet Contractors, AR Corporation et ses sociétés sœurs pour l'année 2019

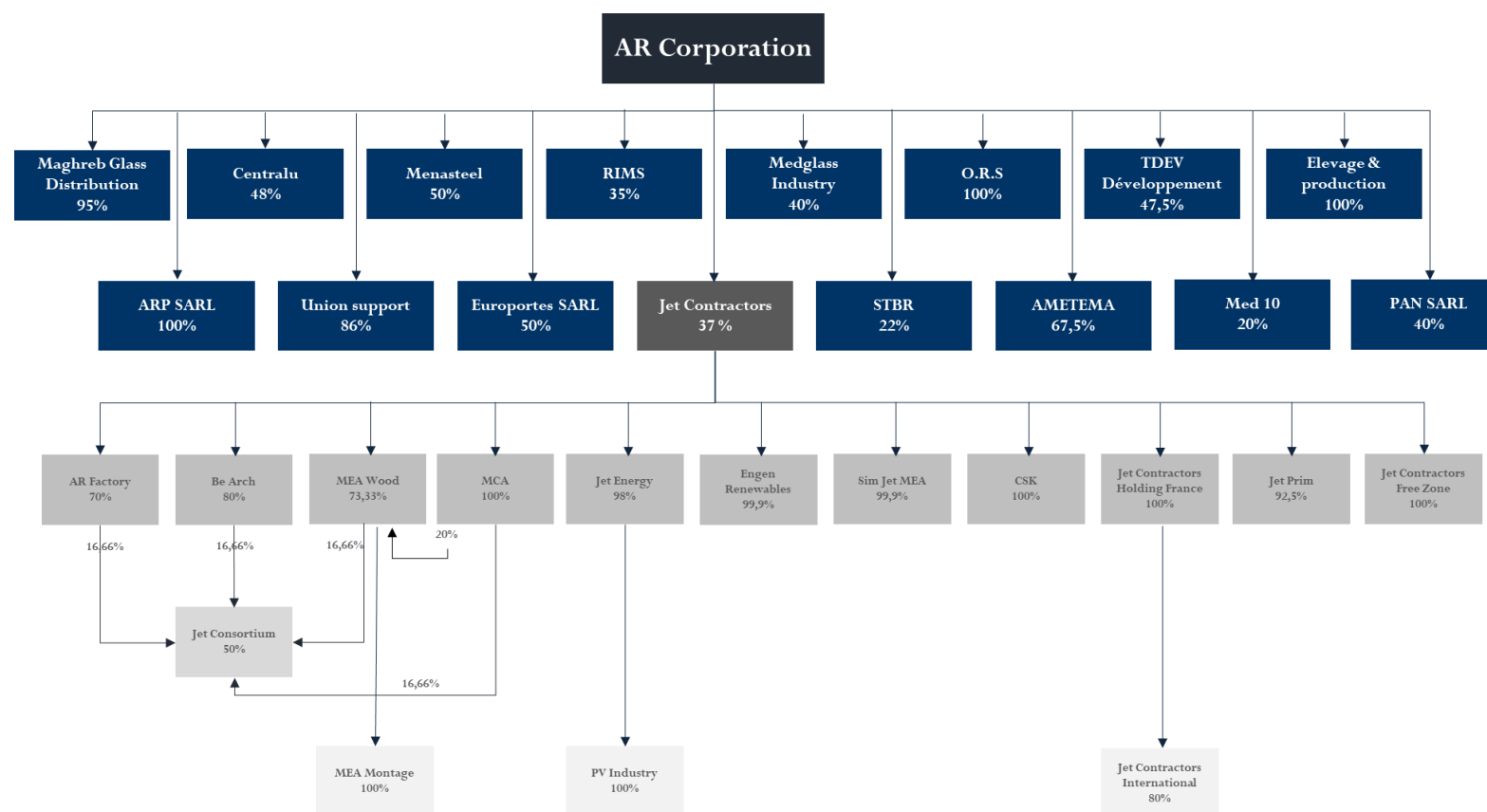
Flux 2019					
Entités	Type	Entrant (KDH)	Sortant (KDH)	Nature de prestation (flux entrant)	Nature de prestation (flux sortant)
CENTRALU	Convention réglementée	2 677	68 685	Prestation de service, Mise à disposition matériel et outillage et cession de machine	Travaux de sous-traitance (Travaux de pose menuiserie alu)
MED GLASS	Convention réglementée	76	50 820	Travaux de sous-traitance (Système d'information)	Travaux de sous-traitance (Travaux de vitrage transformé)
MGD	Convention réglementée	7	7 463	Travaux de sous-traitance (Système d'information)	Travaux de sous-traitance (Travaux de pose)
RIMS	Convention réglementée	989	20 239	Travaux de sous-traitance (Système d'information et location d'un atelier)	Travaux de sous-traitance (pose de garde corp en inox et métal, location grue)
UNION SUPPORT	Convention réglementée	7	3 452	Prestation de services (Système d'information)	Prestation d'encadrement financier, marketing et commercial
AMETEMA	Convention réglementée	7	7 336	Travaux de sous-traitance (Location de matériel et outillages)	Travaux de pose de structure metallo textile
ELEVAGE ET PRODUCTION	Convention réglementée	-	510	-	Pépinière et aménagement paysager
OR STUDY	Convention réglementée	-	58	-	Location de voiture
TOTAL		3 764	158 563		

Source : Jet Contractors

IV.3. FILIALES DU GROUPE AR CORPORATION

IV.3.1. ORGANIGRAMME JURIDIQUE DU GROUPE AR CORPORATION

Au 31/12/2019, l'organigramme juridique d'AR Corporation se présente comme suit :



Source : Jet Contractor

IV.3.2. COHERENCE ET SYNERGIES ENTRE LE GROUPE JET CONTRACTORS ET LES FILIALES DU GROUPE AR CORPORATION

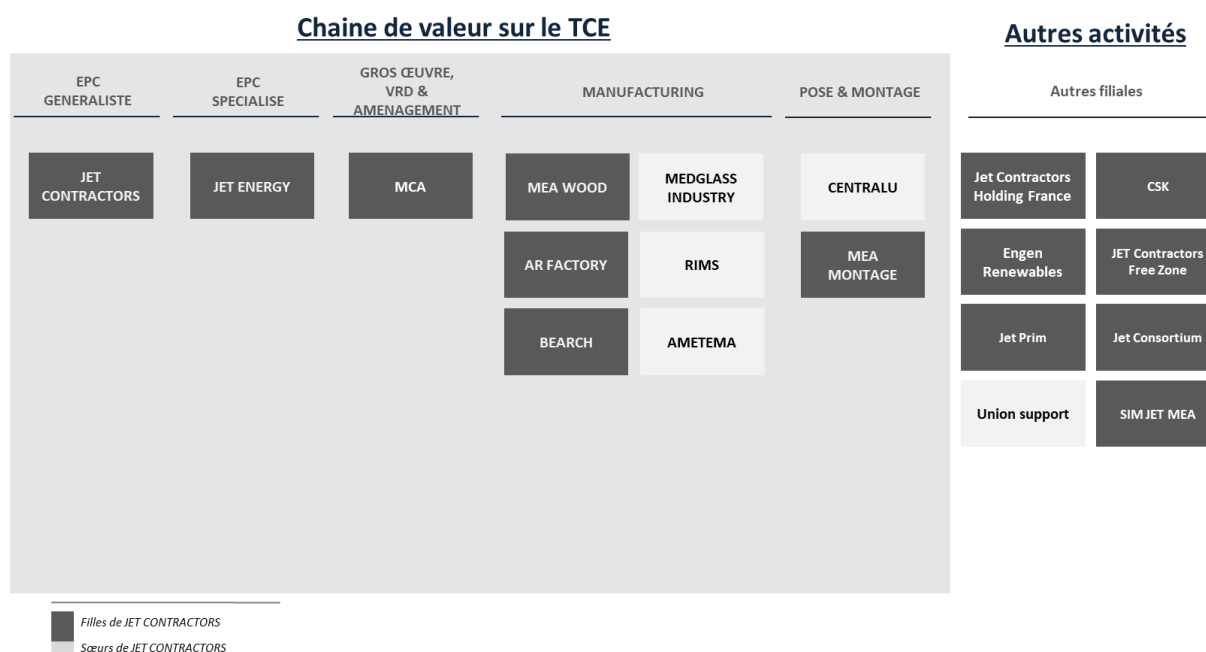
Jet Contractors, grâce à son appartenance au groupe AR Corporation et aux nouvelles filiales créées depuis 2012 (Mea Wood, Be Arch, Jet Energy...), devient un groupe intégré et se positionne de plus en plus dans la gestion de projets clé en main en TCE (Tous Corps d'Etat).

Aujourd'hui, Jet Contractors se définit comme une entreprise de TCE qui met l'intégration de la chaîne de valeur au cœur de son business model. Cette intégration permet au groupe non seulement de se positionner sur des projets d'envergure mais aussi de mieux gérer le risque dans un contexte de forte compétition et d'érosion des marges.

La capacité de Jet Contractors à participer à des appels d'offres d'envergure provient de son aptitude à intervenir sur tous les corps de métiers de la construction : Conception, gros œuvre, structure spécialisée et charpente, second œuvre (Menuiserie bois, métallique, aluminium, ferronnerie, cloisons, serrurerie).

Cette aptitude a été rendue possible grâce à la diversification métier entreprise par le groupe tout au long de ces années mais également grâce à l'appartenance de Jet Contractors au groupe industriel AR Corporation.

Le graphique ci-dessous présente la complémentarité des métiers du Groupe Jet Contractors avec ceux des sociétés sœurs et des filiales sur la chaîne de valeur des métiers du BTP :



Source : Jet Contractors

La logique de création des filiales d'AR Corporation répond à la volonté du groupe de se positionner sur l'essentiel des activités liées au secteur des BTP pour en maîtriser la chaîne de valeur. Elle reflète également la volonté de permettre à chaque société de se concentrer sur son cœur de métier, comme c'est le cas pour Jet Contractors qui s'occupe essentiellement de la conception, la réalisation et le pilotage des projets.

Par ailleurs, la filialisation des activités au sein même de Jet Contractors s'inscrit dans une logique de spécialisation sur la chaîne de valeur (Meawood, Be Arch, AR Factory, Mea Montage ...), de diversification (Jet Energy, Engen Renewables et PV Industry) et de partenariats (Sim Jet Mea).

Enfin, à travers la dernière opération de croissance externe qui a eu lieu en Janvier 2019, l'acquisition de MCA, partenaire clé et sous-traitant de référence, Jet Contractors a intégré dans son périmètre les activités de gros œuvres, maillon critique dans la chaîne de valeur du TCE et sécurise ainsi un approvisionnement stratégique lui permettant de se positionner sur l'ensemble de la chaîne.

Le champ d'intervention des différentes filiales et sœurs de Jet Contractors qui opèrent sur des corps de métier complémentaires sur la chaîne de valeur TCE est résumée ci-dessous :

Groupe Jet Contractors	Activité
Jet Contractors	EPC généraliste assurant le rôle de pilotage
AR Factory	Menuiserie aluminium et bois (Charpentes métalliques, façades, portes et fenêtres)
Meawood	Fabrication de charpentes bois en lamellé collé
Be Arch	Fabrication de bétons fibrés architectoniques
Mea Montage	Travaux de pose de structures métalliques et bois
Jet Energy	EPC spécialisé dans l'installation et la mise en opération de solutions d'énergie solaire.
Sim Jet Mea	Société créée dans l'objectif de répondre à des projets forts en technicité, notamment les façades et enveloppes des IGH (Immeubles Grandes Hauteur).
MCA	Travaux de constructions, gros œuvres et VRD
Jet Contractors Holding France	Services de pilotage et gestion de projet
Jet Contractors FZ	Conception et réalisation de portes de toutes natures.
Engen Renewables	Conception et réalisation de projets en énergie renouvelables
PV industry	Conception et réalisation de panneau solaire photovoltaïque
Sœurs ⁵ de Jet Contractors	Activité
Centralu	Travaux de pose de façades
RIMS	Petites réalisations métalliques (serrurerie, garde-corps, signalétique...)
Ametema	Production de toiles tendues et couvertures Metallo-Textiles
Medglass Industry	Découpage et transformation technique du verre

Source : Jet Contractors

Chacune des filiales de Jet Contractors et d'AR Corporation est spécialisée dans un corps de métier et apporte un complément d'expertise à Jet Contractors. Cette complémentarité est mise en avant lors du soumissionnement aux appels d'offres et permet l'obtention de certains marchés d'envergure. Des marchés comme la gare d'Oujda, la gare de Rabat Ville, l'Ecole Centrale de Casablanca ont pu être remportés grâce à la proposition d'une offre intégrée.

Cette offre comprend la gestion de toutes les étapes nécessaires au bon déroulement du projet (de l'étude et la conception à la livraison) ce qui permet une meilleure gestion et suivi par les donneurs d'ordre.

En effet, la réponse aux appels d'offres en lots uniques offre de nombreux avantages aux donneurs d'ordre notamment :

- La possibilité d'avoir un seul interlocuteur pour gérer les travaux de différents lots ;
- Une meilleure coordination des travaux en maîtrisant et en sécurisant l'ensemble de la chaîne de production ;
- Une optimisation du planning d'exécution des travaux ;
- Une plus grande cohérence dans la mise en œuvre des travaux ;
- Un meilleur respect du budget initial du projet.

À travers son offre intégrée, Jet Contractors propose des prix en ligne avec les standards de marché. En effet, avant de répondre aux appels d'offres, Jet Contractors consulte le marché pour sonder les tarifs pratiqués, veillant ainsi à ce que les tarifs proposés par ses sœurs soient compétitifs. Jet Contractors fait appel à des prestataires externes lorsque l'offre d'une de ses sociétés sœurs est moins compétitive que ces derniers, ou lorsqu'elle ne répond pas aux exigences techniques.

Jet Contractors soumissionne en majorité, seule, aux appels d'offres. Elle peut également soumissionner en groupement et sous-traiter la production des différentes composantes des projets à ses filiales et à ses sœurs.

⁵ Sœurs ayant une activité significative avec Jet Contractors.

Tableau 26 : Chiffre d'affaires des filiales d'AR Corporation réalisant un chiffre d'affaires supérieur à 5 MDH avec Jet Contractors SA, les filiales de Jet Contractors et en externe

SOCIETES	CA réalisé avec JET CONTRACTORS en 2019		CA réalisé avec les filiales de JET CONTRACTORS en 2019		CA Externe en 2019		CA GLOBAL (en DH)
	Montant (en DH)	%	Montant (en DH)	%	Montant (en DH)	%	
CENTRALU	57 237 903	89%	124 400	0%	7 148 650	11%	64 510 953
MED GLASS	42 364 239	69%	1 558 293	3%	17 737 821	29%	61 660 353
RIMS	16 531 677	80%	66 142	0%	4 098 947	20%	20 696 766
AMETEMA	6 554 050	55%	231 853	2%	5 178 292	43%	11 964 195
TOTAL	122 687 869		1 980 688		34 163 710		158 832 267

Source : Jet Contractors - 31/12/2019

Le tableau ci-dessous présente le chiffre d'affaires des filiales de Jet Contractors en 2019, en spécifiant la part réalisée avec Jet Contractors SA et celle réalisée avec des clients externes.

Tableau 27 : Répartition du chiffre d'affaires des filiales de Jet Contractors

Filiales	CA réalisé avec Jet Contractors		CA externe		CA Total
	Montant (DH)	%	Montant (DH)	%	
AR FACTORY	97 950 263	96%	3 648 714	4%	101 598 977
MEA WOOD	20 891 998	74%	7 195 537	26%	28 087 535
MEA MONTAGE	33 444 511	100%	50 000	0%	33 494 511
BE ARCH	38 535 131	69%	17 507 498	31%	56 042 629
JET ENERGY	22 637 932	59%	15 809 055	41%	38 446 988
PV INDUSTRY	400 000	67%	193 835	33%	593 835
MCA	223 788 977	69%	100 759 493	31%	324 548 469
JET CONTRACTORS HOLDING FRANCE	-	0%	17 428 255	100%	17 428 255
CSK	-	0%	2 029 071	100%	2 029 071
TOTAL	437 648 812		164 621 458		602 270 270

Source : Jet Contractors - 31/12/2019

Les sociétés en amorçage ou n'ayant pas réalisé de chiffre d'affaires ne sont pas présentées sur le tableau ci-dessus.

IV.3.3. PRESENTATION DES FILIALES D'AR CORPORATION

Avertissement : La présentation des filiales d'AR Corporation se limitera aux sociétés avec lesquelles Jet Contractors réalise un chiffre d'affaires supérieur à 5 MDH. Aussi, plusieurs sociétés sœurs sont inactives ou en cours de liquidation et ne seront donc pas présentées

a. Présentation de CENTRALU

Nom	CENTRALU
Forme juridique	SARL
Activité	Travaux de pose de façades
Création	2006
Siège social	Hay Ouad Eddahab bloc 2, n°2 – Bouznika
Registre de Commerce	1 241 – Benslimane
Capital Social au 31/12/2019	2 000 000 DH
% capital détenu par AR Corporation au 31/12/2019	48%
Répartition du capital au 31/12/2019	AR Corporation: 48% M. Omar Abdelkader TADLAOUI : 16% M. Ahmed BELMAATI : 20% M. Mohamed ESSAI : 8% M. Hicham MANSOURI : 8%
Endettement net au 31/12/2019	10 429 631 DH
Principales réalisations au 31/12/2019	▪ Agence Nationale de la Conservation Foncière du Cadastre et de la Cartographie ▪ Gare LGV Tanger & Kénitra ▪ Conseil de la concurrence

Source : Jet Contractors

PRESENTATION DE LA SOCIETE :

CENTRALU est une SARL au capital de 2 000 000 DH (au 31/12/2019), créée en 2006 dans le but d'externaliser le métier de la pose de façades sur les chantiers du groupe. Elle compte un effectif de 633 personnes à fin 2019.

PRINCIPAUX INDICATEURS FINANCIERS:

Tableau 28 : Principaux indicateurs financiers de CENTRALU

En DH	2017	2018	2019	Var 18/17	Var 19/18
Chiffre d'affaires	62 912 274	59 915 474	64 510 953	-5%	7%
Résultat Net	2 094 260	1 163 927	954 892	-44%	-18%
Fonds Propres	5 272 758	5 436 686	3 891 577	3%	-28%

Source : Jet Contractors

b. Présentation de Medglass Industry

Nom	Medglass Industry
Forme juridique	SARL
Activité	Découpage et transformation du verre
Création	2008
Siège social	Km 3 zone industrielle Ain Atiq Temara
Registre de Commerce	72411 – Rabat
Capital Social au 31/12/2019	6 000 000DH
% capital détenu par AR Corporation au 31/12/2019	40%
Nombre de parts sociales détenues au 31/12/2019	24 000 parts
Répartition du capital au 31/12/2019	AR Corporation : 40% M. Omar Abdelkader TADALOUÏ : 10% M. Nabil RTABI : 50%
Endettement net 31/12/2019 (en DH)	-5 485 720 DH
Principales réalisations au 31/12/2019	▪ Gare Rabat ville ▪ ANP (Projet de gare maritime de Casablanca) ▪ Hotel Hilton Taghazout

Source : Jet Contractors

PRESENTATION DE LA SOCIETE :

Medglass Industry est une SARL au capital de 6 000 000 DH (au 31/12/2019). Créée en juillet 2008 par M. Mohamed Adil RTABI, elle intervient sur le marché des produits verriers innovants avec comme activité principale la transformation du verre.

Elle emploie 97 personnes et propose différents produits tels que le vitrage à isolation acoustique, le vitrage sérigraphié ainsi que le vitrage trempé, bombé et feuilleté.

PRINCIPAUX INDICATEURS FINANCIERS:

Tableau 29 : Principaux indicateurs financiers de Medglass Industry

En DH	2017	2018	2019	Var 18/17	Var 19/18
Chiffre d'affaires	53 442 625	67 521 012	61 660 353	26%	-9%
Résultat Net	1 194 009	1 611 371	1 651 711	35%	3%
Fonds Propres	9 169 402	10 780 773	12 432 484	18%	15%

Source : Jet Contractors

C. Présentation de RIMS

Nom	RIMS
Forme juridique	SARL
Activité	Petites réalisations métalliques
Création	1994
Siège social	68 quartier industriel TAKADOUM, Rabat
Registre de Commerce	43863 – Rabat
Capital Social 31/12/2019	3 400 000DH
% capital détenu par AR Corporation au 31/12/2019	35%
Nombre de parts sociales détenues au 31/12/2019	11 900 parts
Répartition du capital au 31/12/2019	AR Corporation : 35% M. Nabil El MALTI : 45% M. Abdellah EL HAJJAJI : 20%
Endettement net au 31/12/2019 (en DH)	-1 014 519DH
Principales réalisations au 31/12/2019	▪ Station touristique taghazout ▪ Grand théâtre de Casablanca ▪ Fondation Mohamed VI Marrakech

Source : Jet Contractors

PRESENTATION DE LA SOCIETE :

Créée en 1994, RIMS est une SARL au capital de 3 400 000 DH à fin 2018. Elle emploie 142 personnes et opère dans les petites réalisations métalliques (serrurerie, garde-corps, signalétique...)

Elle compte parmi sa clientèle les sociétés Bymaro, Jet Contractors et d'autres grands groupes de la place. La société intervient en tant que sous-traitant de Jet Contractors pour les projets qu'elle réalise.

PRINCIPAUX INDICATEURS FINANCIERS:

Tableau 30 : Principaux indicateurs financiers de RIMS

En DH	2017	2018	2019	Var 18/17	Var 19/18
Chiffre d'affaires	22 199 404	24 253 216	20 696 766	9%	-14,7%
Résultat Net	571 412	349 784	-1 236 575	-39%	<-100%
Fonds Propres	2 276 497	626 281	1 389 706	-72%	>100%

Source : Jet Contractors

d. Présentation d'AMETEMA

Nom	AMETEMA (Architecture Métallo-textile du Maroc)
Forme juridique	SARL
Activité	Production de toiles tendues et couvertures Metallo-Textiles
Création	2004
Siège social	17 cite Al OUAHDA quartier industriel TAKADDOUN – Rabat
Registre de Commerce	72411 – Rabat
Capital Social à fin décembre 2019	1 020 000 DH
% capital détenu par AR Corporation au 31/12/2019	67,5%
Répartition du capital au 31/12/2019	AR Corporation : 67,5% M. Jacques Jean-Louis PRAT : 22,5% M. Youness ELALEM : 10%
Endettement net 31/12/2019 (en DH)	870 543 DH
Principales réalisations au 31/12/2019	▪ Arribat center – Centre commercial ▪ Aéroport Mohamed V Casablanca

Source : Jet Contractors

PRESENTATION DE LA SOCIETE :

AMETEMA est une SARL au capital de 1 020 000 DH (au 31/12/2019) et qui emploie 37 personnes. Elle a été créée en avril 2004 par M. Mohamed Adil RTABI afin de répondre à des exigences d'architecture et de design contemporain de plus en plus importantes.

L'entreprise intervient sur tout ce qui est couverture de quais de gares, abris de parkings privés et publics, couverture de stades et protection thermique de bâtiments. Aujourd'hui, AMETEMA est un leader des structures métallo-textiles et compte parmi sa clientèle des clients tels qu'ADM, BCP, Foncière Chellah, Ministère de l'équipement, TMSA, ONCF, Jet Contractors, le Club du Crédit Agricole, etc.

PRINCIPAUX INDICATEURS FINANCIERS:

Tableau 31 : Principaux indicateurs financiers d'AMETEMA

En DH	2017	2018	2019	Var 17/16	Var 19/18
Chiffre d'affaires	5 199 548	10 465 760	11 964 195	>100%	14%
Résultat Net	24 584	1 055 737	1 031 555	>100%	-2%
Fonds Propres	1 772 275	2 428 012	3 459 567	37%	42%

Source : Jet Contractors

Autres sœurs :

Tableau 32 : Activité des autres filiales d'AR Corporation

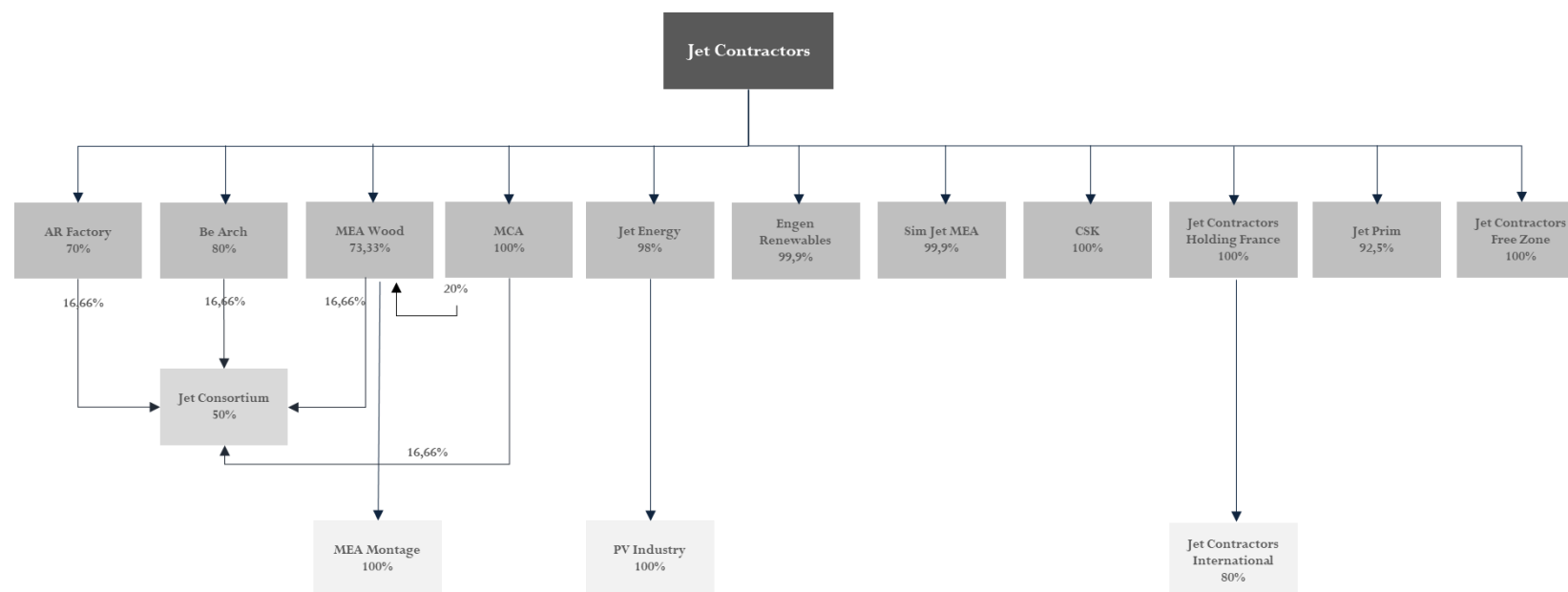
Sœurs ⁶ de Jet Contractors	Activité
Union Support	Gestion des services communs du groupe AR Corporation : Contrôle de gestion, Ressources humaines, Marketing, etc.
ARP SARL	Promotion immobilière
Elevage et Production	Exploitation de toutes propriétés agricoles d'élevage et d'arboriculture
TDEV SARL	Promotion immobilière
STBR	Entrepreneur de bâtiments, entrepreneur de constructions (Travaux publics)
Menasteel Industry SARL	Constructions métalliques et charpentes en acier mécano-soudées de grandes dimension
ORS SARL	Bureau d'études
Europortes	Entrepreneur de travaux de construction
Maghreb Glass Distrib	- La commercialisation et le négoce de tous produits, matériels et équipements de bâtiments de toutes natures ; -La réalisation de travaux de bâtiments et de travaux divers.
P.A.N SARL	Décoration paysagère
MED 10	Fabrication de panneaux métalliques

⁶ Sœurs n'ayant pas une activité significative avec Jet Contractors.

IV.4. FILIALES DE JET CONTRACTORS

IV.4.1. ORGANIGRAMME JURIDIQUE

L'ORGANIGRAMME JURIDIQUE DU GROUPE JET CONTRACTORS (POURCENTAGE DE CONTROLE), AU 31 DECEMBRE 2019, SE PRESENTE COMME SUIT :



Source : Jet Contractors

a. Présentation de Moroccan Contractors Associate (MCA)

Nom	Moroccan Contractors Associate
Forme juridique	SARL
Création	2011
Siège social	Tour Romandie Boulevard Bir Anzarane n°93, Casablanca
Activité	Gros œuvre et VRD
Registre de Commerce	234339-Casablanca
Capital Social à fin décembre 2019	5 000 000 DH
Répartition du capital au 31/12/2019 (direct/indirect)	Jet Contractors : 100% (direct)
Endettement net au 31/12/2019	35 038 189 DH
Principales réalisations au 31/12/2019	▪ Construction d'une unité industrielle Nouaceur midparc ▪ Construction d'une unité industrielle tuyauto
Comptes courants d'associés au 31/12/2019	4 638 514 DH

Source : Jet Contractors

PRESENTATION DE LA SOCIETE :

Créée en 2011, la société Moroccan Contractors Associate est une SARL au capital de 5 000 000 DH (au 31/12/2019) qui compte un effectif de 1 776 personnes.

La société est spécialisée dans la construction, les travaux de gros œuvre et VRD. Une opération d'acquisition de 100% des parts de la société MCA par Jet Contractors a eu lieu en septembre 2018.

PRINCIPAUX INDICATEURS FINANCIERS:

Tableau 33 : Principaux indicateurs financiers de MCA

En KDH	2017	2018	2019	Var 18/17	Var 19/18
Chiffre d'affaires	174 031	212 862	324 548	22%	52%
Résultat Net	16 757	21 750	25 817	30%	19%
Fonds Propres	28 920	50 670	76 486	75%	51%
Dividendes distribués (sur résultat n-1)	-	-	-	-	-

Source : Jet Contractors

Le chiffre d'affaire de Moroccan Contractors Associate a augmenté de 52% par rapport à 2018 en passant de 212,8 MDH à 324,5 MDH en 2019. Cette hausse s'explique par la facturation de plusieurs projets notamment :

- CFH Madagascar pour un montant de 54 MDH ;
- MIDPARC pour un montant de 47 MDH.

Le RN a son tour a connu une hausse de 19% pour s'afficher à 25,9 MDH en 2019. Les fonds propres, impactés par le résultat net, ont augmenté de 51% pour se fixer à 76,5 MDH à la fin de 2019.

b. Présentation de AR FACTORY

Nom	AR Factory SARL
Activité	Menuiserie aluminium et bois (charpentes métalliques, façades, portes et fenêtres)
Siège social	Km 3, Zone Industrielle AIN ATIQ, Témara.
Registre de Commerce	72409 – Rabat
Forme juridique	SARL
Capital Social au 31/12/2019	4 300 000 DH
% de contrôle au 31/12/2019 (direct/indirect)	70% (direct)
Fraction des droits de vote détenus au 31/12/2019	70%
Nombre de parts sociales détenues	30 100
Répartition du capital au 31/12/2019	Jet Contractors : 70% AR Corporation : 10% M. Omar Abdelkader TADLAOUI : 10% M. Khalid KOUHAILA : 10%
Endettement net au 31/12/2019 (hors CCA) (en DH)	681 304
Comptes courants d'associés au 31/12/2019 (en DH)	1 519 486

Source : Jet Contractors

PRESENTATION DE LA SOCIETE :

AR Factory est une filiale de Jet Contractors, créée en 2008, spécialisée dans la fabrication de façades, de portes et de fenêtres en aluminium, bois et métal. La société est détenue à 70% par Jet Contractors, le reliquat est détenu à parts égales par AR Corporation, M. Omar TADLAOUI et M. Khalid KOUHAILA.

L'externalisation de la production au niveau d'AR Factory permet à Jet Contractors une gestion plus souple des ressources humaines et donc une meilleure maîtrise des coûts de main d'œuvre dans le cadre des projets. Cette société emploie 601 personnes au 31 décembre 2019.

PRINCIPAUX INDICATEURS FINANCIERS :

Tableau 34 : Principaux indicateurs financiers de AR Factory

En KDH	2017	2018	2019	Var 18/17	Var 19/18
Chiffre d'affaires	91 271	95 395	101 599	5%	7%
Résultat Net	12 695	12 995	13 922	2%	7%
Fonds Propres	17 855	18 155	21 680	7%	19%
Dividendes distribués (n-1)	10 183	12 695	-	25%	NA

Source : Jet Contractors

Le résultat net est en amélioration sur la période 2019/2018, affichant 14 MDH. Le CA augmente également de 7% par rapport à l'année précédente suite à la livraison ou l'avancement de grands projets comme :

- Gare ferroviaire de Rabat ville ;
- Grand théâtre de Rabat.

A noter qu'il n'y a pas eu de distribution de dividendes pour le compte de l'exercice 2019.

C. Présentation de BE ARCH

Nom	BE ARCH
Activité	Fabrication de bétons fibrés architectoniques
Siège social	22 Zone industrielle Bouznika
Registre de Commerce	3095 Benslimane
Forme juridique	SARL
Capital Social au 31/12/ 2019	3 750 000 DH
% de contrôle au 31/12/2019 (direct/indirect)	80% (direct)
Fraction des droits de vote détenus au 31/12/2019	80%
Nombre de parts sociales détenues	30 000
Répartition du capital au 31/12/2019	Jet Contractors 80% Mohamed Hicham BICHARA 9% Rafik LAKHDAR 9% Selma ZIADI 2%
Endettement net 31/12/2019 (hors CCA)	3 314 237 DH
Comptes courants d'associés au 31/12/2019	2 476 185 DH
Principales réalisations au 31/12/2019	- Fourniture et pose de panneaux de facade en beton fibre a ultra hautes performances (BFUHP) du CHU de tanger - Travaux de facades en grc du grand theatre de rabat - Habillage de facade en GRC de la BCP - Habillage en BFUHP d'Atalayoun - Fourniture et pose d'elements decoratif en beton GRC de l'hôpital moulay youssef

Source : Jet Contractors

PRESENTATION DE LA SOCIETE :

Be Arch est une filiale de Jet Contractors acquise en 2012, spécialisée dans la production de bétons architectoniques. La société est détenue à 80% par Jet Contractors.

PRINCIPAUX INDICATEURS FINANCIERS:

Tableau 35 : Principaux indicateurs financiers de Be Arch

En KDH	2017	2018	2019	Var 18/17	Var 19/18
Chiffre d'affaires	46 784	42 261	56 043	-10%	33%
Résultat Net	1 526	742	2 532	-51%	>100%
Fonds Propres	6 072	5 613	6 946	-8%	24%
Dividendes distribués (sur résultat n-1)	-	-	-	-	-

Source : Jet Contractors

Le chiffre d'affaires de la filiale BE Arch est en hausse sur la période 2018-2019 en passant de 42,3 MDH à 56 MDH. Cette augmentation est due aux certains projets qui affichent un rythme d'avancement soutenu comme :

- Le Grand théâtre de Rabat qui a fait l'objet d'une facturation de 26 MDH ;
- La Conservation Foncière pour un montant de 6 MDH.

Le RN affiche une augmentation de plus de 100% en 2019 pour s'établir à 2,5 MDH contre 741 KDH en 2018. Les fonds propres sont également en hausse de 24% , et s'établissent à 6,9 MDH.

d. Présentation de JET ENERGY

Nom	Jet Energy SARL
Activité	Installation et mise en opération de solutions solaires
Siège social	Km 3, Zone Industrielle AIN ATIQ, Témara.
Registre de Commerce	93033 – Rabat
Forme juridique	SARL
Capital Social au 31/12/2019	3 000 000 DH
% de contrôle au 31/12/2019 (direct/indirect)	98% (direct)
Fraction des droits de vote détenus au 31/12/2019	98%
Nombre de parts sociales détenues	29 400
Répartition du capital au 31/12/2019	Jet Contractors: 98% Mouloud BAKLI: 1% Kamal Abderahmane OUNDJELA:1%
Endettement net au 31/12/2019 (hors CCA) (en DH)	2 282 560
Comptes courants d'associés au 31/12/2019 (en DH)	32 047 924
Principales réalisations au 31/12/2019	- Centrale photovoltaïque du ministère de l'économie, des finances et de la réforme de l'administration - Projet de couverture en photovoltaïque du parking du siège du conseil de la région de l'oriental - Ombrières photovoltaïques du parking du centre régional de rabat salé kénitra - Installation solaire photovoltaïque pour le lancement du projet de vérification au maroc de la solution de stockage thermique d'azelio - R&D Ouarzazate

Source : Jet Contractors

PRESENTATION DE LA SOCIETE :

Jet Energy (anciennement Jet Energy international) est une filiale de Jet Contractors, créée en 2012, spécialisée dans les énergies renouvelables et la mise en place de fermes solaires. La société est détenue à 98% par Jet Contractors.

Jet Energy détient, à 100%, une filiale spécialisée dans la production de panneaux photovoltaïques, dénommée PV Industry dont le capital social, à fin 2019, est de 100 KDH et qui a réalisé un chiffre d'affaires de 594 KDH pendant l'exercice de 2019.

PRINCIPAUX INDICATEURS FINANCIERS:

Tableau 36: Principaux indicateurs financiers de Jet Energy

En KDH	2017	2018	2019	Var 18/17	Var 19/18
Chiffre d'affaires	39 744	56 763	38 447	43%	-32%
Résultat Net	120	142	412	18%	>100%
Fonds Propres	4 300	4 442	4 854	3%	9%
Dividendes distribués (n-1)	-	-	-	-	-

Source : Jet Contractors

Le chiffre d'affaires est en baisse et atteint 38 MDH en 2019 composé principalement de :

- Une facturation de 5 MDH lié au projet Green Energy Park ;
- Une facturation de 4 MDH lié au projet AZELIO.

Le résultat Net est en amélioration sur la période et affiche 412 KDH en 2019 en hausse de plus de 100% par rapport à 2018. Les fonds propres se trouvent ainsi en augmentation sur la période affichée en passant de 4,4 MDH en 2018 à 4,8 MDH en 2019.

e. Présentation de MEA WOOD

Nom	MEA WOOD
Objet Social	Fabrication de charpente bois en lamellé collé
Siège social	Km 3, Zone Industrielle AIN ATIQ, Témara.
Registre de Commerce	92377 – Rabat
Forme juridique	SARL
Capital Social au 31/12/2019	6 000 000 DH
% de contrôle au 31/12/2019 (direct/indirect)	73,33% (direct) et 93,33% (indirect)
Fraction des droits de vote détenus au 31/12/2019	73,33 %
Nombre de parts sociales détenues	44 000
Répartition du capital au 31/12/2019	- Jet Contractors: 73% - MCA : 20 % - Khalid KOUHAILA: 2% - Rachid KHALKHAL: 5%
Endettement net au 31/12/2019 (hors CCA) (en DH)	4 874 014
Comptes courants d'associés au 31/12/2019 (en DH)	11 068
Principales réalisations au 31/12/2019	-

Source : Jet Contractors

PRESENTATION DE LA SOCIETE :

MEA WOOD est une filiale de Jet Contractors, créée en 2012, spécialisée dans les structures en bois et le lamellé collé. La société est détenue à 73% par Jet Contractors, le reliquat est détenu par MCA, Monsieur Rachid KHALKHAL et Monsieur Khalid KOUHAILA.

Mea Wood détient, à 100%, une filiale dénommée Mea Montage destinée à porter l'activité de pose de structures métalliques et bois. A fin 2019, le capital social de Mea Montage est de 10 000 DH et son chiffre d'affaires est de 33,4 MDH.

PRINCIPAUX INDICATEURS FINANCIERS:

Tableau 37: Principaux indicateurs financiers de MEA WOOD

En KDH	2017	2018	2019	Var 18/17	Var 19/18
Chiffre d'affaires	39 568	48 656	28 088	23%	-42%
Résultat Net	554	4 254	3 135	>100%	-26%
Fonds Propres	807	5 061	8 196	>100%	62%
Dividendes distribués (n-1)	-	-	-	-	-

Source : Jet Contractors

L'exercice 2019 enregistre une baisse du chiffre d'affaires de 42% pour passer de 48,6 MDH à 28,1 MDH dont près de 7 MDH lié à la facturation du projet MJS Colonies de Vacances et 2,5 MDH en lien avec la facturation de La Ceinture Verte de Rabat

Le RN affiché est en baisse 26% sur la période et passe de 4,2MDH à 3,1 MDH , et les fonds propres affichent 8,2 MDH avec une augmentation de 62%.

f. Présentation de MEA Montage

Nom	MEA Montage
Forme juridique	SARL
Activité	Pose de charpente et structures
Création	2015
Siège social	KM 3, Zone Industrielle Ain Atiq, Temara
Registre de Commerce	103663 – Rabat
Capital Social au 31/12/2019	10 000 DH
% de contrôle par MEA Wood au 31/12/2019(direct/indirect)	100% (direct)
Nombre de parts sociales détenues au 31/12/2019	100
Endettement net au 31/12/2019 (hors CCA)	2 059 322 DH
Comptes courants d'associés au 31/12/2019	-
Principales réalisations au 31/12/2019	▪ Structures métalliques de la nouvelle gare LGV de Kénitra ▪ Structures métalliques du Grand Théâtre de Rabat ▪ Colonie de vacances Stihat

Source : Jet Contractors

PRESENTATION DE LA SOCIETE :

Mea Montage est une SARL au capital de 10 KDH à fin 2019. Cette société a été créée en 2015 avec pour objet la pose de charpente et structures, et compte un effectif de 205 personnes.

PRINCIPAUX INDICATEURS FINANCIERS:

Tableau 38: Principaux indicateurs financiers de Mea Montage

En KDH	2017	2018	2019	Var 18/17	Var 19/18
Chiffre d'affaires	18 706	29 296	33 495	57%	14%
Résultat Net	644	851	178	32%	-79%
Fonds Propres	833	1 685	1 863	>100%	11%
Dividendes distribués (sur résultat n-1)	-	-	-	-	-

Source : Jet Contractors

L'exercice 2019 enregistre une augmentation du chiffre d'affaires de 14% pour passer de 29,3 MDH à 33,5 MDH dont 73% est réalisé à travers le projet de Gare de Rabat ville pour un montant de 24 MDH

Le RN affiché est en baisse de 79% sur la période et passe de 851 KDH à 178 KDH. Les fonds propres affichent 1,9 MDH avec une augmentation de 11% par rapport à 2018.

g. Présentation de CSK (Centrale Solaire de Kenitra)

Nom	Centrale Solaire de Kenitra SARL
Activité	Le déploiement, l'exportation, la maintenance et la commercialisation de la production électrique de la centrale photovoltaïque se trouvant au niveau de la zone franche de Kénitra dénommée « Atlantic Free Zone AFZ ».
Siège social	Zone franche d'exportation, lot 81 A-2 – BOUKHALEF- Tanger
Registre de Commerce	67257 Tanger
Forme juridique	SARL
Capital Social au 31/12/2019	10 000 DH
% de contrôle au 31/12/2019 (direct/indirect)	100% (direct)
Fraction des droits de vote détenus au 31/12/2019	100%
Nombre de parts détenues au 31/12/2019	100
Endettement net au 31/12/2019 (hors CCA)	-749 025DH
Comptes courants d'associés au 31/12/2019	-

Source : Jet Contractors

PRESENTATION DE LA SOCIETE :

Détenue à 100% par Jet Contractors, CSK est une SARL d'associé unique créée en 2014, pour porter le projet de la centrale solaire de Kenitra réalisé en collaboration avec MedZ et l'ONEE. Mise en service en mars 2015, cette centrale qui compte 7 140 panneaux photovoltaïques a une capacité de production de 3 418 GWh/an et est la première centrale au Maroc réalisée avec une intégration locale dépassant 50%.

PRINCIPAUX INDICATEURS FINANCIERS:

Tableau 39: Principaux indicateurs financiers de CSK

En KDH	2017	2018	2019	Var 18/17	Var 19/18
Chiffre d'affaires	2 126	1 923	2 029	-10%	6%
Résultat Net	65	69	87	6%	26%
Fonds Propres	242	311	399	29%	28%
Dividendes distribués (sur résultat n-1)	-	-	-	-	-

Source : Jet Contractors

Le CA affiche une hausse de 6% en 2019 passant de 1,9 MDH en 2018 à 2 MDH composé principalement de la facturation du projet Atlantic Free Zone. Les indicateurs financiers de la filiale CSK affichent une augmentation sur la période 2018/2019 avec un RN de 87 KDH et des fonds propres de 399 KDH en amélioration de 28% en 2019.

h. Présentation de PV INDUSTRY

Nom	PV INDUSTRY
Forme juridique	SARL
Activité	Production de panneaux photovoltaïques
Création	2015
Siège social	Km 3, Zone Industrielle Ain Atiq, Temara
Registre de Commerce	107696 – Rabat
Capital Social au 31/12/2019	100 000 DH
% de contrôle par Jet Energy au 31/12/2019 (direct/indirect)	100% (direct)
Nombre de parts sociales détenues au 31/12/2019	1000
Endettement net au 31/12/2019 (hors CCA) (en DH)	-23 438
Comptes courants d'associés au 31/12/2019	-
Principales réalisations au 31/12/2019	-

Source : Jet Contractors

PRESENTATION DE LA SOCIETE :

PV INDUSTRY est une SARL au capital de 100 KDH à fin 2019. Cette société a été créée en 2015 avec pour objet la production industrielle de panneaux solaires photovoltaïques et ne compte pas d'effectif.

PRINCIPALES REALISATIONS FINANCIERES :

Tableau 40: Principaux indicateurs financiers de PV INDUSTRY

En KDH	2017	2018	2019	Var 18/17	Var 19/18
Chiffre d'affaires	7 142	7 147	594	0%	-92%
Résultat Net	-450	6 129	19	>100%	-100%
Fonds Propres	-6 139	-9	9	100%	>100%
Dividendes distribués (n-1)	-	-	-	-	-

Source : Jet Contractors

Le chiffre d'affaires est en baisse de 92% en 2019 et affiche 594 KDH dont 400 KDH réalisé avec Jet Contractors et 174 KDH avec Jet Energy. Le RN enregistre 19 KDH en 2019.

i. Présentation de JET PRIM

Nom	Jet Prim
Objet Social	Promotion immobilière
Siège social	78, quartier industriel TAKADDUUM, rabat.
Registre de Commerce	93159 – Rabat
Forme juridique	SARL
Capital Social au 31/12/2019	1 000 000 DH
% de contrôle au 31/12/2019 (direct/indirect)	92,5% (direct)
Fraction des droits de vote détenus au 31/12/2019	92,5%
Nombre de parts sociales détenues	9 250
Répartition du capital au 31/12/2019	Jet Contractors 92,5% IDEXA 7,5%
Endettement net au 31/12/2019 (hors CCA)	20 863 DH
Comptes courants d'associés au 31/12/2019	50 253 818 DH

Source : Jet Contractors

PRESENTATION DE LA SOCIETE :

Jet Prim est une filiale de Jet Contractors, créée en 2012, spécialisée dans le développement de produits immobiliers innovants. La société est détenue à 92,5% par Jet Contractors. Cette société a été initialement créée pour porter deux projets immobiliers à Meknès et Oujda qui n'ont pas abouti.

PRINCIPAUX INDICATEURS FINANCIERS:

Tableau 41: Principaux indicateurs financiers de Jet Prim

En KDH	2017	2018	2019	Var 18/17	Var 19/18
Chiffre d'affaires	-	-	-	Ns	Ns
Résultat Net	-2 677	-2 679	-2 810	0%	-5%
Fonds Propres	-14 202	-16 882	-19 692	-19%	-17%
Dividendes distribués (sur résultat n-1)	-	-	-	-	-

Source : Jet Contractors

Jet Prim a enregistré son dernier chiffre d'affaires de 10,4 MDH en 2016 relatif à une cession de terrain support du projet immobilier devant être porté par la filiale. A l'issue de la constatation des RN négatifs, les fonds propres ont nettement baissé et affichent -19,7 MDH en 2019.

j. Présentation de Jet Contractors Holding France

Nom	Jet Contractors Holding France
Activité	Holding d'animation
Siège social	17 square Edouard VII 75009 Paris
Registre de Commerce	798 830 741 RCS Paris
Forme juridique	SAS
Capital Social au 31/12/2019	10 000 euros/ 112 302 DH
% de contrôle au 31/12/2019	100%
Fraction des droits de vote détenus au 31/12/2019	100%
Nombre de parts détenues au 31/12/2019	1 000
Endettement net consolidé au 31/12/2019 (hors CCA)	-4 541 689 DH
Comptes courants d'associés au 31/12/2019 (yc intérêts sur CCA)	22 815 099 DH
Les principales réalisations en 2019	■ Usine d'équipements automobiles à Kénitra ■ Usine à Atlantic Free Zone (Kénitra) ■ Usine Magenta

Source : Jet Contractors

PRESENTATION DE LA SOCIETE :

Jet Contractors Holding France est une filiale à 100% de Jet Contractors créée en 2013. Les filiales françaises jusqu'ici détenues par le Groupe étaient filiales de cette holding. Elles sont aujourd'hui toutes en cours de liquidation ou de cession.

Desormais la holding permet le pilotage de projets internationaux, notamment d'unités industrielles.

La filiale a décidé, le 05 Juillet 2018, de procéder à la modification de sa dénomination sociale :

- Ancienne dénomination : Jet Alu International ;
- Nouvelle dénomination : Jet Contractors Holding France.

PRINCIPAUX INDICATEURS FINANCIERS CONSOLIDES DE JET CONTRACTORS HOLDING FRANCE:

Tableau 42: Principaux indicateurs financiers de Jet Contractors Holding France

En KDH	2017	2018	2019	Var 18/17	Var 19/18
Chiffre d'affaires	0	38 910	17 428	Ns	-55%
Résultat Net	-7 820	1 251	2 449	>100%	96%
Fonds Propres	-62 462	-60 104	-56 569	4%	6%
Dividendes distribués (sur résultat n-1)	-	-	-	-	-

Source : Jet Contractors

En l'absence de constatation de CA en 2017, l'année 2018 affiche un CA de 38,9 MDH en 2018 et en 2019 le CA a connu une baisse de 55% pour s'établir à 17 MDH dont 94% lié au projet Joubert. Le RN enregistre 2,4 MDH en 2019 contre un RN de 1,2 MDH en 2018.

k. Présentation de SIM JET MEA

Nom	SIM JET MEA
Activité	Société créée dans le cadre d'un partenariat avec le groupe Italien SIMEON pour répondre à des projets de façades et enveloppes IGH (Immeubles Grandes Hauteur)
Siège social	Bd Bir Anzarane et rue de Lybie, 7 ème étage apt 93 Maarif Ext Casablanca
Registre de Commerce	328587 Casablanca
Capital Social libéré au 31/12/2019	2 495 813 DH
Forme juridique	SA
Capital Social au 31/12/2019	5 000 000 DH
% de contrôle au 31/12/2019 (direct/indirect)	99,99% (direct)
Nombre de parts détenues au 31/12/2019	25 497
Répartition du capital au 31/12/2019	Jet Contractors : 99,99% M. MOHAMED ADIL RTABI: 0,002% M. OMAR TADLAOUI : 0,002% M. CARLOS MANUEL ROQUE: 0,002%
Endettement net au 31/12/2019 (hors CCA)	-2 043 870 DH
Comptes courants d'associés au 31/12/2019	-

Source : Jet Contractors

PRESENTATION DE LA SOCIETE :

Cette société au capital de 5 MDH a été créée en 2015 avec le groupe italien SIMEON. Elle est aujourd'hui détenue à 99,99% par Jet Contractors. L'objet de ce partenariat est notamment de répondre à des projets forts en technicité dans le métier des façades et enveloppes des IGH (Immeubles Grandes Hauteur),

PRINCIPAUX INDICATEURS FINANCIERS :

Tableau 43: Principaux indicateurs financiers de SIM JET MEA

En KDH	2017	2018	2019	Var 18/17	Var 19/18
Chiffre d'affaires	448	0	0	-100%	Ns
Résultat Net	-483	-133	-105	72%	21%
Fonds Propres	2 966	2 832	2 728	-5%	-4%
Dividendes distribués (sur résultat n-1)	-	-	-	-	-

Source : Jet Contractors

Les principaux indicateurs financiers enregistrent une baisse sur la période affichée avec une absence de constatation du CA impactant ainsi la réalisation du RN qui affiche -105 KDH contre -133 KDH en 2018 et les FP qui diminuent de 4% en 2019.

I. Présentation de JET CONSORTIUM

Nom	JET CONSORTIUM
Objet Social	-Promotion à l'export des biens et services de ses membres et ce, en menant une stratégie basée sur des actions communes de toutes natures ; -Développement et pérennisation des exportations des biens et services des membres du groupement
Siège social	78, Quartier industriel Takkadoun, Rabat
Registre de Commerce	107 787 – Rabat
Date de création	2015
Forme juridique	Groupement d'Intérêt économique
Capital Social au 31/12/2019	120 000 DH
% de contrôle au 31/12/2019 par Jet Contractors (direct/indirect)	66,67% (détenu à hauteur de 16,66% par AR Factory, 16,66% par MEAWOOD et 16,66 % par BE ARCH et de 16,66% par MCA – indirect)
Répartition du capital au 31/12/2019	-AMETEMA : 16,66% -AR FACTORY : 16,66% -MEAWOOD : 16,66% -MCA : 16,67% -BE ARCH: 16,66% -MEDGLASS: 16,66%
Endettement net au 31/12/2019 (hors CCA)	-118 257
Comptes courants d'associés au 31/12/2019	-

Source : Jet Contractors

PRESENTATION DE LA SOCIETE :

Jet Consortium est un groupement d'intérêt économique au capital de 120 KDH, créé dans le cadre du programme Export Synergia. Il s'agit d'un programme d'appui aux consortiums d'exportation à travers un accompagnement de leur développement à l'international.

PRINCIPAUX INDICATEURS FINANCIERS :

Tableau 44: Principaux indicateurs financiers de Jet Consortium

En KDH	2017	2018	2019	Var 18/17	Var 19/18
Chiffre d'affaires		0	0	Ns	Ns
Résultat Net		-2	-2	Ns	-9%
Fonds Propres		56	54	Ns	-4%
Dividendes distribués (sur résultat n-1)	-	-	-	-	-

Source : Jet Contractors

IV.4.2. FLUX ENTRE JET CONTRACTORS ET SES FILIALES :

Tableau 45: Flux entre Jet Contractors et ses filiales réalisés en 2017

Entités	type	Entrant (KDH)	Sortant (KDH)	Flux 2017	
				Nature de prestation (flux entrant)	Nature de prestation (flux sortant)
AR FACTORY	Convention réglementée	31 862	105 720	Sous traitance (SI Informatique), Mise à disposition (atelier, matériel et outillage), Cession (machine)	Travaux de sous-traitance (menuiserie)
BE ARCH	Convention réglementée	4 101	39 148	Contrat intérêts compte courant	Travaux de sous-traitance (Travaux de pose panneaux grc)
MEAWOOD	Convention réglementée	16 305	20 776	Sous traitance (SI Informatique), Mise à disposition (Matière première)	Travaux de sous-traitance (Fourniture et pose de charpente)
MEAMONTAGE	Convention réglementée	9 673	21 944	Sous traitance (SI Informatique), Mise à disposition (matériel et outillage), Cession (Machine)	Travaux de sous-traitance (Montage de charpente)
PV INDUSTRY*	non conventionné	4 390	-	Sous traitance (SI Informatique), Mise à disposition (matériel et outillage), Cession (Machine)	-
JET ENERGY*	non conventionné	-	7 503	Sous traitance (SI Informatique), Mise à disposition (Matériel et outillage)	Travaux de sous-traitance (Travaux de conception et pose panneaux photo) & Immobilisat°
JET PRIM	Convention réglementée	5	-	Sous traitance (SI Informatique)	-
SIM JET MEA	non conventionné	2 006	-	Sous traitance (transport)	-
MCA*	convention réglementée 2016&2017	9 115	155 618	Sous traitance (prestation BET), Mise à disposition (matériel)	Travaux de sous-traitance (Travaux de gros œuvre)
JET ALU SAS*	non conventionné 2017	-	504	Sous traitance (prestation BET)	Achat d'accessoires
TOTAL		77 457	351 213		

Source : Jet Contractors

Tableau 46 : Flux entre Jet Contractors et ses filiales réalisés en 2018

Entités	type	Entrant (KDH)	Sortant (KDH)	Flux 2018	
				Nature de prestation (flux entrant)	Nature de prestation (flux sortant)
AR FACTORY	Convention réglementée	22 042	97 659	Sous traitance (SI Informatique), Mise à disposition (atelier, matériel et outillage), Cession (machine)	Travaux de sous-traitance (menuiserie)
BE ARCH	Convention réglementée	3 861	47 244	-Sous traitance (transport / SAGE) - CCA (interets sur CCA)	Travaux de sous-traitance (Travaux de pose panneaux grc)
MEAWOOD	Convention réglementée	30 201	40 385	Sous traitance (SI Informatique), Mise à disposition (Matière première)	Travaux de sous-traitance (Fourniture et pose de charpente)
MEAMONTAGE	Convention réglementée	2 651	28 921	Sous traitance (SI Informatique), Mise à disposition (matériel et outillage), Cession (Machine)	Travaux de sous-traitance (Montage de charpente)
PV INDUSTRY*	non conventionné	3 532	-	Sous traitance (SI Informatique), Mise à disposition (matériel et outillage), Cession (Machine)	-
JET ENERGY*	non conventionné	13 170	21 563	Sous traitance (SI Informatique), Mise à disposition (Matériel et outillage)	Travaux de sous-traitance (Travaux de conception et pose panneaux photo) & Immobilisat°
JET PRIM	Convention réglementée	7	-	Sous traitance (SI Informatique)	-
SIM JET MEA	non conventionné	8	-	Sous traitance (transport)	-
MCA*	convention réglementée 2016&2017	941	119 754	Sous traitance (prestation BET), Mise à disposition (matériel)	Travaux de sous-traitance (Travaux de gros œuvre)
TOTAL		76 413	355 526		

Source : Jet Contractors

(*) filiale détenue à 100%; jet energy à 98%

Tableau 47 : Flux entre Jet Contractors et ses filiales réalisés en 2019

Entités	Type	Entrant (KDH)	Sortant (KDH)	Flux 2019	
				Nature de prestation (flux entrant)	Nature de prestation (flux sortant)
AR FACTORY	Convention réglementée	20 893	109 316	Sous traitance (SI Informatique), Mise à disposition (atelier, matériel et outillage)	Travaux de sous-traitance (menuiserie)
BE ARCH	Convention réglementée	1 002	44 556	Sous traitance (SI Informatique) Contrat intérêts compte courant	Travaux de sous-traitance (Travaux de pose panneaux grc)
MEAWOOD	Convention réglementée	10 251	23 412	Sous traitance (SI Informatique), Mise à disposition (atelier, matériel et outillage), Cession (Machines)	Travaux de sous-traitance (Fourniture et pose de charpente)
MEA MONTAGE	Convention réglementée	16 593	40 798	Sous traitance (SI Informatique), Mise à disposition (matériel et outillage), Cession (Matériels)	Travaux de sous-traitance (Montage de charpente)
JET PRIM	Convention réglementée	-	-	Sous traitance (SI Informatique), Contrat intérêts compte courant	-
MCA	Non conventionné	2 500	192 250	Sous traitance (prestation BET), Mise à disposition (matériel)	Travaux de sous-traitance (Travaux de gros oeuvre)
PV INDUSTRY	Non conventionné	8 189	7 680	Sous traitance (SI Informatique), Mise à disposition (matériel et outillage), Cession (machines)	Installation, pose et entretien de panneaux solaires photovoltaïques
JET ENERGY	Non conventionné	924	24 910	Sous traitance (SI Informatique), Mise à disposition (matériel et outillage)	Travaux de sous-traitance (Travaux de conception et pose panneaux photo) & immobilisations
JET CONTRACTORS HOLDING FRANCE	Non conventionné	8 042	0	Sous traitance (travaux sur chantiers)	-
TOTAL		68 395	442 921		

Source : Jet Contractors

CONVENTIONS REGLEMENTEES CONCLUES ENTRE JET CONTRACTORS D'UNE PART ET SES FILIALES AINSI QU'AVEC
LES ENTITES DU GROUPE AR CORPORATION D'AUTRE PART

Tableau 48 : Conventions réglementées de Jet Contractors

Nature de l'opération	Contrepartie	Date de la convention	Prix (TTC en DH)	Délai de paiement	Durée ⁷	Prestations fournies (HT en DH)	Encaissement/Décaissement en 2019 en DH
Contrat fournisseur	AMETEMA	01/01/2019	7 336 092	90 Jours après l'émission de la facture	Indéterminée	Travaux divers pour un montant de 6 554 049,59	5 308 354,37 dont 2 807 922,13 concernant des règlements des factures de l'exercice 2018.
Contrat client	AMETEMA	01/01/2019	7 200	90 Jours après l'émission de la facture	Indéterminée	Prestations de service pour un montant de 6 000,00	7 200 dont 3 600 concernant des règlements des factures des exercices antérieurs
Contrat fournisseur	OR STUDY	01/01/2019	57 600	90 Jours après l'émission de la facture	Indéterminée	Mise à disposition d'une voiture pour un montant de 57 600	57 600 concernant des règlements de factures de l'exercice 2018
Contrat fournisseur	CENTRALU	01/01/2019	68 685 484	90 Jours après l'émission de la facture	Indéterminée	Travaux divers, pour un montant de 57 237 903,36	76 477 732,44 dont un montant de 8 081 923,80 concernant des règlements des factures de l'exercice 2018
Contrat client	CENTRALU	01/01/2019	2 426 674	90 Jours après l'émission de la facture	Indéterminée	Prestations de service et vente de matière première, pour un montant de 2 022 228,54	Néant
Contrat client	CENTRALU	01/01/2019	244 648	90 Jours après l'émission de la facture	Indéterminée	Mise à disposition du matériel et outillages pour l'exercice 2019, pour un montant de 203 873,40	Néant
Contrat Cession	CENTRALU	01/01/2019	5 935	90 Jours après l'émission de la facture	Indéterminée	Cession des machines pour l'exercice 2019, pour un montant de 4 945,55	4 781 322,41 dont 2 996 552,53 concernant des règlements des factures des exercices antérieurs.
Contrat fournisseur	RIMS	01/01/2019	20 238 700	90 Jours après l'émission de la facture	Indéterminée	Travaux divers, pour un montant de 16 531 677,21	17 389 164,27 dont 4 329 805,41 concernant des règlements des factures de l'exercice 2018.
Contrat client	RIMS	01/01/2019	729 597	90 Jours après l'émission de la facture	Indéterminée	Prestation de service et vente de matière première, pour un montant de 607 997,46	Néant
Contrat client	RIMS	01/01/2019	259 200	90 Jours après l'émission de la facture	Indéterminée	Mise à disposition d'un local pour l'exercice 2019 pour 216 000	385 194,03 dont 185 394,03 concernant des règlements des factures des exercices antérieurs.
Contrat fournisseur	AR FACTORY	01/01/2019	117 540 318	90 Jours après l'émission de la facture	Indéterminée	Travaux divers, pour un montant de 97 950 262,61	109 315 613,14 dont 17 684 325,24 concernant des règlements de factures de l'exercice 2018.
Contrat client	AR FACTORY	01/01/2019	4 703 928	90 Jours après l'émission de la facture	Indéterminée	Prestations de services et vente de matières premières, pour un montant de 3 919 939,68	Néant
Contrat client	AR FACTORY	01/01/2019	19 277 016	90 Jours après l'émission de la facture	Indéterminée	Mise à disposition d'un local et du matériel et outillages pour l'exercice 2019, pour un montant de 16 064 179,80	20 893 198,84 dont 4 704 563,43 concernant des règlements des factures des exercices antérieurs
Contrat fournisseur	MEDGLASS	01/01/2019	50 819 807	90 Jours après l'émission de la facture	Indéterminée	Travaux divers, pour un montant de 42 364 239,29	40 928 270,82 dont un montant de 9 172 584,25 concernant des règlements des factures de l'exercice 2018.
Contrat client	MEDGLASS	01/01/2019	75 906	90 Jours après l'émission de la facture	Indéterminée	Prestation de service et vente de matière première, pour un montant de 63 254,90	13 187,84 concernant des règlements des factures des exercices antérieurs.
Contrat fournisseur	UNION SUPPORT	01/01/2019	3 451 560	90 Jours après l'émission de la facture	Indéterminée	Travaux divers, pour un montant de 2 879 160,00	2 886 360 dont 293 400 concernant des règlements des factures de l'exercice 2018
Contrat client	UNION SUPPORT	01/01/2019	7 200	90 Jours après l'émission de la facture	Indéterminée	Prestation de service pour un montant de 6 000	7 200 dont 3 600 concernant des règlements des factures des exercices antérieurs
Contrat fournisseur	BE ARCH	01/01/2019	46 242 157	90 Jours après l'émission de la facture	Indéterminée	Travaux divers, pour un montant de 38 535 130,80	44 555 718,33 dont un montant de 79 510,81 concernant des règlements des factures de l'exercice 2018
Contrat client	BE ARCH	01/01/2019	10 149 479	90 Jours après l'émission de la facture	Indéterminée	Prestation de service et vente de matière première, pour un montant de 8 457 899,47	Néant
Contrat compte courant	BE ARCH	01/01/2019	61 340	90 Jours après l'émission de la facture	Indéterminée	Intérêts compte courant	1 001 832,00 dont 284 703,04 concernant des règlements des factures des exercices antérieurs

⁷ Pour l'ensemble des contrats dont la durée est « indéterminée », chacune des deux sociétés signataires pourra résilier le contrat par voie d'une lettre recommandée avec accusé de réception moyennant le respect d'un délai de 30 jours à compter de la réception de ladite lettre.

Contrat fournisseur	MGD	01/01/2019	7 463 214	90 jours après l'émission de la facture	Indéterminée	Travaux divers, pour un montant de 6 219 344,80	8 100 000 dont 2 865 526,34 DH concernant des règlements des factures de l'exercice 2018
Contrat client	MGD	01/01/2019	7 200	90 jours après l'émission de la facture	Indéterminée	Prestation de service pour un montant de 6 000	7 200 dont 3 600 concernant des règlements des factures des exercices antérieurs
Contrat fournisseur	ELEVAGE ET PRODUCTION	01/01/2019	510 059	90 jours après l'émission de la facture	Indéterminée	Travaux divers, pour un montant de 510 059	991 774 dont un montant de 481 715 relatif aux factures de 2018.
Contrat fournisseur	GALVAMED	01/01/2019	8 061 982	90 jours après l'émission de la facture	Indéterminée	Travaux divers, pour un montant de 6 719 386,66	7 409 405,62 dont un montant 640 419,30 concernant des règlements des factures de l'exercice 2018
Contrat client	JET PRIM	01/01/2019	3 600	90 jours après l'émission de la facture	Indéterminée	Prestations de service pour un montant de 3 000	Néant
Contrat compte courant	JET PRIM	01/01/2019	3 082 877	90 jours après l'émission de la facture	Indéterminée	Néant	Aucun paiement n'a été effectué durant l'exercice 2019.
Contrat fournisseur	MEA MONTAGE	01/01/2019	40 133 414	90 jours après l'émission de la facture	Indéterminée	Travaux divers, pour un montant de 33 444 511,39	40 798 210,64 dont 5 249 949,24 concernant des règlements des factures de l'exercice 2018.
Contrat client	MEA MONTAGE	01/01/2019	77 979	90 jours après l'émission de la facture	Indéterminée	Prestations diverses et vente de la matière première, pour un montant de 64 982,71	Néant
Contrat client	MEA MONTAGE	01/01/2019	14 261 896	90 jours après l'émission de la facture	Indéterminée	Mise à disposition du matériel et outillage pour l'exercice 2019, pour un montant de 11 884 913,64	Néant
Contrat client	MEA MONTAGE	01/01/2019	28 891	90 jours après l'émission de la facture	Indéterminée	Cession du matériel pour l'exercice 2019, pour un montant de 24 076,06	16 593 497,42 dont 5 827 649,77 concernant des règlements des factures des exercices antérieurs
Contrat fournisseur	MEA WOOD	01/01/2019	22 448 064	90 jours après l'émission de la facture	Indéterminée	Travaux divers, pour un montant de 20 891 998,23	23 411 862,95 dont un montant de 10 834 926,18 concernant des règlements des factures de l'exercice 2018
Contrat client	MEA WOOD	01/01/2019	4 404 777	90 jours après l'émission de la facture	Indéterminée	Prestation de service et vente de matière première, pour un montant de 3 670 647,08	Néant
Contrat client	MEA WOOD	01/01/2019	3 568 556	90 jours après l'émission de la facture	Indéterminée	Mise à disposition d'un local et du matériel et outillages pour l'exercice 2019, pour un montant de 2 973 796,92	Néant
Contrat client	MEA WOOD	01/01/2019	217 461	90 jours après l'émission de la facture	Indéterminée	Cession des machines pour l'exercice 2019, pour un montant de 181 217,43	10 251 032,20 dont 5 830 984,83 concernant des règlements des factures des exercices antérieurs.
Contrat fournisseur	SIMPLIGO	02/07/2018	432 000	7 Jours après la réception de la facture	Indéterminée ⁸	Travaux divers, pour un montant de 360 000	432 000 concernant des règlements des factures de l'exercice 2019.

Source : Jet Contractors

⁸ mais chacune des deux sociétés signataires pourra résilier le contrat par un courrier, mail, ... avec accusé de réception moyennant le respect d'un préavis à compter de la réception de ladite lettre.

IV.5. SECTEURS D'ACTIVITE DE JET CONTRACTORS

IV.5.1. LE SECTEUR DU BTP

Le marché du bâtiment et travaux publics (BTP) au Maroc est passé par une conjoncture globalement morose durant les dernières années mais a connu une dynamique favorable durant les deux dernières années marquées par un léger redressement des activités de la construction.

Ce secteur joue un rôle important dans l'économie marocaine à travers son poids dans le PIB, sa contribution au développement économique et social et à la création d'emplois, comme en dénotent les indicateurs suivants :

Formation brute du capital fixe (FBCF en GDH)

- La Formation Brute du Capital Fixe du secteur du BTP est passée de 120,9 GDH en 2009 à 152,2 GDH en 2018, soit une hausse annuelle moyenne de 3% sur la période.
- La contribution des entreprises du secteur du BTP aux investissements réalisés dans le pays s'est établie en moyenne à 48,3% en 2018.
- Le graphique, ci-dessous, illustre les volumes d'investissement des activités du secteur Bâtiment et Travaux Publics et de la FBCF totale pour la période 2009 – 2018 :



Source : Ministère de l'Habitat et de la Politique de la ville – Derniers chiffres disponibles

Valeur ajoutée

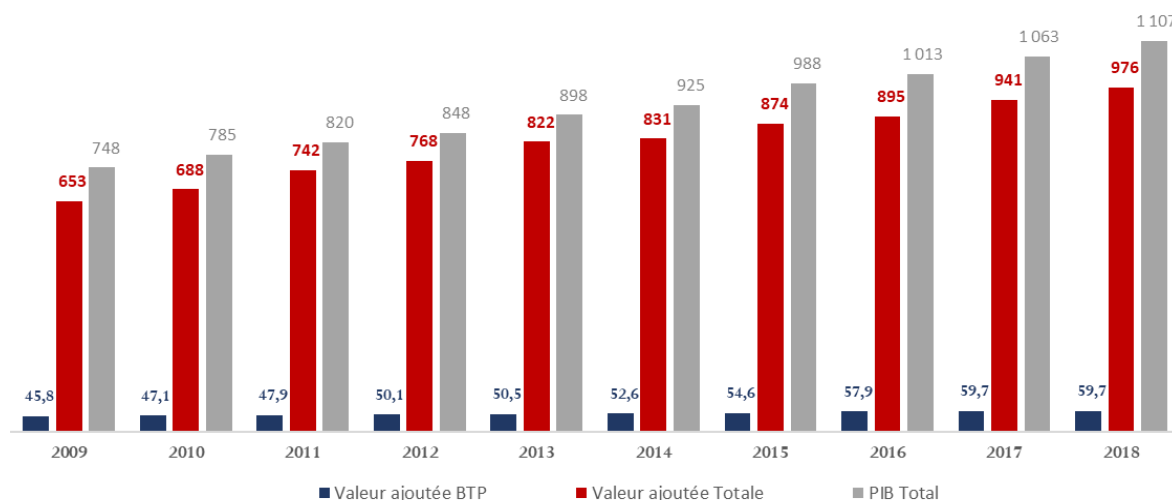
La valeur ajoutée du secteur du BTP a enregistré un taux de croissance annuel moyen de 2,9% sur la période 2009-2018.

Cette hausse s'explique par la poursuite des projets de l'habitat intermédiaire, du programme des nouvelles villes, des grands chantiers d'infrastructures de base et d'aménagement des zones moyen standing et industrielles.

Entre 2009 et 2018, la valeur ajoutée du secteur BTP a enregistré un accroissement de 30%

A fin 2018, la valeur ajoutée du secteur du BTP a maintenu une tendance haussière atteignant 59,7 GDH, avec une contribution de 6,1% à la valeur ajoutée globale.

Le graphique, ci-dessous, illustre l'évolution de la valeur ajoutée du secteur BTP et la compare à l'évolution de la valeur ajoutée totale du pays ainsi qu'à l'évolution du PIB sur la période 2009 – 2018 :



Source : Ministère de l'Habitat et de la Politique de la ville – Derniers chiffres disponibles

IV.5.2. LE SECTEUR DU SECOND ŒUVRE

a. Principaux intrants pour Jet Contractors : l'aluminium et le bois

Aperçu du secteur de l'aluminium au Maroc

Le marché de l'aluminium a enregistré une forte croissance depuis 2007, compte tenu des programmes annoncés par les donneurs d'ordre du secteur qui peuvent être segmentés en cinq grands groupes : les grands ensembles immobiliers (économique et moyen standing), les grands ensembles résidentiels de standing, les projets touristiques, l'immobilier professionnel et les projets particuliers.

Par ailleurs, le secteur de l'aluminium s'est libéralisé en ouvrant les portes du marché marocain à l'importation des produits en provenance d'Espagne, des pays du Golfe et surtout d'Egypte.

Cette concurrence sur le marché de l'aluminium brut profite aux entreprises opérant dans la transformation des profilés d'aluminium en produits finis puisque celles-ci arrivent de plus en plus à négocier des tarifs compétitifs. (Source : ministère de l'énergie et des mines)

Aperçu du secteur du bois au Maroc

L'industrie du bois et des articles en bois au Maroc se compose d'à peu près 500 établissements et emploie des dizaines de milliers de personnes et génère un chiffre d'affaires qui se chiffre à plus de 3 GDH.

Acteur important de l'économie nationale et grand pourvoyeur d'emplois, ce secteur se caractérise par une large diversité de spécialisations qui relie tradition et modernité, allant de l'artisanat à la grande industrie.

Ses principales filières sont :

- L'artisanat qui représente un pourcentage important du marché du bois au Maroc ;
- La menuiserie industrielle et l'ébénisterie spécialisée dans la fabrication de meubles, de portes, de charpentes et dans la décoration et l'agencement ;
- La production de panneaux à base de bois et similaires.

(Source : Association marocaine des industries du bois et de l'ameublement)

b. Présentation du marché de la menuiserie métallique au Maroc

La menuiserie métallique consiste en la combinaison de divers éléments tels que l'aluminium, l'acier, l'inox, le verre ou le bois en vue de produire soit des fermetures, soit des menuiseries, soit des portes et fenêtres.

Cette activité rassemble les fabricants de portes, de fenêtres, de cadres, et de fermetures destinées à la construction individuelle ou collective, aux bâtiments industriels ou commerciaux ou à l'infrastructure.

La menuiserie métallique est un maillon important dans la chaîne de production d'un projet de construction. Le schéma ci-dessous présente la chronologie de l'intervention de la menuiserie métallique dans un projet de construction :



Source : Jet Contractors

La menuiserie métallique est restée longtemps cantonnée aux ouvrages industriels mais est depuis quelques années répandue à tous les domaines de la construction. Ainsi, les portes et les fenêtres en Aluminium sont entrées directement en concurrence avec la menuiserie en bois et en plastique pour des ouvrages haut de gamme.

IV.6. PRODUITS ET MARCHES

IV.6.1. PRESENTATION GENERALE DE L'ACTIVITE DE JET CONTRACTORS

a. Positionnement historique

Créée en 1992, Jet Contractors est une société qui opérait initialement dans la conception et la gestion de projets liés aux travaux d'enveloppes de bâtiment. Ses réalisations sont principalement dans les secteurs des infrastructures (Ports, aéroports, stades) du tertiaire (Bâtiments industriels, bureaux, sièges sociaux).

Par ailleurs Jet Contractors détient, à 70%, AR Factory, société spécialisée dans la fabrication de façades, de portes et fenêtres en aluminium, bois et métal principalement pour le compte de Jet Contractors. Cette filialisation permet à Jet Contractors de se concentrer sur son cœur de métier, à savoir, la partie ingénierie de projet et conception et de regrouper la production au niveau d'AR Factory. Il est à noter qu'AR Factory travaille également avec une clientèle externe.

Les prestations proposées par la société étaient historiquement concentrées autour des travaux de façades et de menuiseries métalliques, essentiellement, la menuiserie Aluminium à travers sa filiale AR Factory.

Ainsi, la gamme de produits proposée par Jet Contractors comprend : les façades aluminium, les charpentes métalliques, les revêtements de façades/murs rideaux, les volets roulants, les vérandas, les verrières, les cloisons, les passerelles, les portes, les menuiseries mixtes alu/bois, les brise-soleil, les auvents, les travaux spéciaux (guichets et volets par balles) etc.

b. Les nouveaux métiers depuis l'introduction en bourse de Jet Contractors

■ *Le bois lamellé collé à travers la filiale Mea Wood :*

Jet Contractors a créé en 2012 la filiale Mea Wood dédiée aux solutions bois innovantes. Elle est spécialisée dans les structures et ossatures en bois lamellé collé. Ce matériau connaît une demande en forte progression. Le bois lamellé collé est un produit de fabrication industrielle destiné à la réalisation de structures portantes. Le procédé de fabrication consiste à superposer de fines planches individuelles soumises à un séchage artificiel et à les coller entres-elles.

Connu pour ses performances techniques souvent supérieures à celles du bois brut, le lamellé-collé est un matériau qui est de plus en plus utilisé par les prescripteurs et donneurs d'ordre.

La société a réalisé l'Académie de Golf de Bouskoura, le Surf Camp de Taghazout, la charpente couvrant la piscine du club Wifak à Rabat, la piscine de Lazaret et la piscine semi-olympique d'Oujda.

Mea Wood a participé par ailleurs à la construction de la nouvelle usine à Oued Ikkem de Jet Contractors pour laquelle elle a réalisé la charpente et les planchers de l'usine et des bureaux.

Le site de production de Mea Wood, s'étend sur une surface de près de 10 000 m².

■ *Béton architectonique à travers la filiale Be Arch*

Jet Contractors a acheté, en 2012, la société Be Arch qui est une entreprise spécialisée dans la fabrication et la mise en place de panneaux texturés en béton architectonique. Il s'agit de la première unité de production au Maroc de bétons performants et ultra performants architectonique (GRC et DUCTAL). Ces matériaux ont notamment été utilisés pour la réalisation de la maille extérieure de l'aéroport de Rabat Salé, les enveloppes extérieures du centre commercial Anfa place, le « mobilier urbain » de la tour Maroc Telecom. Be Arch détient la licence Ductal octroyée par Lafarge Ciments France.

■ *L'énergie à travers la filiale Jet Energy*

Jet Contractors a créé, en 2012, la société Jet Energy, un EPCiste solaire, qui réalise clés en mains des centrales solaires photovoltaïques. Sa filiale PV Industry est dédiée à la production de panneaux photovoltaïques. Par ailleurs, Jet Contractors a créé la société CSK (Centrale Solaire de Kénitra) qui porte la centrale solaire de la P2i de Kénitra.

c. L'internationalisation

L'impulsion de l'internationalisation entamée en 2012 avait comme ambition de :

- Réduire la dépendance aux programmes nationaux de construction dans un contexte de relative tension des équilibres budgétaires ;
- Exposer les compétences actuelles et futures aux marchés à fort potentiel de croissance ;
- Développer la maîtrise des technologies, processus de production et référentiels normatifs à l'échelle du groupe par l'assimilation des meilleurs pratiques propres à chaque plateforme.

En 2013, Jet Contractors a procédé à l'acquisition d'une série d'actifs en France parallèlement à la création de Jet Algérie (JV en Algérie avec le groupe CEVITAL, porté par Jet Alu SAS).

Suite aux conclusions d'une étude stratégique à l'horizon 2020, il a été décidé de regrouper les activités à l'international dans une seule et unique structure, Jet Alu International en tant que holding d'animation devenue Jet Contractors Holding France.

Entre 2015 et 2016, il est à noter que les filiales françaises (Silver Constructions, Mic Jet et Sotra Jet) ont connu des difficultés ayant conduit Jet Contractors à entreprendre un certain nombre de mesures d'assainissement :

- Le regroupement des activités de ses filiales françaises au sein de Jet Alu SAS, seule filiale de Jet Alu International;
- Une mise en liquidation judiciaire de 3 sociétés : Silver construction, Mic Jet et Sotra Jet ;
- Un provisionnement au niveau de Jet Contractors à 100% de toutes les avances en compte courant faites à ces sociétés.

En 2017, il a été procédé au redressement de Jet Alu SAS et à la déconsolidation comptable de certaines filiales françaises. En effet, Jet Contractors a décidé de déconsolider les participations de certaines sociétés du palier France et de ne consolider que la société Jet Contractors Holding France pour laquelle le groupe a toujours le contrôle. En effet, cette décision intervient suite aux orientations stratégiques se traduisant par le désengagement total des activités des filiales suivantes : Silver Construction, MIC JET, SOTRA JET, Jet Alu Sas et SIM JET SAS.

Suite à une décision du Conseil d'Administration en date de 25 mars 2020, il a été décidé de créer une succursale de Jet Contractors située à Dakar au Sénégal. La création de cette nouvelle entité a pour objectif d'accélérer le développement du Groupe en Afrique.

d. Evolution du positionnement :

Jet Contractors, grâce à son appartenance au groupe AR Corporation et aux nouvelles filiales créées depuis 2012 (Mea Wood, Be Arch, Jet Energy...), devient un groupe intégré et se positionne de plus en plus dans la gestion de projets clé en main en TCE (Tout Corps d'Etat) : Nouvelle gare de Rabat Ville, Centre de tri DHL de Casablanca, Centre de formation Lalla Khadija à Rabat... .

Aujourd'hui, la société se définit comme une entreprise de TCE qui met l'intégration de la chaîne de valeur au cœur de son business model. Cette intégration permet au groupe non seulement de se positionner sur des projets d'envergure mais aussi de mieux gérer le risque dans un contexte de forte compétition et d'érosion des marges.

Par ailleurs, la société a connu un changement de dénomination, passant de Jet Alu Maroc à Jet Contractors, pour mieux refléter l'évolution de son positionnement et ce, en janvier 2015.

IV.6.2. DOMAINES D'ACTIVITE DE JET CONTRACTORS

Jet Contractors est un opérateur intégré qui opère dans divers domaines d'activité :

- **La construction** : La construction est le domaine dans lequel se positionne de plus en plus Jet Contractors. Cela a été rendu possible grâce à l'attribution par le Ministère de l'équipement des diverses qualifications permettant de soumissionner aux marchés publics (qualifications obtenues selon une échelle d'attribution définie par le Ministère). Ainsi la société est en mesure de livrer clé en main divers ouvrages incluant les travaux de gros œuvre, de structures et d'enveloppes de bâtiment. Les différents ouvrages peuvent être du type :
 - Equipements publics : stades, écoles, hôpitaux, universités...
 - ouvrages tertiaires : bâtiments industriels, entrepôts, sièges et bureaux...etc
 - L'immobilier résidentiel : programmes immobiliers de haut standing

- **Façades légères et semi légères** : une façade légère est une façade construite sur une ossature de bâtiment avec des matériaux légers, industriels, par opposition à la construction traditionnelle en maçonnerie ou en béton. La société propose à ses clients plusieurs types de façades, dont notamment les façades VEC, VEP, VEA, les façades acier, etc :
 - Façades VEC (Verre Extérieur Collé) : Le VEC est une technique où le verre est mis en œuvre comme parement extérieur. Il est fixé par collage sur un cadre démontable. Cette colle, structurelle, permet de transmettre aux éléments d'ossature les charges climatiques et le poids des vitrages.
 - Façades VEP (Verre Extérieur Parcloisé) : La façade VEP est une façade rideau ou semi rideau dont la face vue du cadre fixe est égale à celle de la fenêtre s'ouvrant vers l'extérieur sur un axe horizontal.
 - Façades VEA (Verre Extérieur Agraphé) : La façade VEA est une façade rideau en structure métallique. Le verre est agraphé avec des croix et rotules métalliques.
 - Façades acier : La façade acier est une façade rideau permettant de mettre en place les vitrages sur une grande hauteur. La structure principale est en acier et les capotages sont en aluminium.
- **Menuiserie métallique et bois** : Elle représente l'ensemble des techniques aboutissant à la fabrication d'éléments du bâtiment ou de mobilier en bois/métal. L'activité bois a été transférée, début 2011, à un atelier dédié de 5 300 m² couverts sur deux niveaux, « Jet Contractors 2 » à Ain Atiq, regroupant toute l'activité relative à la menuiserie bois de Jet Contractors. En 2014, Jet Contractors se dote d'un atelier supplémentaire de 6 000m² dédié aux travaux de fabrication en bois au site d'Oued Ikem.
- **Cloisons amovibles** : La cloison amovible permet de transformer ou d'aménager des espaces bureaux. En effet, son utilisation permet de se doter d'un espace de travail adapté aux besoins de l'utilisateur en changeant et en modulant les dimensions des bureaux existants.
- **Structures et ouvrages métalliques** : Jet Contractors renforce sa ligne métier «structures et ouvrages métalliques» portées par ses filiales AR Factory et Mea Wood. Jet Contractors a réalisé et installé des charpentes de moyenne et grande dimensions tant en métal qu'en bois lamellé-collé sur des projets phares durant les 10 dernières années. Avec des entités dédiées pour chaque type de structures, Jet Contractors délivre avec une approche industrielle optimisée en permanence la conception, le dimensionnement, la fabrication, la livraison et la pose des structures de bâtiments de loisirs, d'unités industrielles et d'ouvrages d'art.

Les principaux concurrents de Jet Contractors sont : Société Générale des Travaux du Maroc (secteur du BTP), SOGEA (filiale du groupe Vinci, spécialisée dans les travaux publics et le bâtiment), BYMARO (spécialisée dans les projets de bâtiment et de génie civil) et TGCC (secteur de la construction).

L'évolution de la contribution de chacune de ces activités au chiffre d'affaires consolidé de la société sur la période 2017-2019 se présente comme suit :

Tableau 49 : Chiffre d'affaires du Groupe Jet Contractors par activité

Chiffre d'affaires consolidé (en MDH)	2017	2018	Var 18/17	2019	Var 19/18
Façades légères et semi légères	331	409	24%	387	-5%
% CA total	27%	25%	-2 pts	23%	-2 pts
Menuiserie bois	104	188	80%	93	-51%
% CA total	8%	11%	3 pts	5%	-6 pts
Charpente métallique	50	6	-89%	102	>100%
% CA total	4%	0,3%	-4 pts	6%	5,7 pts
Construction	666	995	49%	1109	11%
% CA total	54%	60%	6 pts	65%	5 pts
Travaux divers ⁹	86	51	-40%	20	-61%
% CA total	7%	3%	-4 pts	1%	-2 pts
Chiffre d'affaires total	1 237	1 649	33%	1 712	4%

Source : Jet Contractors

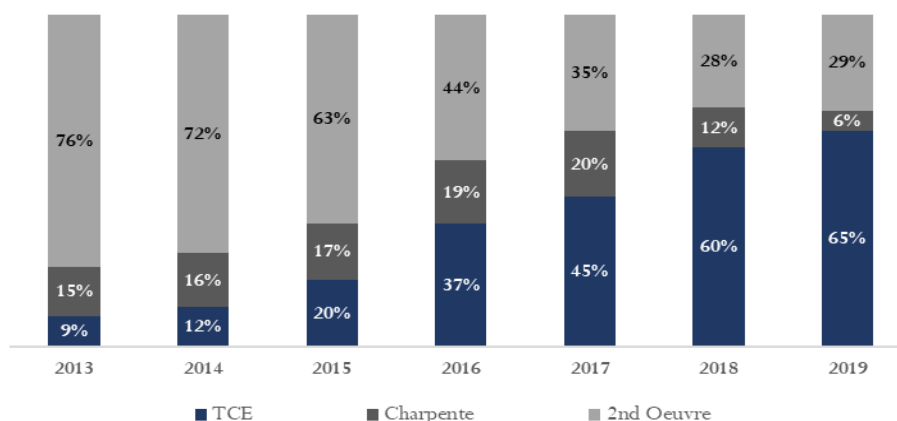
* Le CA social de Jet Contractors réalisé hors du Groupe représente plus de 90% du CA consolidé. Le CA supplémentaire des filiales réalisé en hors groupe correspond à des projets en propre de certaines filiales : Jet energy (EPC de fermes solaires), Mea Wood (travaux en ossature bois), AR Factory avec diverses prestations sur des villas de particuliers...

⁹ Comprend généralement des travaux de prestation de transport, de peinture, de travaux d'entretien et de mise à disposition des machines et outillages

La contribution des différentes activités au chiffre d'affaires de Jet Contractors varie d'une année à l'autre, en fonction de la nature des projets figurant dans le carnet de commandes de la société. Les activités construction, façades légères et semi légères contribuent à plus de 75% à la formation du CA consolidé.

En 2017, l'activité de construction représente 54% du chiffre d'affaires consolidé, en ligne avec le nouveau positionnement dans le TCE. En 2018, la part de cette activité ressort à 60% en hausse sur la période de 6 points. En 2019, l'activité de construction représente 65%, en hausse de 5 points par rapport à 2018.

IV.6.3. REPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDE PAR DOMAINE D'ACTIVITE



Source : Jet Contractors

IV.6.4. VENTILATION DU CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDE PAR MARCHE GEOGRAPHIQUE

Tableau 50 : Ventilation du chiffre d'affaires consolidé par marché géographique

CA consolidé (en MDH)	2017	2018	Var 18/17	2019	Var 19/18
Maroc	1 206	1 453	21%	1 664	15%
En %	98%	88%	-10 pts	97%	9 pts
Afrique	28	196	>100%	48	-76%
En %	2%	12%	10 pts	3%	-9 pts

Source : Jet Contractors

IV.6.5. ENCAISSEMENTS CLIENTS

L'encaissement clients se fait généralement par tranche, selon le rythme de facturation à l'avancement des projets. Le délai de paiement clients peut varier selon la nature du projet, ses spécificités et la nature du client (privé/public).

A fin 2019, le délai moyen de paiement des clients est de 345 jours contre 266 jours en 2018 et 272 jours en 2017 reflétant un rallongement des délais de paiement des clients. Retraité d'une créance spécifique de l'ordre de 108 MDH, qui a été réglée en Janvier 2020, le délai moyen de paiement des clients en 2019 s'établirait à 326 jours de chiffre d'affaires.

Par ailleurs, les règlements fournisseurs se sont rallongés pour se situer à 168 jours en 2019, contre 121 jours en 2018, et 118 jours en 2017.

Les formules de calcul des délais moyens de paiement sont les suivantes :

- **Délai de paiement clients :** (Clients et comptes rattachés consolidés (nets des avances et acomptes) *360) / Chiffre d'affaires consolidé TTC¹⁰ ;

¹⁰ Le taux de TVA retenu est de 20%

- **Délai de règlement fournisseurs** : (Fournisseurs et comptes rattachés consolidés (nets des avances et acomptes) *360) / (Achats de marchandise en l'état consolidés TTC + Achats consommés de matières et fournitures consolidés TTC + Autres charges externes consolidées TTC).

IV.6.6. POLITIQUE TARIFAIRE DE JET CONTRACTORS

La détermination des tarifs se fait par projet. Elle se base sur le prix de revient (matières premières, transformation, sous-traitance) en plus d'une marge qui varie selon les projets.

Le niveau de la marge peut varier en fonction de la concurrence, de la technicité et de la taille du projet.

Par ailleurs, plusieurs contrats clients prévoient une clause de révision des prix en cas de fluctuations des prix des matières premières. Ainsi, en cas de fortes variations de prix de matières premières, la société peut, quand la clause de révision des prix est intégrée au marché, repercuter les fluctuations sur les prix de vente.

Il faut également noter que la concurrence sur le marché des matières premières profite aux opérateurs tels que Jet Contractors qui arrivent de plus en plus à négocier des prix très compétitifs.

IV.6.7. PRINCIPALES REALISATIONS DE JET CONTRACTORS

Depuis sa création en 1992, Jet Contractors a participé à la dynamique des grands chantiers structurants du pays, initiée par les pouvoirs publics et suivie par les opérateurs privés.

Les principaux projets en cours de Jet Contractors sont résumés ci-dessous à fin décembre 2019 :

Pour le TCE

Tableau 51 : Principaux projets en cours de Jet Contractors à fin 2019 pour le TCE

Maitre d'ouvrage	Projet	Montant du marché (MDH)	Reste à Facturer (MDH)	Année de début du projet
Organisme Public	Batiment administratif	325	212	2019
OCP	Université Mohamed VI Polytechnique de Benguerir – Palais des congrès	97	97	2 019
ONCF	Gare de Rabat ville	409	73	2016
	Gare LGV Kénitra	118	3	2016
RABAT REGION AMENAGEMENT	Piscine olympique de Rabat	102	48	2018
	Ceinture verte de Rabat	38	16	2018
	Grande piscine de Rabat	7	1	2019
MASEN	Noor MIDELET	53	53	2019
ONDA	Divers aménagements à l'aéroport Med V	150	53	2018
FONDATION MED VI POUR LE DEVELOPPEMENT DURABLE	Centre de formation professionnelle de bamako	51	5	2 016
	Madagascar - centre de formation professionnelle	75	10	2 017
	Madagascar - construction d'un hôpital mère et enfant	140	37	2 017
	Mali - unité périnatale a bamako	106	2	2 014
AUTRES TCE		1 386	636	
Total TCE		3 057	1 247	

Source : Jet Contractors

Pour le 2nd oeuvre

Tableau 52: Principaux projets en cours de Jet Contractors à fin 2019 pour le 2nd oeuvre

Maitre d'ouvrage	Projet	Montant du marché (MDH)	Reste à facturer (MDH)	Année de début du projet
OCP/SOGEA	Université Mohamed VI polytechnique de Benguerir	92	61	2 019
APDN	Centre de la mer d'El hoccima	7	7	2 019
	Salle omnisport arena à Tanger	60	32	2 019
ONCF	Atalayoun habillage en béton	11	1	2 016
	ONCF Casablanca (charpente)	38	2	2 011
	Passerelles métalliques Lena	68	5	2 015
	Passerelles métalliques LGV Tanger-Kenitra	22	21	2 017
RABAT RÉGION AMÉNAGEMENT	Conservatoire national de musique et d'art chorégraphique	9	1	2 018
	Trémis – Rocade de Rabat	7	2	2 018
	Musée de la parure	16	16	2 019
	Travaux divers - Rocade de Rabat	9	2	2 016
	Réalisation d'un centre hospitalier régional – Rabat	22	3	2 018
BANQUE POPULAIRE	Banque Populaire Oujda	13	1	2 018
AUTRES		1 611	208	
Total 2nd oeuvre		1 984	361	

Source : Jet Contractors

Jet Contractors dispose d'un carnet de commandes consolidé (filiales inclus) en cours d'exécution de près de **1,9 GDH** à fin décembre 2019.

IV.6.8. POLITIQUE COMMERCIALE DE JET CONTRACTORS

Le département commercial de Jet Contractors assure le développement et la coordination des actions commerciales arrêtées par la Direction Générale au titre de l'année. Ce département opère de deux manières différentes :

- A travers le soumissionnement aux appels d'offres, lesquels représentent près de 85% du chiffre d'affaires de Jet Contractors sur la période 2014-2019 ;
- A travers le démarchage commercial auprès de professionnels prescripteurs, tels que les architectes ou les maîtres d'œuvre.

Les soumissions aux appels d'offres se font généralement à travers Jet Contractors, en tant que Contractant Général. Par la suite, Jet Contractors fait bénéficier ses filiales de l'accès aux marchés adjugés dans le cadre de leur périmètre d'activité rentrant dans l'exécution de ces marchés.

Les tableaux ci-dessous synthétisent le nombre d'appel d'offres auxquels Jet Contractors a soumissionné et ceux que la société a remporté :

A fin 2017:

Tableau 53 : Situation du soumissionnement aux appels d'offres à fin 2017

	Appels d'offre	% du nombre total des A.O
Nb total des appels d'offre	173	100%
La société n'a pas participé à l'appel d'offre	37	21%
Adjudé	31	18%
Non adjudé	105	61%

Source : Jet Contractors- social

A fin 2018:

Tableau 54 : Situation du soumissionnement aux appels d'offres à fin 2018

	Appels d'offre	% du nombre total des A.O
Nb total des appels d'offres	183	100%
La société n'a pas participé à l'appel d'offre	57	31%
Adjudé	26	14%
Non adjudé	100	55%

Source : Jet Contractors – Social

A fin 2019:

Tableau 55 : Situation du soumissionnement aux appels d'offres à fin 2019

	Appels d'offre	% du nombre total des A.O
Nb total des appels d'offres	169	100%
La société n'a pas participé à l'appel d'offre	67	40%
Adjudé	31	18%
Non adjudé	71	42%

Source : Jet Contractors – Social

le pourcentage d'appels d'offre remportés par la société est en nette hausse sur la période (30% vs 22%), cela est dû principalement à une politique de sélection plus rigoureuse du management concernant le soumissionnement aux appels d'offres et aux efforts soutenus des équipes commerciales dans les réponses à ces derniers.

IV.6.9. LE PROCESSUS DE SOUMISSIONNEMENT AUX APPELS D'OFFRES

Un bureau interne des marchés a été constitué par Jet Contractors afin de gérer le processus de soumissionnement aux appels d'offres qui présentent un potentiel de gain pour la Société. En effet, ce bureau est un outil de veille et de suivi des appels d'offres lancés dans le secteur. Pour ce faire, le bureau dispose d'un abonnement à un site Web qui garantit un accès centralisé à l'ensemble des appels d'offres publics et privés au Maroc et au Maghreb.

Après une première opération de filtrage des appels d'offres, l'entité en charge des appels d'offres présente une première sélection des opportunités d'affaires à la Direction Générale qui procède, en concertation avec le chef de projet en charge de l'appel d'offres, à un deuxième filtrage en tenant compte des spécificités des projets présélectionnés et en veillant à ce qu'ils répondent à la stratégie de la société. Les appels d'offres les plus intéressants sont ainsi sélectionnés.

Ensuite, les dossiers administratifs et techniques sont préparés parallèlement aux consultations avec les maîtres d'ouvrage en vue d'arrêter les offres techniques et financières.

Le processus de réponse à un appel d'offres est résumé ci-dessous :



Source : Jet Contractors

Après l'adjudication de l'appel d'offres, les plans d'exécution sont repris par le bureau d'étude de Jet Contractors et le contrôle de gestion. Ainsi, le bureau d'études se positionne comme prestataire du Chef de Projet soumissionnaire. Les calculs effectués déterminent la nature et la quantité de produits à acheter. Dans ce sens, Jet Contractors constitue un stock de matières spécifique à chaque projet.

IV.6.10. PROCESSUS DE PRODUCTION

La gestion des projets dans le processus de production occupe une place primordiale au sein de la société Jet Contractors. Elle se déroule comme suit :

a. Lancement du projet

- Nomination d'un chef de projet responsable du projet ;
- Établissement d'un planning d'exécution type conformément au planning fixé par le client (planning contractuel) ;
- Établissement du plan d'exécution et définition des besoins en matières premières nécessaires au projet ;
- Choix des sous-traitants et passation de la commande avec fixation des délais de livraison ;
- Lancement du projet.

b. Suivi et exécution

- Suivi de l'exécution conformément au planning arrêté et aux spécifications du cahier des charges ;
- Contrôle qualité et sécurité tout au long du processus de production et de montage ;
- Suivi de la facturation et de la rentabilité du projet ;
- Recouvrements partiels.

c. Achèvement/réception du projet

- Maintenance pendant l'année de réception ;
- Récupération de l'ensemble des cautions après la réception définitive.

IV.6.11. PROCESSUS OPERATIONNEL

Suite à l'adjudication d'un appel d'offres, les plans d'exécution du projet sont soumis au bureau d'études de Jet Contractors qui intervient en tant que prestataire pour le compte du chef de projet.

Les principales étapes du processus opérationnel sont décrites ci-dessous :



Source : Jet Contractors

a. Conception & Développement

Jet Contractors réalise la conception et le développement des produits lorsque cela est prévu dans le cahier des charges de l'appel d'offres ou dans la commande du client ou par la Direction Générale. La conception couvre les plans et dessins destinés à définir les procédures, les spécifications techniques et les caractéristiques de fonctionnement nécessaires à la fabrication de produits.

L'identification des données de la conception se fait sur la base d'un cahier des charges qui reflète toutes les exigences du client, les contraintes légales et réglementaires et de mise en œuvre du projet. Les étapes de la conception et développement sont :

- **Identification des données de la conception :**

Le Bureau d'études interne (BET) de la société s'occupe de déterminer le besoin du client, de collecter la documentation afférant à la conception et d'établir une étude de faisabilité.

- **Planification de la conception :**

Le BET interne prépare une estimation concernant les délais et le budget pour ensuite établir un planning de la conception.

- **Exécution de la conception :**

Après que le planning de la conception ait été établi, le BET s'attelle à la réalisation de la conception.

- **Vérification/contrôle de la conception :**

Cette étape a pour but de transmettre le dossier de conception pour vérification aux maîtres d'ouvrage, maîtres d'œuvre et bureau de contrôle.

- **Revue de la conception :**

Le BET interne récupère le dossier de conception après que sa vérification ait été effectuée et prend en considération les remarques de tous les intervenants.

- **Validation de la conception :**

Le dossier de conception est transmis pour validation aux intervenants qui l'ont précédemment vérifié (maîtres d'ouvrage, maîtres d'œuvre et bureau de contrôle). Le dossier de conception est ainsi finalisé et donne lieu aux premières estimations en termes d'achat de matières premières nécessaires à la fabrication du produit.

b. Achat & Approvisionnement

Après la finalisation de la conception, le service achat se charge de la gestion administrative de l'approvisionnement de Jet Contractors. Ce service opère de la manière suivante :

- **Identification des besoins en approvisionnement**

Après que le BET a finalisé les estimations en termes d'achat de matière première, le Project manager en charge du projet, en collaboration avec le directeur de projet, définit les besoins du projet et affine les estimations du BET. Une demande d'achat est ensuite transmise au service achat qui identifie les besoins en approvisionnement du projet.

▪ **Consultation de la palette fournisseurs ou sourcing**

Après l'identification du besoin, le service consulte une palette de fournisseurs dont la base est régulièrement mise à jour pour les consultations ultérieures. Cette mise à jour permet à Jet Contractors non seulement de fluidifier et accélérer le processus sourcing mais aussi d'élargir le panel de fournisseurs aptes pour un marché. Cette palette concerne aussi bien les fournisseurs locaux qu'étrangers et sert de premier support à l'identification de fournisseurs potentiels.

▪ **Identification des fournisseurs**

La consultation de la palette des fournisseurs aboutit à l'identification des fournisseurs (locaux et étrangers) et transporteurs dont l'offre répond aux besoins de la société matérialisés par les fiches d'identification.

▪ **Lancement de la consultation**

Le lancement de la consultation se fait grâce aux demandes d'offres. En effet, les fournisseurs sélectionnés doivent faire parvenir à la société leurs meilleures propositions pour les prestations demandées.

Les filiales de Jet Contractors sont également consultées et mises en concurrence avec les autres fournisseurs.

▪ **Négociation**

Lorsque les propositions des fournisseurs et transporteurs potentiels sont reçues, le service s'attelle aux négociations. La sélection est réalisée suivant l'évaluation de fournisseurs effectuée selon des critères prédéfinis.

▪ **Passation de la commande**

La passation de la commande se fait selon les exigences identifiées sur les demandes d'achat par le project manager et le directeur de projet.

▪ **Contrôle à la réception**

Lorsque le produit est réceptionné, le service effectue un contrôle quantitatif et qualitatif¹¹ sur la base du bon de commande.

▪ **Emmagasinement**

Le service s'assure d'emmagasiner le produit dans les meilleures conditions afin de garantir sa préservation.

c. Réalisation projets TCE

L'exécution des travaux et le contrôle continu permettent de fournir le produit conformément aux exigences. La réalisation du produit passe par les étapes suivantes :

▪ **Notification du projet / Réception de l'ordre de service**

Après l'adjudication du projet, l'entreprise reçoit un ordre de service notifiant le démarrage du projet à la date mentionnée.

▪ **Préparation et planification du projet**

Lors de la phase de préparation et de la planification, le project manager désigné en concertation avec le directeur de projet procèdent à l'organisation du projet selon les étapes suivantes :

○ **Désignation de l'équipe projet**

Dès la réception de l'ordre de service le project manager désigne l'équipe de projet représentée dans un organigramme qui sera validé par le directeur de projet.

○ **Réalisation du planning projet**

Après la désignation de son équipe le project manager réalise le planning projet et veille à la mise en place des moyens nécessaires pour le respecter.

○ **Préparation et planification des achats, étude et sous-traitance**

¹¹ Toute anomalie détectée par rapport aux dimensions, couleurs, matières...Etc.

Des réunions de préparation et de planification sont organisées continuellement tout au long de la durée du projet entre la direction de projet et les services achats et études pour la mise au point et le traitement des difficultés constatées.

En cas de présence de sous-traitance sur le chantier la direction de projet planifie des réunions hebdomadaires pour traiter les problèmes observés et faire le point sur l'avancement des travaux selon la planification communiquée.

■ **Mise en œuvre du projet**

La mise en œuvre du projet est réalisée selon les spécifications du marché et en respectant la planification établie.

○ **Installation de chantier**

L'installation de chantier est réalisée selon le plan d'installation de chantier établi par le project manager en se basant sur le plan de masse du projet.

○ **Réalisation achats, études et sous-traitance**

La passation de commande est effectuée selon un cahier de charge bien précis établi par le project manager pour chaque produit en respectant la planification établie.

Les études sont réalisées par le service des études de l'entreprise en collaboration avec le project manager.

Le project manager choisit les prestataires de service nécessaires pour les travaux concernés, une signature de contrat est effectuée pour le respect des conditions de chacun.

○ **Lancement des travaux**

Les travaux sont réalisés selon les spécifications du marché et les plans validés pour exécution par la maîtrise d'œuvre déléguée du client.

Le project manager veille à la mise en place des moyens matériels et humains nécessaires au bon déroulement des travaux et au respect des exigences client et délais communiqués.

○ **Suivi de chantier**

Le suivi de chantier est effectué hebdomadairement par l'équipe projet via des réunions avec un ordre du jour et la rédaction d'un PV à la fin.

Ces réunions sont réalisées sur chantier, elles sont animées par le project manager, elles ont pour but de faire le point sur l'état d'avancement par rapport au planning et de mettre en œuvre des actions en cas de retard, ainsi que le traitement des réclamations client.

○ **Livraison et réception provisoire**

Après achèvement des travaux, établissement des essais nécessaires et délivrance des certificats de conformité par la maîtrise d'œuvre, le maître d'ouvrage sera avisé pour la réception de l'ouvrage.

○ **Bilan projet**

Après la réception provisoire par le maître d'ouvrage, le project manager réalise un bilan global du projet et le présente à la direction générale.

Le but de ce bilan est de faire la lumière sur les points suivants :

- ✓ Le respect des coûts, des délais, de la qualité
- ✓ Le déroulement du projet
- ✓ La coordination des équipes
- ✓ La satisfaction du client

Et ce pour s'enrichir des expériences précédentes et anticiper les erreurs qui peuvent être rencontrées.

IV.6.12. DEMARCHAGE COMMERCIAL

Le démarchage commercial consiste en des actions de prospection assurées conjointement par la Direction Générale et la Direction Commerciale de Jet Contractors, lesquelles sont soutenues dans leurs approches par les chefs de projets.

Le démarchage consiste ainsi à entrer en contact en amont avec les architectes et les bureaux d'études qui interviennent pour le compte des grands donneurs d'ordres, ou directement avec les responsables de projets des différents clients pour d'une part s'informer des chantiers et des investissements programmés ainsi que des appels d'offres futurs et aussi présenter la gamme de produits de la société ainsi que les dernières innovations du secteur.

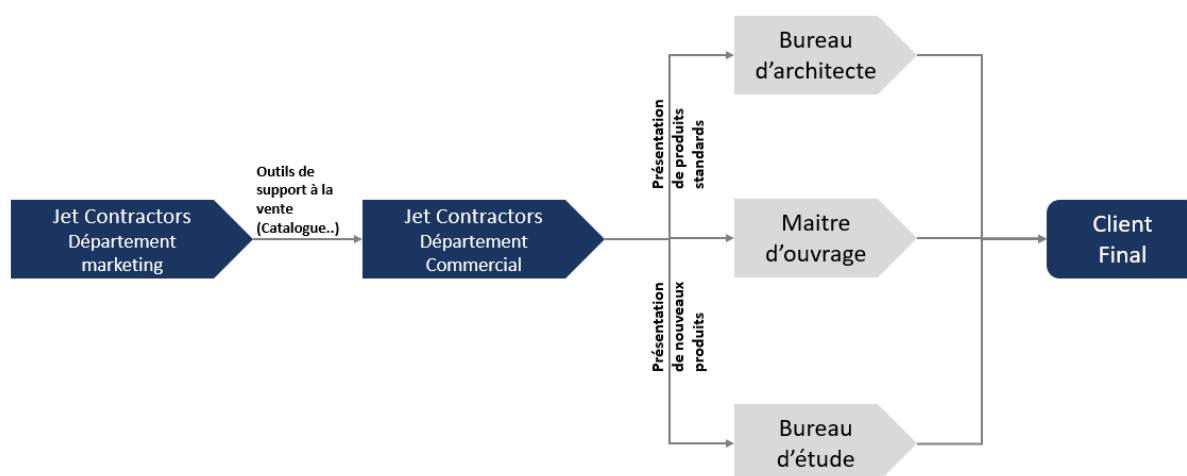
Le département commercial s'adjoit des compétences du département marketing qui l'aide à la préparation d'outils de support à la vente de produits (catalogues, brochures, animation site internet...) etc. que les commerciaux et prescripteurs se chargent de diffuser auprès de leurs clients.

LA PRESCRIPTION :

Grâce à la participation à plusieurs salons, à une veille technologique sophistiquée et à des contrats d'exclusivité signés avec des fournisseurs internationaux, Jet Contractors se positionne, auprès des professionnels prescripteurs, en tant qu'opérateur innovant et est souvent le précurseur en matière de mise en circulation de nouveaux produits.

En effet, Jet Contractors organise des manifestations pour les opérateurs du secteur, prescripteurs potentiels, (architectes, maîtres d'ouvrages, bureaux d'études) et participe aux principaux salons internationaux du bâtiment (BATIMAT à Paris, Salon de Dubaï...).

Ces avantages concurrentiels sont préservés grâce à une gestion rigoureuse de la clientèle. En effet, un service après-vente a été mis en place afin de permettre un suivi continu des réclamations de la clientèle. Par ailleurs, des enquêtes de satisfaction à chaud sont régulièrement conduites pour arriver à déterminer les axes de développement futurs en termes de qualité de service.



Source : Jet Contractors

IV.6.13. CLIENTELE CIBLE DE JET CONTRACTORS

Jet Contractors opère principalement dans le secteur des bâtiments et travaux publics.

La clientèle cible de la société est principalement constituée d'organismes publics et semi-publics (dont offices) et d'organismes privés (banques, promoteurs immobiliers, entreprises de BTP). Il est à noter que Jet Contractors assure une veille commerciale lui permettant de cibler des clients importants, publics et privés, tenant compte de leur qualité et leur solvabilité.

L'évolution de la contribution de chacune de ces catégories de clients au chiffre d'affaires consolidé sur la période 2017- 2019 se présente comme suit :

Tableau 56 : Répartition du chiffre d'affaires consolidé de Jet Contractors entre organismes publics et organismes privés

Chiffre d'affaires consolidé(en MDH)	2017	2018	Var18/17	2019	Var19/18
Public/Semi Public	789	1 380	75%	1 372	-1%
Dont offices	405	341	-16%	262	-23%
% CA total	63%	84%	+21pts	80%	-4 pts
Privé	448	269	-40%	340	26%
Dont Entreprises de BTP	154	76	-51%	157	>100%
% CA total	37%	16%	-21pts	20%	+4 pts
Chiffre d'affaires total	1 237	1 649	33%	1 712	4%

Source : Jet Contractors - consolidé

En 2017, les secteurs public/semi public représentent 63% du chiffre d'affaires global. La contribution des entreprises privées s'élève quant à elle à 37%.

En 2018, les secteurs public/semi public représentent 84% du chiffre d'affaires global. La contribution des entreprises privées s'élève quant à elle à 16%.

En 2019, les secteurs public/semi public représentent 80% du chiffre d'affaires global. La contribution des entreprises privées s'élève quant à elle à 20%.

Il est à noter que la contribution de chacune des catégories de clients au chiffre d'affaires consolidé, varie chaque année en fonction des appels d'offres lancés par les différents opérateurs et ceux dont Jet Contractors est adjudicataire.

Les 5 principaux clients de la société sur les trois derniers exercices :

En 2017, les 5 principaux clients de Jet Contractors se présentaient comme suit :

Tableau 57 : Principaux clients de Jet Contractors en 2017

Clients* (en KDH)	2017
ONCF	343 377
%CA total	28%
Elite Design & Engineering Consult	117 083
%CA total	10%
SAPST	54 946
%CA total	4%
Rabat American School	53 734
%CA total	4%
SCA	48 855
%CA total	4%
% 5 principaux clients du total CA	50%
Chiffre d'affaires consolidé total	1 237 245

Source : Jet Contractors

En 2018, les 5 principaux clients de Jet Contractors se présentaient comme suit :

Tableau 58 : Principaux clients de Jet Contractors en 2018

Clients* (en KDH)	2018
BOUREGREG CULTURES	257 857
%CA total	16%
ONCF	252 571
%CA total	15%
FONDATION MOHAMMED VI	176 105
%CA total	11%
MINISTERE DE LA JEUNESSE ET DES SPORTS	91 559
%CA total	6%
ONDA	74 881
%CA total	5%
% 5 principaux clients du total CA	52%
Chiffre d'affaires consolidé total	1 648 934

Source : Jet Contractors

En 2019, les 5 principaux clients de Jet Contractors se présentaient comme suit :

Tableau 59 : Principaux clients de Jet Contractors en 2019

Clients* (en KDH)	2019
BOUREGREG CULTURE	175 148
%CA total	10%
ONCF	150 870
%CA total	9%
FONDATION MOHAMMED VI	141 724
%CA total	8%
MINISTERE DE LA JEUNESSE ET DES SPORTS	109 637
%CA total	6%
ONDA	108 275
%CA total	6%
% 5 principaux clients du total CA	40%
Chiffre d'affaires consolidé total	1 712 205

Source : Jet Contractors

IV.6.14. PROCESSUS DE RECOUVREMENT DE JET CONTRACTORS

Jet Contractors dispose d'une cellule recouvrement chargée de gérer le processus de recouvrement en collaboration avec la Direction Générale et les chefs de projets. Cette cellule fait l'objet d'un suivi hebdomadaire au travers du comité de facturation/ recouvrement.

IV.7. POLITIQUE D'APPROVISIONNEMENT ET DE GESTION DES STOCKS

Lorsqu'un besoin d'approvisionnement est identifié, la direction des achats passe la commande auprès des différents fournisseurs, aussi bien nationaux qu'internationaux. Ces achats peuvent concerner le besoin d'un projet en particulier mais sont négociés à l'échelle globale avec les fournisseurs. En effet, la société gère ses stocks par projet ; cependant et pour bénéficier de réductions assez importantes, elle a souvent recours aux achats groupés (de différents marchés et pour diverses filiales) en passant des commandes sur différents projets à la fois afin de bénéficier d'économie d'échelle.

Le département achats de Jet Contractors dépend de la direction Logistique et Achats, dépendant elle-même du Directeur Général. Conscient de l'incidence des achats sur la pérennité de l'entreprise, le management de la société s'appuie sur des critères de sélection des fournisseurs clairement définis (prix, qualité, service, disponibilité et solidité financière) tout en évitant la dépendance et en assurant une planification optimale des approvisionnements.

LES 5 PRINCIPAUX FOURNISSEURS DE LA SOCIETE SUR LES DERNIERS EXERCICES :

2017

Tableau 60 : Principaux fournisseurs de Jet Contractors en 2017

Fournisseurs	Type de produit	Montant (en KDH)
MCA	Gros œuvres	113 763
% achats total		14%
CENTRALU	Travaux & location de matériels de chantier	61 700
% achats total		8%
SYSTHERM	Travaux	32 672
% achats total		4%
MEDGLASS	Vitrage	32 340
% achats total		4%
RIVALTEC	Travaux	28 303
% achats total		4%
5 principaux fournisseurs		268 778
% 5 principaux fournisseurs du total des achats		33,3%
Total Achats consolidés		808 067¹²

Source : Jet Contractors

2018

Tableau 61 : Principaux fournisseurs de Jet Contractors en 2018

Fournisseurs	Type de produit	Montant (en KDH)
CENTRALU	Travaux & location de matériels de chantier	70 010
% achats total		7%
MEDGLASS	Vitrage	52 225
% achats total		7%
ARCELORMITTAL	Acier	41 716
% achats total		4%
XUZHOU CONSTRUCTION MACHINERY	Achat de machines	36 156
% achats total		4%
SBTH	Travaux	35 558
% achats total		3%
5 principaux fournisseurs		235 665
% 5 principaux fournisseurs du total des achats		23,0%
Total Achats consolidés		1 024 711

Source : Jet Contractors

¹² Il s'agit des achats consolidés publiés

2019

Tableau 62 : Principaux fournisseurs de Jet Contractors en 2019

Fournisseurs	Type de produit	Montant (en KDH)
CENTRALU	Travaux & location de matériels de chantier	68 685
% achats total		7%
MEDGLASS	Vitrage	50 820
% achats total		5%
SYSTHERM	Travaux	36 660
% achats total		3%
FIBREX COMPOSITES LLC	Semi-produits	34 343
% achats total		3%
KVADRAT SOFT CELLS	Semi-produits et assistance	20 949
% achats total		2%
5 principaux fournisseurs		211 457
% 5 principaux fournisseurs du total des achats		20,1%
Total Achats consolidés		1 051 829

Source : Jet Contractors

LES PRINCIPAUX INTRANTS DE JET CONTRACTORS ET LEUR IMPORTANCE DANS LA STRUCTURE DES COÛTS (COMPTES SOCIAUX)

2017

Tableau 63 : Principaux intrants de Jet Contractors en 2017

Matière	Fournisseur	2017	%
METAL	Total ARCELORMITTAL	12 592 040	1%
	Total FERPINTA	6 700 458	1%
	Total SINASE ALFONSO	5 901 506	1%
	Total OCID METAL	5 241 739	1%
	Total DAVUM	4 100 444	0%
Total Métal		72 553 297	8%
BOIS	Total BARTHEL PAULS	9 903 916	1%
	Total COMARBOIS	8 775 501	1%
	Total REBIBOR	6 600 316	1%
	Total UNILIN BVBA	4 761 869	1%
	Total FORMICA	3 709 169	0%
Total Bois		55 146 394	6%
ALUMINIUM	Total METRA	11 203 693	1%
	Total TPR	6 482 841	1%
	Total SCHUCO	5 447 980	1%
	Total ALUMINIUM DU MAROC	3 441 310	0%
	Total SAPA HYDRO	3 309 489	0%
Total Aluminium		35 631 719	4%
Total Achat de matière		284 869 538	33%
Prestation de services		587 132 251	67%
Total intrants		872 001 789	100%

Source : Jet Contractors

2018

Tableau 64 : Principaux intrants de Jet Contractors en 2018

Matériau	Fournisseur	2018	%
METAL	Total ARCELORMITTAL	44 613 861	4%
	Total FERROMAR	14 943 240	1%
	Total FERPINTA	8 129 877	1%
	Total SOMACHAME	8 039 911	1%
	Total NOVOMETAL	4 987 511	0%
Total Métal		120 508 009	10%
BOIS	Total FORMICA	9 655 846	1%
	Total REBIBOR	8 879 095	1%
	Total COMARBOIS	6 130 408	1%
	Total EUROPANELS	5 007 232	0%
	Total PUIDUKODA	4 792 646	0%
Total Bois		75 727 476	7%
ALUMINIUM	Total ALUMINIUM DU MAROC	10 892 138	1%
	Total TPR	7 388 058	1%
	Total ALUPLEX	2 114 918	0%
	Total METRA	1 958 152	0%
	Total HYDRO ALU	1 717 520	0%
Total Aluminium		24 279 371	2%
Total Achat de matière		375 497 678	32%
Prestation de services		781 769 562	68%
Total intrants		1 157 267 240	100%

Source : Jet Contractors

2019

Tableau 65 : Principaux intrants de Jet Contractors en 2019

Matériau	Fournisseur	2019	%
METAL	SMM SOCODAM DAVUM	14 288 664	1%
	ARCELORMITTAL	10 585 333	1%
	OCID METAL	8 818 929	1%
	FERPINTA	7 005 295	1%
	SOMACHAME	5 094 101	0%
Total métal		96 337 901	8%
BOIS	KUHMO OY	7 494 339	1%
	COMARBOIS	7 027 496	1%
	REBIBOR	5 800 690	0%
	FORMICA	5 661 338	0%
	DOUANES	5 060 839	0%
Total bois		66 723 522	5%
ALUMINIUM	ALUMINIUM DU MAROC	7 110 387	1%
	METRA SPA	5 484 832	0%
	SCHUCO	3 665 185	0%
	TUNISIE PROFILS ALUMINIUM	2 657 199	0%
	LUXPANEL	1 786 301	0%
Total aluminium		27 449 121	2%
Total Achat de matière		392 813 112	32%
Prestation de services		837 828 620	68%
Total intrants		1 230 641 733	100%

Source : Jet Contractors

IV.7.1. POLITIQUE DE JET CONTRACTORS EN TERME DE REGLEMENT FOURNISSEURS

Par ailleurs, grâce aux efforts de négociation des délais de paiement associés à une relation de partenariat long terme avec ses principaux fournisseurs les délais de paiement fournisseurs passent à 168 jours en 2019 contre 121 jours en 2018 et 118 jours en 2017.

PARTIE V. INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES ET SOCIALES

V.1. ENJEUX DE LA RSE POUR LE GROUPE JET CONTRACTORS

Au cours de cette année Jet Contractors a initié un dialogue avec ses parties prenantes qui a permis de synthétiser les enjeux liés à la Responsabilité Sociale, Sociétale et Environnementale (RSE) et les enjeux opérationnels dans une cartographie appelée « matrice de matérialité ».

Cette analyse de matérialité permet de hiérarchiser les enjeux les plus importants au regard des activités de Jet Contractors et de leurs impacts. Les enjeux identifiés ont nourris la réflexion stratégique autour de la démarche RSE. Ils contribuent aux engagements pris par le Groupe et sont alignés sur les objectifs de développement durable (ODD) et les cadres de référence internationaux auxquels le Groupe se conforme (ISO 26000 et GRI).

Les enjeux sélectionnés répondent aux risques et enjeux sociétaux majeurs, identifiés et hiérarchisés d'une part :
Via une enquête de matérialité menée auprès des parties prenantes permettant d'identifier les attentes des parties prenantes ayant un impact significatif sur le développement des activités du Groupe,

Et d'autre part via l'exercice de cartographie des risques Groupe, permettant d'identifier et de hiérarchiser les risques majeurs ayant un impact direct sur le Groupe (risques stratégiques, opérationnels ou financiers), ou indirect (risques d'image et réputationnels).

Cette liste des enjeux RSE s'est basée sur une matrice de matérialité qui a permis par la suite de définir les principaux enjeux RSE pour le groupe. La matrice est présentée ci-après :

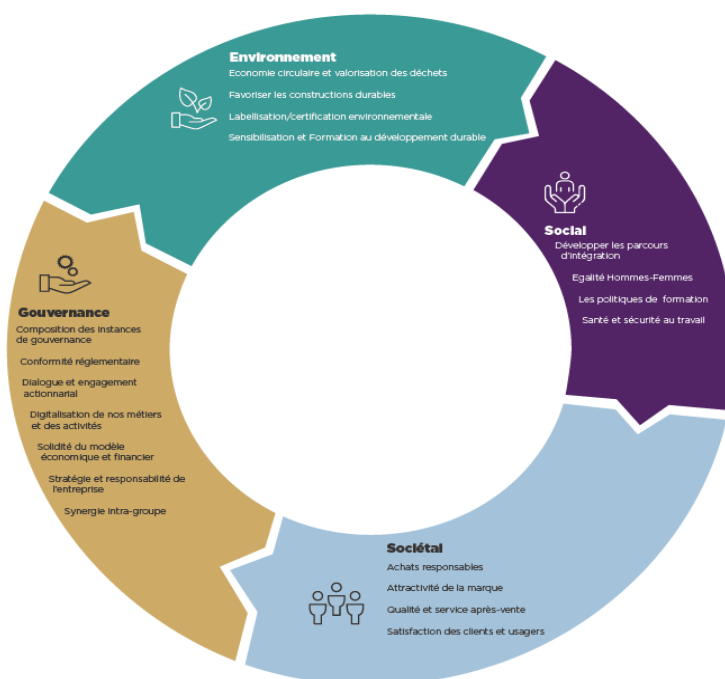


Source : Jet Contractors – Rapport Financier 2019_Rapport ESG

Cette matrice de matérialité a permis au Groupe de définir tout ce qui pourrait avoir un impact significatif sur l'entreprise, ses activités et sa capacité à créer de la valeur financière et extra-financière pour elle-même et ses parties prenantes. Elle a également servi à identifier et hiérarchiser les enjeux RSE du Groupe.

La matrice de matérialité a deux dimensions : chaque enjeu est priorisé du point de vue de l'entreprise (optique « business ») et des parties prenantes. Au final, les enjeux retenus sont à minima les enjeux cruciaux et dans la mesure du possible des enjeux majeurs et à suivre.

Cette démarche a permis de faire ressortir les principaux enjeux RSE pour le groupe. Ces enjeux sont présentés ci-après :



Source : Jet Contractors – Rapport Financier 2019_Rapport ESG

La liste des enjeux RSE du groupe a été construite autour de quatre catégories Gouvernance, Social, Sociétal, Environnement. Le processus d'identification a reposé sur la revue des différents référentiels de reporting stratégique et extra-financier d'une part, mais également sur la revue des analyses de matérialité réalisées par d'autres entreprises, de type grands groupes privés et publics, et industriels.

Le Groupe est conscient de l'importance des enjeux RSE pour la pérennisation et la durabilité de sa croissance et de son écosystème industriel et économique et s'inscrit dans une volonté d'amélioration continue.

En effet, À travers ses objectifs de développement durable, l'ONU a revu en 2015 son programme pour la population mondiale et la planète à horizon 2030. Cette démarche vise notamment à éradiquer la pauvreté, à lutter contre le changement climatique, à accéder à une éducation de qualité et à lutter pour la justice et la paix.

Jet Contractors souhaite s'inscrire dans le prolongement de cette démarche, avec ses parties prenantes et a déterminé les objectifs de développement durables en lien avec sa stratégie, pour lesquels le Groupe a un impact.



Source : Jet Contractors – Rapport Financier 2019_Rapport ESG

V.2. ENVIRONNEMENT

Consciente de ses responsabilités, Jet Contractors s'engage dans une approche managériale d'amélioration environnementale en respectant la réglementation et les normes internationales.

Cet engagement a été concrétisé par l'obtention de la certification ISO 14001 :2015.

La politique environnementale de Jet Contractors s'articule autour des axes suivants :

1. Respecter les obligations de conformité :
 - a. Une veille normative et réglementaire environnementale
 - b. Mise en œuvre d'actions pour lever toutes les non-conformités
2. Assurer la prévention des pollutions
 - a. La réduction à la source et la valorisation des déchets issus des activités de Jet Contractors
 - b. L'identification et la prise en compte des situations d'urgences environnementales
3. Préserver les ressources naturelles et diminuer la consommation d'énergie
 - a. Favoriser les énergies renouvelables
 - b. Mettre en œuvre des techniques et technologies économiques
4. Améliorer en permanence la performance environnementale
 - a. Identification et évaluation des aspects et impacts environnementaux significatifs liés aux activités de Jet Contractors
 - b. Mise en œuvre et suivi d'un programme de management environnemental suite aux objectifs environnementaux
 - c. Amélioration continue de la maîtrise opérationnelle des activités

Les actions mises en place pour évaluer et minimiser les impacts environnementaux de l'activité :

Conformément à sa politique environnementale, Jet Contractors a mis en place un système de management environnemental afin d'évaluer et de réduire l'impact de ses activités sur l'environnement.

Le déploiement de ce système sur le plan opérationnel est traduit par la mise en place de plusieurs actions constituant les volets significatifs du programme de management de Jet Contractors, notamment :

- ✓ La gestion des produits dangereux par l'identification et l'aménagement des zones de stockage appropriées et l'intégration des bonnes conditions de stockage des produits chimiques dans la surveillance opérationnelle
- ✓ La gestion des situations d'urgence à l'intermédiaire des formations et sensibilisations des collaborateurs aux moyens de prévention des incendies et aux règles de stockage des produits chimiques et l'établissement d'un Plan d'Opération Interne
- ✓ La gestion de déchets à savoir : l'identification des déchets au niveau des lieux de travail dans l'ensemble des sites, le tri des déchets dangereux dans des bacs spécifiques et l'instauration d'un système de suivi de gestion des déchets dangereux.

Mesures de gestion et d'élimination des déchets :

- ✓ En matière de gestion de déchets, Jet Contractors a mis en place une procédure interne détaillant les différentes phases de gestion de déchets, depuis la collecte jusqu'au traitement.
 - ✓ Cette procédure est caractérisée essentiellement par un tri sélectif de déchets, une valorisation des déchets recyclables et dernièrement une élimination ou traitement des déchets industriels dangereux.
- ⇒ Il est à noter que Jet Contractors ne fait l'objet d'aucun litige ou poursuite lié à des problématiques d'ordre environnemental.

V.3. SOCIAL

V.3.1. UNE POLITIQUE ACTIVE DE RECRUTEMENT POUR ACCOMPAGNER LA CROISSANCE ET LA TRANSFORMATION DES ACTIVITES

Pour accompagner, au cours de ces dernières années, la forte croissance des activités de Jet Contractors et de ses filiales, la direction générale a mis en place une politique de développement RH dynamique.

En effet, l'embauche de nouveaux collaborateurs constitue un enjeu clé du Groupe pour accompagner la croissance de ses activités. Le groupe Jet Contractors a pour priorité de mener une politique active de recrutement de jeunes diplômés dans ses différents métiers. Pour cela, il lui faut intégrer les talents de demain en créant des passerelles entre l'entreprise et les acteurs du monde académique et innover au service des candidats.

Les Hommes constituent la première valeur des entreprises du groupe. Les valeurs se sont construites sur des principes essentiels d'esprit d'équipe, de responsabilisation et de respect.

Le développement des compétences des collaborateurs du groupe par l'accompagnement et la formation est au centre également de la stratégie de la politique RH pour améliorer les coûts et les performances des produits dans un secteur du BTP en perpétuelle évolution technologique et caractérisé par une concurrence de plus en plus accrue.

L'organisation du management en mode projet met en avant la promotion des collaborateurs, fondée sur la reconnaissance d'une part individualisée des mérites et d'autre part sur la reconnaissance collective des équipes dans l'accomplissement des projets. Des synergies humaines se créent entre la maison mère et ses filiales pour réaliser les projets d'envergure du groupe et relever les défis qui permettent à Jet Contractors de rester leader sur son marché et de développer de nouvelles activités telles que les énergies renouvelables.

V.3.2. RECRUTEMENT DES TALENTS DE DEMAIN

Jet Contractors a développé des matrices de compétences, conformément à son domaine d'activité, tout en valorisant la performance et le développement professionnel. Celui-ci définit et décrit de façon précise les rôles et les compétences des métiers et emplois de l'entreprise ainsi que les différents niveaux auxquels ils sont exercés.

En matière de recrutement, et tenant compte du domaine d'activité en pleine évolution où le turn over est très élevé, Jet Contractors a mis en place une politique GPEC (Gestion Prévisionnelle des Emplois et Compétences) ayant pour but l'anticipation et la planification des besoins, la sélection des profils adéquats et le suivi des nouvelles recrues jusqu'à leur totale intégration, ainsi que l'évaluation des compétences nécessaires.

Jet Contractors mène par ailleurs une démarche dynamique d'accueil de stagiaires dans tous les métiers de l'entreprise. L'entreprise entretient des relations privilégiées avec ses écoles cibles et universités et ce, à travers les divers rencontres auxquelles le groupe participe. En 2019, Jet Contractors a participé à cinq événements:

- Quatre interventions auprès d'écoles partenaires (Ecole Hassania des Travaux Publics, École Marocaine des Sciences de l'Ingénieur, Ecole Supérieure des Industries du Textile et Habillement) pour faire découvrir la diversité des métiers et missions aux étudiants et jeunes diplômés.
- Participation au Forum Horizons Maroc consacré au recrutement de jeunes diplômés.

Enfin, Jet Contractors a consolidé sa marque employeur en argumentant fortement sa communication interne et externe, notamment sa communication digitale sur ses réseaux sociaux dédiés aux talents. Des contenus vidéo ont mis en valeur les collaborateurs, leurs métiers, leurs expériences, leurs conditions de travail, ainsi que l'engagement du Groupe dans une politique responsable et inclusive.

V.3.3. DIVERSITE ET EGALITE DES CHANCES

Jet Contractors à travers son processus de ressources humaines veille à n'introduire aucun critère de discrimination des candidats ou des collaborateurs.

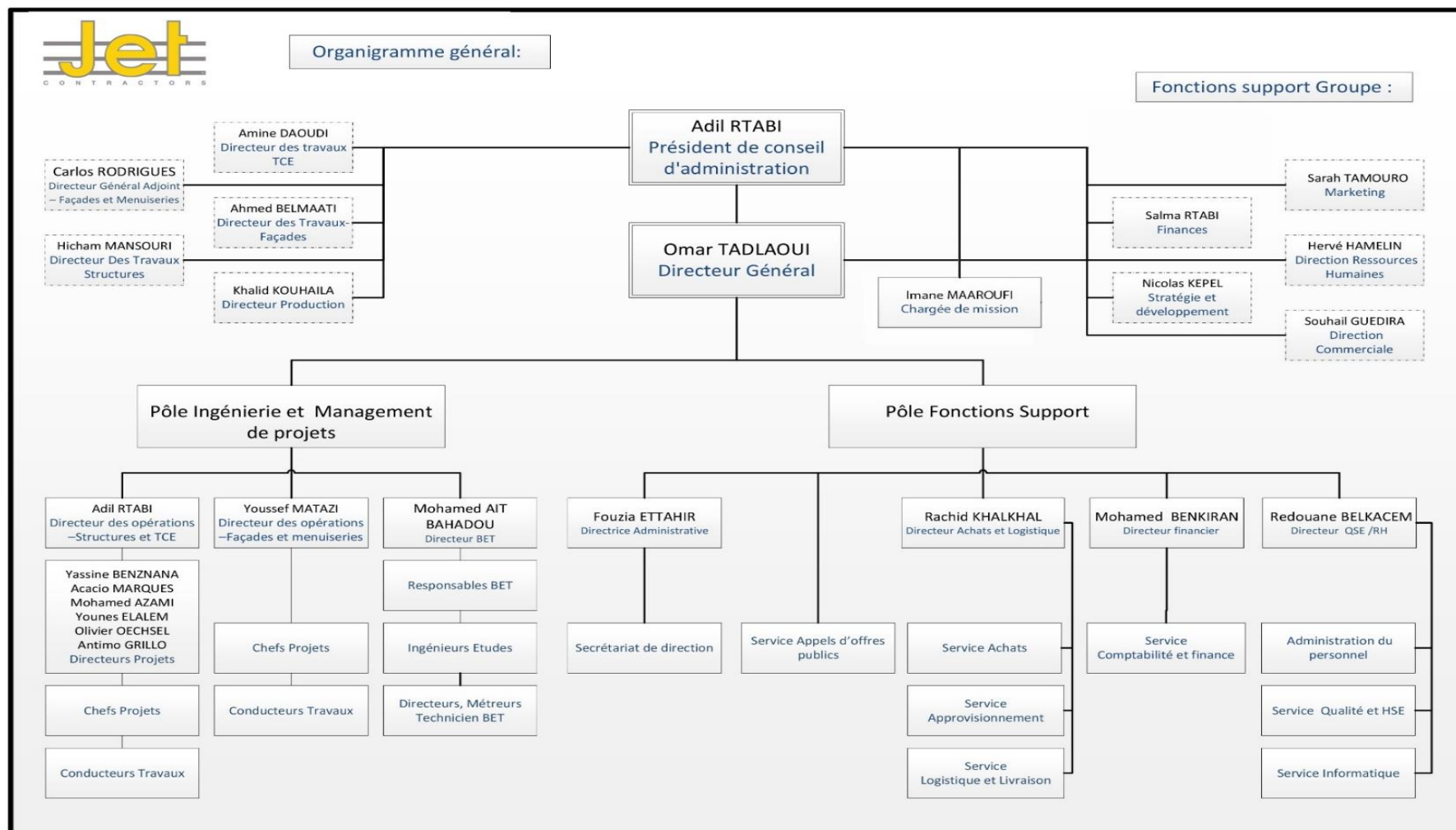
Le seul critère qui prime est la compétence. Cependant, bien que la parité homme femme soit au cœur des priorités du Groupe, le secteur du BTP reste un secteur majoritairement masculin.

Convaincu que l'introduction de la mixité serait un vecteur de progrès, voire de modernité sociale, Jet Contractors s'est fixé l'objectif de faire progresser la mixité dans ses métiers et d'atteindre notamment une proportion de 35 % de femmes cadres à horizon 2025.

Elles représentaient, à fin 2019, 26 % de l'effectif total des cadres.

Enfin, afin d'accélérer la féminisation de ses instances dirigeantes et de gouvernance, le conseil d'administration proposera à la prochaine Assemblée Générale, la nomination d'une administratrice indépendante.

V.3.4. ORGANIGRAMME FONCTIONNEL DE JET CONTRACTORS AU 31/12/2019



Source : Jet Contractors

V.3.5. PROCESSUS DE GESTION DES COMPETENCES

Les principaux objectifs de la Direction des Ressources Humaines (DRH) sont la mise à disposition de compétences en adéquation avec les postes à pourvoir dans les délais requis, leur motivation, la mise à jour de leur connaissance, leur information, leur évaluation et leur fidélisation.

Pour la réalisation de ces objectifs, la DRH a mis en place un processus de gestion de compétences dont elle veille à l'application et à l'amélioration continue :

▪ **Identification des responsabilités & autorités et des compétences existantes**

Pour mieux connaître et apprécier la compétence de ses salariés, la DRH élabore et met à jour continuellement une matrice de compétences qui regroupe toutes les fonctions de la Société avec des exigences en savoir, savoir-faire et savoir être.

▪ **Identification des responsabilités & autorités et des compétences requises**

La Société dispose d'un organigramme hiérarchico-fonctionnel, qui permet d'apprécier l'organisation des activités mais aussi la répartition des responsabilités à l'intérieur de la Société.

Les fiches de fonction par processus permettent aux titulaires de postes de mieux se familiariser avec les fonctions et les responsabilités qui leur sont attribuées.

Du fait que l'organisation soit en mode projet, la fixation des objectifs de chaque salarié est indispensable et fait partie d'un processus organisé dans le cadre de la gestion de compétence.

▪ **Acquisition des compétences**

Le recrutement de la personne adéquate au poste à pourvoir est l'une des préoccupations majeures de la DRH. Ainsi, un descriptif de poste est renseigné minutieusement par le demandeur et constitue une « feuille de route » pour orienter la recherche du profil.

- L'insertion du candidat est formalisée par un plan d'insertion individuel ainsi que par le livret d'accueil qui est remis au candidat pendant ses premiers pas dans la société. C'est une étape importante et pour la société et pour le candidat, dans laquelle, tous les salariés adhèrent et s'impliquent.
- Consciente de l'importance de son capital humain dans l'accomplissement de son projet professionnel, la société Jet Contractors entreprend, dans la continuité de son processus de professionnalisation, l'élaboration d'un plan de formation visant le développement des compétences et l'acquisition de nouveaux savoirs de ses collaborateurs devant permettre de mieux s'adapter aux mutations organisationnelles, managériales et technologiques. Ainsi, une ingénierie de formation annuelle est réalisée pour l'ensemble du personnel pour identifier les écarts entre les compétences existantes et les compétences requises et qui débouche sur un catalogue de formation exécuté et évalué tous les ans.

▪ **Evaluation des compétences acquises :**

L'évaluation est un outil de gestion indispensable pour la Société. Ainsi, plusieurs types d'évaluation sont utilisés de façon permanente :

- Après la période d'essai et avant la titularisation d'un salarié, l'évaluation de ses compétences, de son potentiel et de son niveau d'adaptation est obligatoire.
- Après la réalisation d'une action de formation planifiée ou ponctuelle, l'évaluation intervient pour mesurer l'efficacité de la formation et le retour sur investissement.
- La Société dispose d'un système d'appréciation des résultats et d'évaluation des compétences.
- A la fin de chaque année, chaque responsable évalue l'atteinte des objectifs de ses collaborateurs et leur fixe de nouveaux objectifs en cohérence avec la stratégie globale de la Société.

▪ **Communication Interne**

La société a mis en place des outils de communications pour mieux informer ses collaborateurs et les fédérer autour d'un seul objectif :

- Boîte à suggestion ;
- Affichage des notes Internes et de services ;
- Cartes de travail.

V.3.6. LA POLITIQUE SOCIALE DE LA SOCIÉTÉ JET CONTRACTORS

La société s'est engagée dans les aspects sociaux pour le bien de ses collaborateurs et pour être en conformité totale avec les réglementations sociales en vigueur et le code du travail. Le respect de ses engagements constitue la clé du développement de sa structure et de son activité.

Dans le cadre de sa responsabilité sociale, définie dans sa charte RSE (Responsabilité Sociale et Environnementale), la politique sociale de la société est focalisée autour de deux axes :

▪ **Processus de recrutement**

A compétence égales, les chances de recrutement et de promotion sont égales. Les procédures de recrutement et d'évaluation de compétences appliquées par la société prennent en compte cet aspect.

▪ **Amélioration continue des conditions d'emploi, de travail et des relations professionnelles**

Le personnel de la Société est déclaré aux organismes de sécurité et de protection sociale et bénéficie de l'assurance maladie privée.

Par ailleurs, étant certifiée OSHAS 18001, la société met donc à disposition de ses salariés les conditions d'hygiène et de sécurité conformément à la législation en vigueur.

De plus, les salariés de Jet Contractors bénéficient de :

- La médecine de travail ;
- L'assistance permanente d'un infirmier à plein temps ;
- La mise en place de conventions avec les banques et les institutions financières avec des taux bonifiés pour permettre aux salariés soit de faire face à des dépenses imprévues soit d'avoir accès à l'acquisition du logement ;

Prise en charge d'une partie des frais des formations diplômantes sous forme de prêt interne avec une flexibilité des horaires de travail.

V.3.7. LA POLITIQUE DE FORMATION DE LA SOCIÉTÉ JET CONTRACTORS

Consciente de l'importance de son capital humain dans l'accomplissement de son projet professionnel, la société Jet Contractors entreprend, dans la continuité de son processus de professionnalisation, l'élaboration d'un plan de formation visant le développement des compétences et l'acquisition de nouveaux savoirs de ses collaborateurs devant permettre de mieux s'adapter aux mutations organisationnelles, managériales et technologiques. Ainsi, une ingénierie de formation annuelle est réalisée pour l'ensemble du personnel pour identifier les écarts entre les compétences existantes et les compétences requises et qui débouche sur un catalogue de formation exécuté et évalué tous les ans.

Face à ce contexte et pour gagner en flexibilité et en adaptabilité, la politique de formation en vigueur a délaissé la logique de gestion de postes en faveur d'une logique de gestion dynamique des compétences. Il convient de souligner que l'ensemble des ressources humaines est impliqué dans la stratégie de l'entreprise et en partage les valeurs.

A cet égard et pour plus d'efficacité et d'efficience aussi bien pour Jet Contractors que pour ses salariés, la politique de la formation s'inscrit dans le cadre d'une démarche proactive de la part de la direction générale et volontaire de la part des collaborateurs ce qui se traduit par le fait de s'assurer en permanence que les attentes des salariés sont en phase avec la stratégie de développement de l'entreprise avant de concevoir et d'exécuter les plans de formation.

Les formations qui ont eu lieu entre 2017 et 2019 sont résumées dans le tableau ci-dessous :

Tableau 66: Formations réalisées sur la période 2017-2019

Année	2017	2018	2019
Nombre d'heures de formation	116	280	712
Nombre de collaborateurs formés	50	121	589
Coût global de la formation	87 000	204 000	437 500
% par rapport à la masse salariale globale	0,22%	0,40%	0,87%

Source : Jet Contractors - consolidé

V.3.8. ÉVOLUTION DE L'EFFECTIF DU GROUPE JET CONTRACTORS

Le tableau suivant présente l'évolution de l'effectif par genre de Jet Contractors base consolidée sur la période 2017-2019:

Tableau 67 : Evolution de l'effectif par genre de Jet Contractors sur la période 2017-2019

Année	2017	2018	2019
Effectif global	2 120	2 601	3 288
<i>Dont femmes</i>	<i>118</i>	<i>118</i>	<i>138</i>
<i>Dont hommes</i>	<i>2 002</i>	<i>2 483</i>	<i>3 150</i>

Source : Jet Contractors - consolidé

L'effectif du Groupe Jet Contractors est en augmentation sur la période 2017-2019 avec un TCAM de 13%. Cette hausse est expliquée par la croissance de l'activité du Groupe sur cette même période.

Evolution de l'effectif:

Tableau 68 : Evolution de l'effectif de Jet Contractors sur la période 2017-2019

Année	2017	2018	2019
Effectif (début d'année)	2 091	2 120	2 601
Recrutement	647	1 529	1 696
Départs	618	1 048	1 009
<i>Dont licenciements</i>	<i>3</i>	<i>11</i>	<i>1</i>
<i>Dont démissions</i>	<i>615</i>	<i>1 037</i>	<i>1 008</i>
Effectif (fin d'année)	2 120	2 601	3 288
Turnover (Départs/Effectif moyen)	29%	44%	34%

Source : Jet Contractor- consolidé

V.3.9. REPARTITION DE L'EFFECTIF DE JET CONTRACTORS PAR CATEGORIE SOCIO-PROFESSIONNELLE

La répartition par catégorie professionnelle sur la période 2017 - 2019 se présente comme suit :

Tableau 69 : Répartition de l'effectif de Jet Contractors par catégorie professionnelle sur la période 2017 – 2019

Année	2017	2018	2019
Cadres	146	139	169
<i>Dont femmes</i>	<i>38</i>	<i>39</i>	<i>44</i>
Non Cadres	427	402	457
<i>Dont femmes</i>	<i>58</i>	<i>58</i>	<i>65</i>
Ouvriers	1 547	2 060	2 662
<i>Dont femmes</i>	<i>23</i>	<i>22</i>	<i>29</i>

Source : Jet Contractors - consolidé

V.3.10. REPARTITION DE L'EFFECTIF DE JET CONTRACTORS PAR NATURE DU CONTRAT

La répartition par type de contrat sur la période 2017 - 2019 se présente comme suit :

Tableau 70 : Répartition de l'effectif de Jet Contractors par nature du contrat sur la période 2017 – 2019

Année	2017	2018	2019
Contrat CDI	1 071	1 228	1 116
Contrat CDD	1 043	1 362	2 169
Autres contrat	6	11	3

Source : Jet Contractors - consolidé

V.3.11. EVOLUTION ET STRUCTURE DE L'EFFECTIF DE JET CONTRACTORS SOCIAL

L'effectif de Jet Contractors, sur la période 2017-2019, est réparti comme suit :

Evolution de l'effectif:

Tableau 71 : Evolution de l'effectif de Jet Contractors social sur la période 2017-2019

Année	2017	2018	2019
Effectif (début d'année)	218	293	380
Recrutement	108	101	32
Départs	29	13	101
Dont CDD Fin de contrat	10	0	79
Transferts	4	1	5
Entité	AR FACTORY	AR FACTORY	CENTRALU-Be Arch-Union Support
Effectif (fin d'année)	293	380	306
Turnover (Départs/Effectif moyen)	11%	3%	29%

Source : Jet Contractor- social

Il est à noter que les transferts entre filiales du groupe AR Corporation sont matérialisés par des transferts de contrat avec maintien des acquis du personnel.

Répartition par catégorie :

Tableau 72 : Répartition de l'effectif de Jet Contractors social par catégorie professionnelle sur la période 2017 – 2019

	2017	2018	Var 18/17	2019	Var 19/18
Cadres	50	34	-32%	41	21%
Ouvriers	80	158	98%	146	-8%
ETAM ¹³	163	188	15%	119	-37%
Total	293	380	30%	306	-19%

Source : Jet Contractors - social

Répartition par genre :

Tableau 73 : Répartition de l'effectif de Jet Contractors social par genre sur la période 2017 – 2019

	2017	2018	Var 18/17	2019	Var 19/18
Femmes	58	54	-7%	58	7%
en %	20%	14%	-6 pts	19%	5 pts
Hommes	235	326	39%	248	-24%
en %	80%	86%	6 pts	81%	-5 pts
Total	293	380	30%	306	-19%

Source : Jet Contractors - social

Répartition par nature du contrat :

Tableau 74 : Répartition de l'effectif de Jet Contractors social par nature du contrat sur la période 2017 – 2019

	2017	2018	Var 18/17	2019	Var 19/18
CDI	292	373	28%	227	-38%
CDD	1	7	>100%	79	>100%
Intérim	65	68	5%	471	>100%
Total (hors intérim)	293	380	30%	306	-19%

Source : Jet Contractors - social

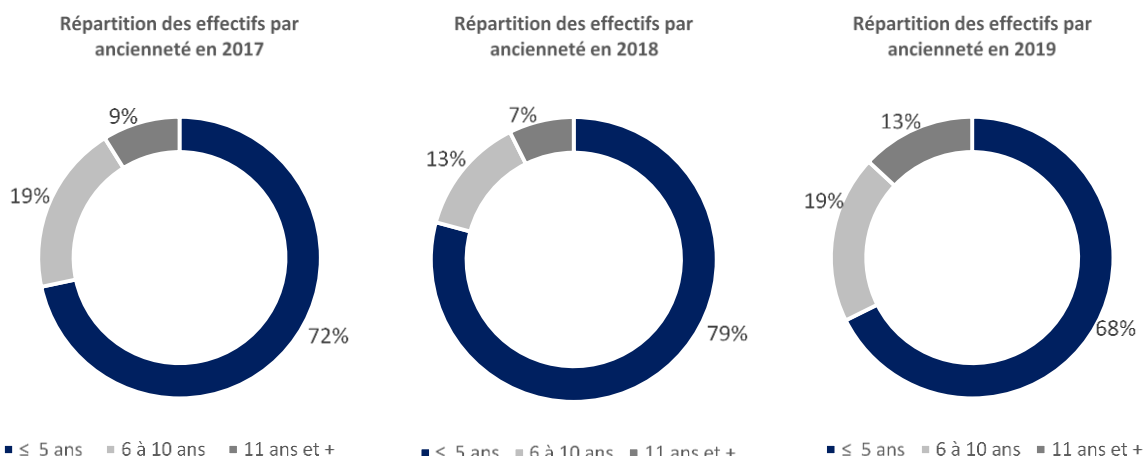
Répartition par ancienneté :

Tableau 75 : Répartition de l'effectif de Jet Contractors social par ancienneté sur la période 2017 – 2019

	2017	2018	Var 18/17	2019	Var 19/18
≤ 5 ans	210	301	43%	207	-31%
6 à 10 ans	57	51	-11%	59	16%
11 ans et +	26	28	8%	40	43%
Total	293	380	30%	306	-19%

Source : Jet Contractors - social

¹³ Employés, Techniciens et Agents de Maîtrise



Focus sur les démissions :

Tableau 76 : Evolution des démissions par catégorie professionnelle sur la période 2017 – 2019

	2017	2018	Var 18/17	2019	Var 19/18
Cadres	8	3	-63%	2	-33%
Ouvriers	3	8	167%	1	-88%
Techniciens	8	0	-100%	19	+>100%
Total	19	11	-42%	22	100%

Source : Jet Contractors - social

Indicateurs divers :

Tableau 77 : Indicateurs divers sur le personnel de Jet Contractors

	2017	2018	2019
Représentants du personnel	5	5	5
Accidents du travail	1	2	1
Jours de grève	0	0	0
Licenciements	1 cadre	2 employés	0
Démissions	18	11	22
Recrutements	108	101	32
Litiges sociaux	1	1	0

Source : Jet Contractors - social

V.4. DEMARCHE QUALITE

Consciente des enjeux de la qualité et de la sécurité dans son secteur d'activité, Jet Contractors a entamé la mise en place d'une démarche qualité fin 2004 avec le cabinet Moody et a renouvelé sa certification en juillet 2008 avec le cabinet Veritas.

Une Direction Qualité & HSE a été créée à cet effet. Le processus a duré 18 mois, nécessitant la mobilisation de l'ensemble du personnel. En obtenant cette certification, Jet Contractors a démontré son aptitude à fournir en permanence un produit conforme aux exigences de ses clients et aux exigences réglementaires applicables.

La démarche qualité concerne aussi bien l'organisation au sein de la société que l'organisation des travaux au niveau des chantiers.

Ainsi, la Direction Qualité & HSE a procédé à la définition des fonctions et des responsabilités de chaque service, la création de nouvelles fonctions, notamment la planification, le contrôle de gestion, etc. Elle donne lieu à une revue de direction annuelle, un rapport présenté par la direction générale aux différents responsables.

Ce travail est matérialisé par les procédures mises en place. Elles concernent le processus opérationnel et les processus support :

- **Processus opérationnel** : Gestion des appels d'offres, chiffrage, planification, procédure de réalisation (de la réception de la commande jusqu'à la livraison), contrôle budgétaire, gestion des ressources humaines et matérielles.

- Processus support : Achats, formation et archivage.

Pour s'assurer de la bonne application des différentes procédures, la Direction Qualité & HSE effectue des audits au niveau des chantiers, et en interne, par un suivi permanent des tableaux de bord et des indicateurs de gestion arrêtés en concertation avec la Direction Générale. Le service qualité a pour mission également de relever les points de non-conformité et les réclamations qui sont présentés durant la réunion hebdomadaire avec les Chefs de Projets. Il organise également des formations théoriques et pratiques.

Dans le cadre de sa politique de renforcement de la sécurité des employés, Jet Contractors a entrepris une démarche de certification sécurité, l'OHSAS 18001. Cette certification a été obtenue en 2009.

Concernant la partie environnement, les activités de Jet Contractors sont de nature non polluante. Par ailleurs, la Société respecte les règles en vigueur en matière d'environnement, d'hygiène et de sécurité des employés.

En 2017, Jet Contractors a entamé une démarche de mise en place d'un système de management intégré conformément aux normes ISO 9001 version 2015, ISO 14001 version 2015 et OHSAS 18001 version 2007 avec une nouvelle certification en 2018.

V.5. ENGAGEMENT ET IMPLICATION COLLECTIVE

La démarche RSE est portée par le plus haut niveau de l'entreprise, à savoir son Directeur Général et le Président du Conseil d'Administration, et se décline dans tous les métiers grâce à sa politique, dispositifs et organes qui intègrent les différents thèmes de la RSE.

A travers cette démarche, Jet Contractors s'est engagée à réaliser les aspects RSE suivants :

- Respecter l'environnement et lutter contre le réchauffement climatique à travers la mise en place des stations photovoltaïques au niveau du siège diminuant la consommation énergétique d'environ 70%
- Accompagner le développement d'une économie durable
- Etre exemplaire dans la conduite des affaires et dans les relations avec les parties prenantes
- Financements et investissements à impact positif
- Gestion rigoureuse des risques environnementaux et sociaux
- Promotion de la diversité et de l'inclusion
- Gestion dynamique des carrières
- Organisation de team buildings annuels afin d'augmenter la motivation du personnel et renforcer la cohésion d'équipes
- Diminution de l'empreinte environnementale liée au secteur d'activité de la société
- Développement de la connaissance et partage des meilleures pratiques environnementales.

PARTIE VI. STRATEGIE D'INVESTISSEMENT ET MOYENS TECHNIQUES

VI.1. STRATEGIE D'INVESTISSEMENT

VI.1.1. STRATEGIE DE DEVELOPPEMENT

Depuis 1992, Jet Contractors a progressivement élargi son champ de compétences à plusieurs maillons du secteur du BTP.

			Avant 2008	2011	depuis 2014
T o u t C o r p s d ' E t a t	2nd Œuvre	Menuiserie	Aluminium	✓	✓
			Bois	✓	✓
			Cloisons et verrières	✓	✓
		Serrurerie	Gardes corps	✓	✓
			Portes	✓	✓
		Structures	Charpente métallique	✓	✓
			Charpente bois		✓
	Façades Légères et semi légères	Mur rideau (alu. Verre)	✓	✓	✓
		Métallique	✓	✓	✓
		Métallo-textile	✓	✓	✓
		Architectonique			✓
	Transformation verre	vitrage simple		✓	✓
		vitrage double/triple			✓
Solaire	Coordination et TCE	Coordination	✓	✓	✓
		TCE		✓	✓
	Solaire	Modules			✓
		Structures/trackers			✓

Source : Jet Contractors

Aujourd'hui, la société est une entreprise de TCE qui met l'intégration de la chaîne de valeur au cœur de son business model. Cette intégration permet au groupe non seulement de se positionner sur des projets d'envergure mais aussi de mieux gérer le risque dans un contexte de forte compétition et d'érosion des marges.

Afin de mieux refléter l'ensemble de ses métiers et l'évolution de son champ d'action, la dénomination sociale a été modifiée : Jet Alu Maroc est ainsi devenue Jet Contractors.

INTEGRATION DE LA CHAÎNE DE VALEUR



Source : Jet Contractors

En effet, la société a consolidé son positionnement comme un acteur de référence du 2nd œuvre au Maroc avec près de 8 nouveaux métiers, et comme précurseur sur des métiers techniques innovants (solaire, béton architectonique, etc).

Pour ce faire, la société s'appuie sur une unité de production déployée sur 70 000 m² près de Rabat.

Le management de Jet Contractors, en s'appuyant sur une étude stratégique réalisée par un cabinet spécialisé en 2014, a ainsi défini une série de leviers d'amélioration, activables à court et moyen terme, concernant notamment les marges et la trésorerie.

LEVIERS D'AMÉLIORATION DES MARGES :

- Effets d'échelle sur les achats : Diminution des prix des fournisseurs de matières premières à travers des achats groupés. L'effet volume permet d'améliorer le niveau de prix de certains intrants communs sur différents marchés, et peut donc avoir un impact positif sur les marges ;
- Prix global et forfaitaire : Le positionnement de la société sur des macros lots ou sur plusieurs lots dans le cadre d'un même marché, implique des soumissions avec des prix globaux et forfaitaires et donc potentiellement dégageant plus de marge ;
- Intégration RSE/Qualité sur les chantiers : La densification de l'équipe QSE (Qualité-Sécurité-Environnement) pour diminuer le risque de malfaçons ;
- Lean manufacturing: La réduction des stocks et des temps de production grâce à la fluidification des processus de production.

LEVIER D'AMELIORATION DE LA TRESORERIE :

- Réduction du BFR : L'optimisation des délais de paiement des clients à travers la mise en place d'une cellule de recouvrement appuyée par une structure juridique, opérationnelle et administrative;
- Gestion du risque (engagements patrimoniaux) : Limitation des nouveaux engagements notamment en terme d'exposition à l'international (mise en liquidation des filiales françaises);
- Fin du programme d'investissement lourd : Le programme d'investissement 2013-2019 a été entièrement réalisé.

Le Groupe concentrera ses ressources sur les chantiers structurants du Royaume en faisant valoir ses atouts industriels, en se préparant aux divers programmes en cours de lancement dans le domaine du photovoltaïque et en consolidant sa position de spécialiste du TCE grâce à la pluralité de ses métiers.

VI.1.2. POLITIQUE D'INVESTISSEMENT DE JET CONTRACTORS

Les investissements de la société sur les trois derniers exercices se présentent comme suit :

Tableau 78 : Investissements de Jet Contractors sur la période 2017-2019

Investissements (en DH)	2017		2018		2019	
	Total Aquisitions	Lease back	Total Aquisitions	Lease back	Total Aquisitions	Lease back
Brevets marques droits et valeurs similaires	487 082		221 238		330 388	
Terrain						
Construction	788 665		795 396		531 846	
Installations techniques matériel et outillage	16 477 721	4 569 814	1 831 043	62 838 210	1 108 901	15 152 248
Matériel de transport	6 573		31 021		14 946	
Mobilier matériel de bureau et aménagements divers	815 874		858 854		398 141	
Autres immobilisations corporelles						
Immobilisations corporelles en cours	9 477 150		53 317 949		16 952 430	
Total	28 053 065	4 569 814	57 055 501	62 838 210	19 336 651	15 152 248

Source : Jet Contractors – Comptes sociaux

Il est à noter que Jet Contractors achète l'essentiel de son matériel sur le marché International. Il ne lui est donc pas possible de financer ces acquisitions auprès de fournisseurs étrangers directement au moyen de leasing. En conséquence, Jet Contractors procède dans un premier temps à l'acquisition de son matériel en propre, qu'elle refinance directement par un lease-back.

En 2015, la forte hausse de l'investissement en crédit-bail est relative au refinancement en lease-back du site d'Oued Ykem, et qui a concerné le terrain et les constructions.

Globalement, les investissements de Jet Contractors concernent principalement les installations techniques, le matériel et outillage. A fin 2017, ils représentent 60% des acquisitions, avec 16,4MDH.

Les investissements effectués au titre de l'exercice 2018 s'élèvent à 57 056 KDH. Les cessions quant à elles s'élèvent à 62 898 KDH, dues principalement à la mise en Lease-back des machines de production acquises avant 2018 pour un montant de 62 838 KDH.

En 2019, Les investissements en acquisitions ont diminué par rapport aux deux dernières années et se sont fixés à 19 336 KDH. Les cession en lease-back, principalement en installations techniques matériel et outillage s'élèvent à 15 152 KDH en fin 2019.

Pour accompagner sa stratégie de développement, Jet Contractors s'appuie sur une politique de financement de ses investissements en respect de son équilibre financier. Cette politique associe de l'autofinancement et de l'endettement (sur le marché financier et bancaire).

Pour ce faire, une diversification maîtrisée des sources de financement, dans les meilleures conditions possibles en matière de coût, permet de faire face aux divers engagements du groupe à court, moyen et long terme.

Pour ce qui est des investissements en termes de brevets / licences détenus, ces derniers sont constitués principalement de logiciels et de licences pour des bureaux d'études répondant aux problématiques spécifiques de Jet Contractors et à ses besoins.

VI.2. MOYENS TECHNIQUES

Jet Contractors réalise un effort continu d'investissement en équipement productif afin d'accompagner le développement technologique et satisfaire ses clients dont les exigences sont de plus en plus complexes et pointues et de maintenir un avantage compétitif par rapport à la concurrence.

Le matériel productif de la société est constitué principalement de machines pour les différents ateliers situés dans le site d'Oued Ykem, à l'exception de l'atelier Ductal qui se trouve sur le site de Be Arch à Bouznika.

Jet Contractors est dotée d'une capacité de production, se présentant comme suit :

- Charpente lamelle collée : 32 m³ / Jour ;
- Charpente métallique : 30 à 50 tonnes / Jour ;
- Capacité de production de l'atelier aluminium : 550 m² / jour ;
- Capacité de production de l'atelier bois :
 - o Portes : 150 unités / jour ;
 - o Habillage (mural ou sol en parquet) : 500 m² / jour.

La liste des machines triées par atelier au 31/12/2019 se présente comme suit :

Gros Œuvre	Atelier Aluminium	Atelier Bois	Chantiers	Atelier Ferronnerie
Grues	13 tronçonneuses	18 machines griggio	4 elevateurs	6 perceuses
Grues mobiles	Fomcam industrie	Sechoir du bois	7 nacelles	2 presses
Camions malaxeur	Tekna cnc	2 machines comall	2 plates-formes	3 compresseurs
Centrale a beton	Sertisseuse alu 4 cotes	2 biesses	3 ventouses	2 fraiseuse
Bétonnières	Banc d'essai	2 tronçonneuses	2 lasers rotatifs	2 polisseuse
Etais métalliques	Sertisseuse assemblage	Toupie	2 grues	5 postes soudage
Echafaudages	13 blocs outil	Ponçeuse calibreuse	Groupe electrogene	5 postes argon
Coffrages métalliques voiles & poteaux	2 presse de vitrage coulissante	Bordatrice monolaterale	Poste de soudure	2 postes semi maxi compact
Pelles chargeuses	3 fraiseuses	Worthington	Compresseur	2 tronçonneuses
Mini pelle	Sertisseuse ev 175	Machine acimall		2 cisailles
Dumpers	Cintreuse cnc	Degauchisseuse		Cintreuse
Tractopelles	Machine de giesse	Machine calibreuse		3 poinçonneuses
Manitous	Chanfreineuse	Corroyeuse profileuse		2 scies
Bi-mats	Emballage machine	Machine tekna		Tour parallele universelle
Nacelles articulees		2 machines orma		Gueule de loup
Nacelles electriques a cable		Machine mini drill		Four mindique
Groupes electrogenes		Machine makor		6 postes de soudage
Chargeurs		Machine venkajob		Esab + 200 cable de
2 grue a tour		2 aspirateurs		Masse + 20 pince porte
2 grue a tour tct5040-4 marque zoomlion avec plan contre poids et plan de genie civil	1 machine cnc 5 axes biesse uniteam maten	1 machine cnc 5 axes biesse ultim materia pr moules en bois massif		electrode hercule
1 groupe electrogene 16 kva type capote insonorise + 1 groupe electrogene 8 kva type ouvert portatif		1 presse a membrane avec station chauffante et four sfn in180256		1 ligne de soudage
1 grue qay650				1 machine de presse plieuse
1 echafaudage multidirectionnel				
1 echafaudage multidirectionnel				
2 nacelles articulees + 2 nacelles sfn si-003844				
2 set grues a tour-2016				
2 nacelles articulees tout terrain diesel type ha26 rtj pro marque haulotte + 3 nacelles articulees tout terrain diesel type ha18 px marque haulotte		1 moteur friseur vertical t1 avec support + accessoires sfn ft1/130		
1 station total type gm-105 topcon avec accessoires + mini prisme avec mini canne				
2 station totale leica flexline ts 06 plus + accessoires				
2 appareils de mesure topographique				
1 scanner laser avec accessoire				

Source : Jet Contractors

A noter qu'une partie des moyens présentés est en location dans le cadre de contrats de refinancement en leasing. L'obsolescence des machines est estimée à 10 ans. Il est à noter aussi que dépendamment des besoins Jet Contractors, il peut y avoir recours à la location de matériel et équipement productif pour certains chantiers.

Par ailleurs, la liste du matériel informatique de Jet Contractors à fin 2019 se présente comme suit :

Tableau 79 : Matériel informatique de Jet Contractors à fin 2019

Matériel informatique	Nombre
PC PORTABLE	80
IMPRIMANTE/PHOTOCOPIEUSE	16
SCANNER	3
PC FIXE	29
DISQUE DUR	4
SWITCH	7

Source : Jet Contractors

Indicateurs d'activité :

Les heures d'arrêt pour la maintenance des équipements varient entre 5 à 10 H/mois pour les équipements et entre 1 j et 1,5 j pour les installations et centres usinages.

Les jours d'arrêts hors maintenance concernent les jours fériés et les dimanches.

Le taux de disponibilité des équipements varie généralement entre 85 % et 98% (heures d'arrêt pour la maintenance du 1er niveau, maintenance préventive/curative).

PARTIE VII. SITUATION FINANCIERE DE JET CONTRACTORS

VII.1. SITUATION FINANCIERE

Principaux indicateurs financiers (comptes consolidés) :

Tableau 80 : Principaux indicateurs financiers de Jet Contractors consolidé

CPC (en KDH)	2017	2017 PF	2018	Var 18/17 PF	2019	Var 19/18
Chiffre d'affaires	1 237 245	1 294 575	1 648 934	27,4%	1 712 205	3,8%
Résultat d'exploitation	226 218	250 252	260 271	4,0%	245 330	-5,7%
Résultat Net	108 393	117 622	131 051	11,4%	122 042	-6,9%
Bilan (en KDH)	2017	2017 PF	2018	Var 18/17 PF	2019	Var 19/18
Fonds propres et assimilés	522 070	531 071	640 894	20,7%	945 703	47,6%
Endettement net	738 732	753 684	914 864	21,4%	864 204	-5,5%
dont crédit bail	204 326	207 017	254 051	22,7%	226 285	-10,9%

Source : Jet Contractors

En 2019 :

Chiffre d'affaires : Le chiffre d'affaires consolidé a augmenté de 3,8% en 2019 suite à la livraison de plusieurs projets pour divers clients, dont le terminal 1 de l'aéroport Mohammed V. Ainsi que l'avancement dans d'autres projets comme :

- le Grand théâtre de Rabat ;
- la gare de Rabat ville ;
- la piscine olympique de Rabat ;
- la gare maritime de Casablanca, et ;
- le parking souterrain Bab Chellah Rabat.

Il est également à noter la hausse significative de la contribution de la filiale MCA au chiffre d'affaires consolidé qui est passé de 60,5 MDH en 2018 à 98 MDH en 2019.

Résultat d'exploitation : Le résultat d'exploitation consolidé a enregistré une baisse de 5,7% en 2019 passant de 260,3 MDH en 2018 à 245,3 MDH en 2019. Cette variation s'explique par une hausse plus importante des charges d'exploitation (3,9%) comparé à celle des produits d'exploitation (2,4%).

Résultat net : Le résultat net consolidé affiche une baisse de 6,9% en 2019, passant de 131,0 MDH en 2018 à 122,0 MDH en 2019. Cette baisse s'explique principalement par l'effet combiné de la diminution du résultat d'exploitation et de l'augmentation de l'impôt sur les sociétés, compensé par l'amélioration du résultat financier du fait de la diminution des charges d'intérêt.

Fonds propres : En 2019, les capitaux propres consolidés ont évolué de 47,6% par rapport à 2018 suite à l'augmentation de capital approuvée par le conseil d'administration du 23 Janvier 2019 pour 200 MDH prime d'émission comprise et au renforcement du poste report à nouveau.

Endettement net L'endettement net est en recul de 5,5% passant de 915 MDH en 2018 à 864 MDH en 2019. Ce recul est principalement dû à la diminution des postes suivants :

- Les dettes de financement qui passent de 308 MDH à fin 2018 à 137 MDH au 31/12/2019 des suites du remboursement de l'emprunt obligataire de 300 MDH compensé par une levée de crédits moyen terme de 150 MDH auprès de différentes banques Marocaines (cf. point VII.9.2 pour le détail du poste « Dettes de financement »).
- L'encours de crédit bail qui recule de 10,9% pour s'établir à 226,3 MDH contre 254,0 MDH en 2018

En 2018 :

Chiffre d'affaires : L'accroissement du chiffre d'affaires consolidé de 27,4% en 2018 s'explique par la livraison de plusieurs projets pour divers clients suite à un effort commercial soutenu de la société.

Résultat d'exploitation : Le résultat d'exploitation consolidé a enregistré une hausse de 4% en 2018 en passant de 250,2 MDH en 2017 pro-forma à 260,3 MDH en 2018.

Résultat net : Le résultat net consolidé affiche une hausse de 11,4% en 2018, passant de 117,6 MDH en 2017 pro-forma à 131,0 MDH en 2018.

Fonds propres : En 2018, les capitaux propres consolidés ont évolué de 20,7% par rapport à 2017 pro-forma, principalement grâce au poste du report à nouveau suite une hausse de 11,4% en 2018 du résultat net.

Endettement net : En 2018, l'endettement net est de 914,9 MDH avec une hausse de 21,4% contre 753,7 MDH en 2017 pro forma. Cette variation s'explique par la dégradation de la trésorerie nette de (58%) et la hausse des encours crédit-bail de 22,7%.

VII.2. RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

RAPPORT DES AUDITEURS INDEPENDANTS SUR LES ETATS FINANCIERS CONSOLIDES **EXERCICE DU 1^{ER} JANVIER AU 31 DECEMBRE 2019**

Nous avons effectué l'audit des états financiers consolidés ci-joints de la société Jet Contractors SA et de ses filiales, comprenant le bilan au 31 décembre 2019, ainsi que le compte de résultat, l'état des variations des capitaux propres et le tableau des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, et des notes contenant un résumé des principales méthodes comptables et d'autres notes explicatives. Ces états financiers font ressortir un montant de capitaux propres consolidés de 945 702 514 DH dont un bénéfice net consolidé de 122 042 411 DH.

Responsabilité de la direction

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

Responsabilité de l'auditeur

Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur ces états financiers consolidés sur la base de notre audit.

Nous avons effectué notre audit selon les Normes de la Profession au Maroc. Ces normes requièrent de notre part de nous conformer aux règles d'éthique, de planifier et de réaliser l'audit pour obtenir une assurance raisonnable que les états financiers consolidés ne comportent pas d'anomalie significative.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournies dans les états financiers consolidés. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation du risque que les états financiers consolidés contiennent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

En procédant à ces évaluations du risque, l'auditeur prend en compte le contrôle interne en vigueur dans l'entité relatif à l'établissement et la présentation des états financiers consolidés afin de définir les procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité de celui-ci. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers consolidés.

Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Opinion sur les états financiers

A notre avis, les états financiers consolidés cités au premier paragraphe ci-dessus donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de l'ensemble Jet Contractors SA constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation au 31 décembre 2019, ainsi que de la performance financière et des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux normes et principes comptables décrits dans l'état des informations complémentaires consolidé.

Rabat, le 27 Avril 2020

Les commissaires aux comptes

Cabinet El Ghazouli & Associés
Salah El Ghazouli

IFAC MAROC
Abdelkrim Aazibou

RAPPORT DES AUDITEURS INDEPENDANTS SUR LES ETATS FINANCIERS CONSOLIDES
EXERCICE DU 1^{ER} JANVIER AU 31 DECEMBRE 2018

Nous avons effectué l'audit des états financiers consolidés ci-joints de la société Jet Contractors SA et de ses filiales, comprenant le bilan au 31 décembre 2018, ainsi que le compte de résultat, l'état des variations des capitaux propres et le tableau des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, et des notes contenant un résumé des principales méthodes comptables et d'autres notes explicatives. Ces états financiers font ressortir un montant de capitaux propres consolidés de 640 893 984 DH dont un bénéfice net consolidé de 131 051 162 DH.

Responsabilité de la direction

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

Responsabilité de l'auditeur

Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur ces états financiers consolidés sur la base de notre audit.

Nous avons effectué notre audit selon les Normes de la Profession au Maroc. Ces normes requièrent de notre part de nous conformer aux règles d'éthique, de planifier et de réaliser l'audit pour obtenir une assurance raisonnable que les états financiers consolidés ne comportent pas d'anomalie significative.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournies dans les états financiers consolidés. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation du risque que les états financiers consolidés contiennent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

En procédant à ces évaluations du risque, l'auditeur prend en compte le contrôle interne en vigueur dans l'entité relatif à l'établissement et la présentation des états financiers consolidés afin de définir les procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité de celui-ci. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers consolidés.

Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Opinion sur les états financiers

A notre avis, les états financiers consolidés cités au premier paragraphe ci-dessus donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de l'ensemble Jet Contractors SA constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation au 31 décembre 2018, ainsi que de la performance financière et des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux normes et principes comptables décrits dans l'état des informations complémentaires consolidé.

Rabat, le 06 Mai 2019

Les commissaires aux comptes

Cabinet El Ghazouli & Associés
Salah El Ghazouli

IFAC MAROC
Abdelkrim Aazibou

RAPPORT DES AUDITEURS INDEPENDANTS SUR LES ETATS FINANCIERS CONSOLIDES
EXERCICE DU 1^{ER} JANVIER AU 31 DECEMBRE 2017

Nous avons effectué l'audit des états financiers consolidés ci-joints de la société Jet Contractors SA et de ses filiales, comprenant le bilan au 31 décembre 2017, ainsi que le compte de résultat, l'état des variations des capitaux propres et le tableau des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, et des notes contenant un résumé des principales méthodes comptables et d'autres notes explicatives. Ces états financiers consolidés font ressortir un montant de capitaux propres consolidés de 522 069 590 DH dont un bénéfice net consolidé de 108 393 051 DH.

Responsabilité de la direction

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

Responsabilité de l'auditeur

Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur ces états financiers consolidés sur la base de notre audit.

Nous avons effectué notre audit selon les Normes de la Profession au Maroc. Ces normes requièrent de notre part de nous conformer aux règles d'éthique, de planifier et de réaliser l'audit pour obtenir une assurance raisonnable que les états financiers consolidés ne comportent pas d'anomalie significative.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournies dans les états financiers consolidés. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation du risque que les états financiers consolidés contiennent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

En procédant à ces évaluations du risque, l'auditeur prend en compte le contrôle interne en vigueur dans l'entité relatif à l'établissement et la présentation des états financiers consolidés afin de définir les procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité de celui-ci. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers consolidés.

Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Opinion sur les états financiers

A notre avis, les états financiers consolidés cités au premier paragraphe ci-dessus donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de l'ensemble Jet Contractors SA constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation au 31 décembre 2017, ainsi que de la performance financière et des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux normes et principes comptables décrits dans l'état des informations complémentaires consolidé.

Rabat, le 23 Avril 2018

Cabinet El Ghazouli & Associés
Salah El Ghazouli

IFAC MAROC
Abdelkrim Aazibou

ATTESTATION D'EXAMEN LIMITE DES COMMISSAIRES AUX COMPTES RELATIF AUX COMPTES ANNUELS PRO-FORMA CONSOLIDES
EXERCICE DU 1^{ER} JANVIER AU 31 DECEMBRE 2017

Nous avons procédé à un examen limité des comptes pro-forma consolidés de la société Jet Contractors SA comprenant le compte de produits et charges consolidés et le bilan consolidé au 31 décembre 2017. Ces comptes pro-forma font ressortir un montant de capitaux propres consolidés totalisant 529 221 612 DH, dont un bénéfice net consolidé de 117 622 090 DH. Nous avons

Nous avons effectué un examen limité selon les normes de la profession au Maroc. Ces normes requièrent que l'examen limité soit planifié et réalisé en vue d'obtenir une assurance modérée que ces comptes pro-forma ne comportent pas d'anomalie significative.

Un examen limité comporte essentiellement des entretiens avec le personnel de la société et des vérifications analytiques appliquées aux données financières ; il fournit donc un niveau d'assurance moins élevé qu'un audit. Nous n'avons pas effectué un audit et, en conséquence, nous n'exprimons donc pas d'opinion d'audit.

Sur la base de notre examen limité, nous n'avons pas relevé de faits qui nous laissent penser que les états consolidés des comptes pro-forma, ci-joints, ne donnent pas une image fidèle du résultat des opérations, ainsi que de la situation financière et du patrimoine du Groupe JET CONTRACTORS arrêtés au 31 décembre 2017 en pro-forma, conformément aux normes comptables nationales en vigueur.

Rabat, le 23 Avril 2019

Cabinet El Ghazouli & Associés
Salah El Ghazouli

IFAC MAROC
Abdelkrim Aazibou

**RAPPORT GENERAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES RELATIF AUX COMPTES SOCIAUX EXERCICE
DU 1^{ER} JANVIER AU 31 DECEMBRE 2019**

Conformément à la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des états de synthèse ci-joints de la société JET CONTRACTORS, 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 2019. Ces états de synthèse font ressortir un montant de capitaux propres et assimilés de 902 905 068 DH dont un bénéfice net de 91 902 579 DH.

Responsabilité de la Direction

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

Responsabilité de l'Auditeur

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

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vues de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournies dans les états de synthèse. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation du risque que les états de synthèse contiennent des anomalies significatives. En procédant à ces évaluations du risque, l'auditeur prend en compte le contrôle interne en vigueur dans l'entité relatif à l'établissement et la présentation des états de synthèse afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité de celui-ci.

Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états de synthèse.

Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisant et appropriés pour fonder notre opinion.

Opinion sur les états de synthèse

Nous certifions que les états de synthèse citées au premier paragraphe ci-dessus sont réguliers, 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 JET CONTRACTORS SA au 31 décembre 2019 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.

Rabat, le 27 Avril 2020

Les commissaires aux comptes

Cabinet El Ghazouli & Associés
Salah El Ghazouli

IFAC MAROC
Abdelkrim Aazibou

**RAPPORT GENERAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES RELATIF AUX COMPTES SOCIAUX EXERCICE
DU 1^{ER} JANVIER AU 31 DECEMBRE 2018**

Conformément à la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des états de synthèse ci-joints de la société JET CONTRACTORS, 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 2018. Ces états de synthèse font ressortir un montant de capitaux propres et assimilés de 624 833 591 DH dont un bénéfice net de 105 338 760 DH.

Responsabilité de la Direction

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

Responsabilité de l'Auditeur

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

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vues de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournies dans les états de synthèse. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation du risque que les états de synthèse contiennent des anomalies significatives. En procédant à ces évaluations du risque, l'auditeur prend en compte le contrôle interne en vigueur dans l'entité relatif à l'établissement et la présentation des états de synthèse afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité de celui-ci.

Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états de synthèse.

Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisant et appropriés pour fonder notre opinion.

Opinion sur les états de synthèse

Nous certifions que les états de synthèse citées au premier paragraphe ci-dessus sont réguliers, 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 JET CONTRACTORS SA au 31 décembre 2018 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.

Rabat, le 06 Mai 2019

Les commissaires aux comptes

Cabinet El Ghazouli & Associés
Salah El Ghazouli

IFAC MAROC
Abdelkrim Aazibou

**RAPPORT GENERAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES RELATIF AUX COMPTES SOCIAUX EXERCICE
DU 1^{ER} JANVIER AU 31 DECEMBRE 2017**

Conformément à la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des états de synthèse ci-joints de la société JET CONTRACTORS, 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 2017. Ces états de synthèse font ressortir un montant de capitaux propres et assimilés de 527 108 810 DH dont un bénéfice net de 104 950 546 DH.

Responsabilité de la Direction

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

Responsabilité de l'Auditeur

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

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vues de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournies dans les états de synthèse. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation du risque que les états de synthèse contiennent des anomalies significatives. En procédant à ces évaluations du risque, l'auditeur prend en compte le contrôle interne en vigueur dans l'entité relatif à l'établissement et la présentation des états de synthèse afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité de celui-ci.

Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états de synthèse.

Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisant et appropriés pour fonder notre opinion.

Opinion sur les états de synthèse

Nous certifions que les états de synthèse citées au premier paragraphe ci-dessus sont réguliers, 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 JET CONTRACTORS SA au 31 décembre 2017 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.

Rabat, le 23 avril 2018

Cabinet El Ghazouli&Associés

Salah El Ghazouli

IFAC MAROC

Abdelkrim Aazibou

VII.3. METHODE DE RECONNAISSANCE DES REVENUS

Produit net partiel et méthode de comptabilisation à l'avancement:

Jet Contractors utilise la méthode de comptabilisation du chiffre d'affaires à l'avancement comme il est d'usage dans le secteur du BTP et dans certains secteurs d'activité portant des contrats dits d'une longue durée. Il s'agit de comptabiliser le chiffre d'affaires d'un projet au fur et à mesure de son avancement contrairement à la méthode dite à l'achèvement qui consiste à ne comptabiliser le chiffre d'affaires qu'à la terminaison d'un contrat.

A noter que cette méthode est appliquée pour l'ensemble des activités de la société.

Par ailleurs, Jet Contractors utilise la méthode des produits nets partiels. La comptabilisation de ces produits se fait lors de l'évaluation des travaux en cours et consiste en la comptabilisation d'une marge sur un projet non achevé pour des contrats suffisamment avancés dans leur réalisation et pour lesquels les coûts sont maîtrisés.

VII.4. PERIMETRE DE CONSOLIDATION

Le groupe exerce le contrôle exclusif directement ou indirectement dans la majorité des sociétés consolidées. Le tableau suivant présente l'évolution du périmètre de consolidation de Jet Contractors sur la période 2017 -2019 :

Tableau 81 : Evolution du périmètre de consolidation de Jet Contractors sur la période 2017-2019

Entité	2017			2017 Pro-forma			2018			2019			Méthode de consolidation
	Société détentrice	% de contrôle	% d'intérêt	Société détentrice	% de contrôle	% d'intérêt	Société détentrice	% de contrôle	% d'intérêt	Société détentrice	% de contrôle	% d'intérêt	
Jet Contractors	Société mère	-	-	Société mère	-	-	Société mère			Société mère			IG (*)
AR Factory	Jet contractors	70%	70%	Jet contractors	70%	70%	Jet Contractors	70%	70%	Jet Contractors	70%	70%	IG (**)
Jet Prim	Jet contractors	92.5%	92.5%	Jet contractors	92.5%	92.5%	Jet Contractors	92.5%	92,50%	Jet Contractors	92,5%	92,50%	IG (**)
Jet Energy	Jet contractors	98%	98%	Jet contractors	98%	98%	Jet Contractors	98%	98%	Jet Contractors	98%	98%	IG (**)
MCA				Jet contractors	100%	100%	Jet contractors	100%	100%	Jet contractors	100%	100%	IG (**)
MEA Wood	Jet contractors	73.33%	73.33%	Jet contractors	73.33%	73.33%	Jet contractors	73,33%	73,33%	Jet contractors	73,3%	73,3%	IG (**)
				MCA	20%	20%	MCA	20%	20%	MCA	20%	20%	
Be Arch	Jet contractors	80%	80%	Jet contractors	80%	80%	Jet contractors	80%	80%	Jet contractors	80%	80%	IG (**)
Jet Contractors holding France	Jet contractors	100%	100%	Jet contractors	100%	100%	Jet contractors	100%	100%	Jet contractors	100%	100%	IG (**)
MEA Montage	Mea wood	100%	73.33%	Mea wood	100%	93,33%	Mea wood	100%	93,33%	Mea wood	100%	93,3%	IG (**)
Jet Consortium	Be arch	16,66%	13.32%	Be arch	16,66%	13.33%	Be arch	16,66%	13.33%	Be arch	16,6%	13.3%	IG (**)
	Mea wood	16,66%	12,22%	Mea wood	16,66%	15,55%	Mea wood	16,66%	15,55%	Mea wood	16,6%	15,5%	
	Ar factory	16,66%	11,66%	Ar factory	16,66%	11,66%	Ar factory	16,66%	11,66%	Ar factory	16,6%	11,6%	
				MCA	16,66%	16,66%	MCA	16,66%	16,66%	MCA	16,6%	16,6%	
PV Industry	Jet energy	100%	98%	Jet energy	100%	98%	Jet energy	100%	98%	Jet energy	100%	98%	IG (**)
CSK	Jet contractors	100%	100%	Jet contractors	100%	100%	Jet contractors	100%	100%	Jet contractors	100%	100%	IG (**)
Sim Jet Mea	Jet contractors	51%	51%	Jet contractors	51%	51%	Jet contractors	51%	51%	Jet contractors	99,9%	99,9%	IG (**)
ENGEN RENEWABLE SA							Jet contractors	99,87%	99,87%	Jet contractors	99,87%	99,87%	IG (**)
JET CONTRACTORS INTERNATIONAL										Jet contractors Holding France	80,0%	80,0%	IG (**)
JET CONTRACTORS FZ										Jet contractors	100,0%	100,0%	IG (**)

Source : Jet Contractors

(*) Etablissement Consolidant (**) Intégration Globale

Il est à préciser que le Conseil d'Administration du 25 septembre 2019, a décidé de ne plus consolider les filiales Jet Consortium, PV Industry SARL et Engen SA à partir du 1er janvier 2020 et ce, en raison d'absence d'activité.

VII.5. RETRAITEMENTS ET COMPTES PRO FORMA

Les retraitements de consolidation portent sur :

- Les dettes et les créances réciproques ;
- Les produits et les charges intragroupe ;
- La marge sur facturation des filiales figurant dans les encours ;
- L'annulation des titres de participation, des prêts et emprunts ;
- Les résultats internes (dividendes distribués,...) ;
- Les marges sur amortissements des immobilisations acquises en intragroupe ;
- Les dotations aux provisions pour dépréciation des titres de participation ;
- Les écarts de conversion ;
- L'écart d'acquisition ;
- Le traitement des comptes des sociétés mises en équivalence ;
- Les impôts différés.

VII.6. PERIMETRE DE CONSOLIDATION 2018 ET COMPTES PF 2017

Les variations de périmètre sur la période **2017-2018** concernent l'acquisition de 100% de titres de MOROCCAN CONTRACTORS ASSOCIATES, la création d'une nouvelle société Engen Renewable détenue à 99,9%, l'intégration globale de la société Jet Consortium qui a connu une augmentation du pourcentage de contrôle passant de 50% à 66,7% en 2018, l'augmentation des pourcentages de détention de MEA Wood de 73,33% à 93,33%, la hausse du pourcentage d'intérêt de MEA Montage de 73,3% à 93,3% ainsi que le pourcentage d'intérêt de Mea Wood dans Jet Consortium de 12,2% à 15,5%.

A ce titre, les comptes pro-forma 2017 ont été établis dans un souci de comparabilité des états financiers.

Les retraitements constatés au niveau des comptes pro-forma 2017 résultent ainsi de l'intégration de la société Moroccan Contractors Associates, de l'intégration globale de la société Jet Consortium ainsi que la hausse du pourcentage d'intérêt dans le sous-groupe Mea Wood.

VII.7. PERIMETRE DE CONSOLIDATION 2019 ET COMPTES 2018

Les variations de périmètre sur la période **2018-2019** concernent l'augmentation des pourcentages de détention de Sim jet mea passant de 51% à 99,9% et la création de deux nouvelles filiales :

- La société Jet contractors FZ détenue à 100% par jet contractors SA
- La société Jet contractors International détenue à 80% par jet contractors holding France.

VII.8. ANALYSE DU COMPTE DES PRODUITS ET CHARGES

Les comptes de produits et charges de Jet Contractors sur la période 2017-2019 se présentent comme suit :

Tableau 82 : Compte de résultat consolidé de Jet Contractors sur la période 2017-2019

En KDH	2017	2017 PF	2018	Var 18/17 PF	2019	Var 19/18
Ventes de marchandises en l'état	37 097	37 097	26 974	-27,3%	24 086	-10,7%
Ventes des biens et services produits	1 200 148	1 257 478	1 621 961	29,0%	1 688 119	4,1%
Chiffre d'affaires consolidé	1 237 245	1 294 575	1 648 934	27,4%	1 712 205	3,8%
Variation de stocks de produits	78 303	99 726	-41 135	<-100%	-46 116	-12,1%
Immobilisation produites par l'ent.	960	960	2 098	>100%	615	-70,7%
Subventions d'exploitation	-	-	191	N.A	175	-8,1%
Autres produits d'exploitation	-	-	-	-	-	-
Reprises d'exploitation : transfert de charges	92 146	92 146	126 144	36,9%	112 393	-10,9%
Produits d'exploitation consolidés	1 408 655	1 487 407	1 736 233	16,7%	1 779 273	2,5%
Achats revendus de marchandises	26 650	26 650	20 326	-23,7%	21 053	3,6%
Achats consommés de matières et fournitures	781 417	800 196	1 004 385	25,5%	1 030 777	2,6%
Autres charges externes	118 835	122 771	140 108	14,1%	122 427	-12,6%
Impôts et taxes	3 209	3 304	4 139	25,3%	4 503	8,8%
Charges de personnel	112 350	143 904	179 084	24,4%	194 966	8,9%
Autres charges d'exploitation	4	4	972	>100%	3 229	>100%
Dotations d'exploitation	139 972	140 325	126 948	-9,5%	156 988	23,7%
Charges d'exploitation consolidées	1 182 437	1 237 155	1 475 961	19,3%	1 533 942	3,9%
Résultat d'exploitation consolidé	226 218	250 252	260 271	4,0%	245 330	-5,7%
Produit des titres de participations et autres titres immobilisés	1	1	1	0,0%	1	0,0%
Gains de change	4 434	4 437	4 940	11,3%	2 170	-56,1%
Intérêts et autres produits financiers	-	-	151	N.A	859	>100%
Reprises financières, transferts de charges	10 023	10 023	4 969	-50,4%	5 112	2,9%
Produits financiers consolidés	14 458	14 461	10 061	-30,4%	8 143	-19,1%
Charges d'intérêts	34 703	35 448	47 418	33,8%	40 483	-14,6%
Pertes de change	2 557	2 562	6 069	>100%	5 692	-6,2%
Autres charges financières	5	5	-	-100,0%	5 233	N.A
Dotations financières	5 000	5 000	5 112	2,2%	-	-100,0%
Charges financières consolidé	42 265	43 015	58 599	36,2%	51 408	-12,3%
Résultat Financier consolidé	-27 808	-28 555	-48 538	-70,0%	-43 265	10,9%
Résultat Courant consolidé	198 410	221 697	211 733	-4,5%	202 065	-4,6%
Produit des cessions d'immobilisation	7 246	7 246	68 753	>100%	13 736	-80,0%
Subventions d'équilibre	184	184	-	-100,0%	-	N.A
Reprises sur subventions d'équilibre	219	219	277	26,5%	919	>100%
Autres produits non courants	1 407	1 435	974	-32,1%	1 033	6,0%
Reprises non courantes, transfert de charge	-	-	5	N.A	136	>100%
Produits Non Courants consolidé	9 056	9 085	70 009	>100%	15 824	-77,4%
Val. nettes d'amortissement des immobilisations cédées	7 113	7 113	66 023	>100%	13 381	-79,7%
Subventions accordées	-	-	-	-	-	-
Autres charges non courantes	3 974	4 191	15 495	>100%	2 786	-82,0%
Dotations non courantes aux amortissements et provisions	15 403	15 403	-	-100,0%	-	Ns
Charges Non Courantes consolidé	26 489	26 707	81 518	>100%	16 167	-80,2%
Résultat Non Courant consolidé	-17 433	-17 623	-11 509	34,7%	-343	97,0%
Résultat Avant Impôts consolidé	180 977	204 074	200 224	-1,9%	201 723	0,7%
QP des sociétés mises en équivalence	-3	-	-	-	-	-
Amortissement de l'écart d'acquisition	616	8 140	6 144	-24,5%	8 785	43,0%
Impôts sur les résultats consolidés	71 964	78 312	63 029	-19,5%	70 895	12,5%
Résultat Net consolidé	108 393	117 622	131 051	11,4%	122 042	-6,9%
intérêts minoritaires	3 970	3 750	4 092	9,1%	4 538	10,9%
Résultat Net Part du Groupe	104 423	113 872	126 959	11,5%	117 504	-7,4%
Marge nette (RNP/CA)	8,4%	8,8%	7,7%	-1,1 pts	6,9%	-0,8 pts

Source : Jet Contractors

VII.8.1. PRODUITS D'EXPLOITATION

Les produits d'exploitation sur la période 2017-2019 se présentent comme suit :

Tableau 83 : Evolution des produits d'exploitation sur la période 2017-2019

En KDH	2017	2017 PF	2018	Var 18/17 PF	2019	Var 19/18
Ventes de marchandises en l'état	37 097	37 097	26 974	-27,3%	24 086	-10,7%
En % du CA	3,0%	2,9%	1,6%		1,4%	
Ventes des biens et services produits	1 200 148	1 257 478	1 621 961	29,0%	1 688 119	4,1%
En % du CA	97,0%	97,1%	98,4%		98,6%	
Chiffre d'affaires consolidé	1 237 245	1 294 575	1 648 934	27,4%	1 712 205	3,8%
Variation de stocks de produits	78 303	99 726	-41 135	<-100%	-46 116	12,1%
Immobilisation produites par l'ent.	960	960	2 098	>100%	615	-70,7%
Subventions d'exploitation	-	-	191	N.A	176	-7,8%
Autres produits d'exploitation	-	-	-	-	-	-
Reprises d'exploitation :transfert de charges	92 146	92 146	126 144	36,9%	112 393	-10,9%
Produits d'exploitation consolidés	1 408 655	1 487 407	1 736 233	16,7%	1 779 273	2,5%

Source : Jet Contractors

REVUE ANALYTIQUE 2018 -2019

Les produits d'exploitation consolidés ont connu une augmentation de 2,5% entre 2018 et 2019, passant de 1 736,2 MDH en 2018 à 1 779,3 MDH en 2019.

Cette évolution s'explique essentiellement par :

- L'accroissement du chiffre d'affaires consolidé de 3,8% en 2019 suite à la livraison de plusieurs projets pour divers clients, dont la marina de Casablanca, le terminal 1 de l'aéroport Mohammed V de Casablanca ainsi que l'avancement dans d'autres projets comme le grand théâtre de Rabat, la gare Rabat ville, la villa martinez, le projet de la zone centrale de l'aéroport Mohammed V, la piscine olympique de Rabat, la gare maritime de Casablanca et le parking souterrain Bab Chellah Rabat. Il est également à noter la hausse de la contribution de la filiale MCA au chiffre d'affaires consolidé qui passe de 60,5 MDH en 2018 à 98 MDH en 2019.
- Les reprises d'exploitation/transfert de charges, en baisse de 10,9% en 2019 générées principalement par les reprises d'exploitation de la société Jet Contractors SA d'un montant de 133,0 MDH qui se décompose de la sorte :
- Reprises sur provisions pour dépréciation de l'actif circulant hors trésorerie pour un montant de 122,7 MDH (Reprises sur stock pour 21,5 MDH et reprises sur créances clients pour 69,2 MDH) ;
- Autres reprises sur provisions pour risques et charges pour un montant de 10,3 MDH constitué principalement des reprises sur provisions de la taxe professionnelle et des litiges fournisseurs.
- La baisse de la variation de stocks de produits en 2019 pour s'établir à -46,1 MDH contre -41,1 MDH en 2018.

REVUE ANALYTIQUE 2017PF -2018

Les produits d'exploitation consolidés ont connu une augmentation de 16,7% entre 2017PF et 2018, passant de 1 487,4 MDH en 2017PF à 1 736,2 MDH en 2018. Cette évolution s'explique essentiellement par :

- L'accroissement du chiffre d'affaires consolidé de 27,3% en 2018 suite à la livraison de plusieurs projets pour divers clients, dont l'Aéroport MED V, le centre de formation pluridisciplinaire Lalla Khadija et l'école américaine ainsi que l'avancement dans d'autres projets comme le Grand théâtre de Rabat, le Centre de formation professionnelle à Antsirabe, Villa Martinez et les Passerelles métalliques Casablanca – Berrechid. Il est à préciser que la société MCA, de par son activité, contribue à hauteur de 60,5 MMAD au chiffre d'affaires de Jet Contractors en 2018.
- Les reprises d'exploitation/transfert de charges, en hausse de 36,9% en 2018 générées principalement par les reprises d'exploitation de la société Jet Contractors SA d'un montant de 114,8 MDH constitué comme suit :
 - Reprise sur Provisions pour dépréciation de l'actif circulant hors trésorerie pour un montant de 104,5 MDH (sur stock pour 19,5 MDH et sur créances clients pour 84,9 MDH) ;
 - Autres reprises sur provisions pour risques et charges pour un montant de 10,4 MDH constitué principalement des reprises sur provisions pour la taxe professionnelle et litiges fournisseurs.
- La baisse de la variation de stocks de produits en 2018 pour s'établir à -41,13 MDH contre 99,73 MDH en 2017

La hausse des immobilisations produites par l'entreprise pour elle-même, qui atteignent 2,1 MDH en 2018. Ces immobilisations portent principalement sur des travaux d'aménagement du nouveau siège à Oued Ikem.

VII.8.2. CHIFFRE D'AFFAIRES

Tableau 84 : Evolution du chiffre d'affaires consolidé de Jet Contractors sur la période 2017-2019

En KDH	2017	2017 PF	2018	Var 18/17 PF	2019	Var 19/18
Ventes de marchandises en l'état	37 097	37 097	26 974	-27,3%	24 086	-10,7%
En % du CA	3,0%	2,9%	1,6%	-1,3 pts	1,4%	-0,2 pts
Ventes des biens et services produits	1 200 148	1 257 478	1 621 961	29,0%	1 688 119	4,1%
En % du CA	97,0%	97,1%	98,4%	1,3 pts	98,6%	0,2 pts
Chiffre d'affaires consolidé	1 237 245	1 294 575	1 648 934	27,4%	1 712 205	3,8%
TCE	667 046	724 375	995 191	37,4%	1 109 400	11,5%
Charpente	51 176	51 176	5 743	-88,8%	102 405	>100%
2 nd Œuvre	519 024	519 024	648 000	24,8%	500 400	-22,8%

Source : Jet Contractors

REVUE ANALYTIQUE 2018 -2019

Le chiffre d'affaires consolidé a enregistré une hausse de 3,8% sur la période 2018 – 2019 passant de 1 648,9 MDH à 1 712,2 MDH en 2019 générée principalement par la hausse des travaux en tous corps d'état (+11,5%) suivie par l'augmentation de la contribution des travaux en charpentes qui sont passés de 5,7 MDH en 2018 à 102,4 MDH en 2019.

Il est à préciser que la société MCA, de par son activité, contribue à hauteur de 98,0 MDH au chiffre d'affaires de Jet Contractors en 2019.

REVUE ANALYTIQUE 2017PF -2018

Le chiffre d'affaires consolidé a enregistré une hausse de 27,4% sur la période 2017PF – 2018 passant de 1 294,6 MDH à 1 648,9 MDH en 2018 générée principalement par la hausse des travaux en tous corps d'état (+30%) suivie par l'augmentation de la contribution des 2nd Œuvre (+20%).

Il est à préciser que la société MCA, de par son activité, contribue à hauteur de 60,5 MDH au chiffre d'affaires de Jet Contractors en 2018.

L'évolution de la contribution des entités du Groupe à la formation du chiffre d'affaires se présente comme suit:

Tableau 85 : Contribution des entités du Groupe à la formation du chiffre d'affaires consolidé sur la période 2017-2019

Société	2017	2017 PF	2018	2019
Jet Contractors	94,4%	90,1%	90,4%	90,7%
Moroccan Contractors Associates	-	4,6%	3,7%	5,7%
AR Factory sarl	1,0%	0,9%	0,4%	0,2%
Jet Prim	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Groupe Jet Energy	2,5%	2,3%	1,8%	0,8%
Groupe MEA Wood	1,3%	1,2%	1,0%	0,4%
Be Arch	0,7%	0,7%	0,3%	1,0%
Jet Contractors Holding France	0,0%	0,0%	2,4%	1,0%
Centrale Solaire de Kenitra	0,2%	0,2%	0,1%	0,1%
Jet Consortium	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Source : Jet Contractors

VII.8.3. CHARGES D'EXPLOITATION

Les charges d'exploitation sur la période 2017-2019 se présentent comme suit :

Tableau 86 : Evolution des charges d'exploitation du Groupe sur la période 2017-2019

En KDH	2017	2017 PF	2018	Var 18/17 PF	2019	Var 19/18
Chiffre d'affaires consolidé	1 237 245	1 294 575	1 648 934	27,4%	1 712 205	3,8%
Achats revendus de marchandises	26 650	26 650	20 326	-23,7%	21 053	3,6%
En % du CA	2,1%	2,1%	1,2%		1,2%	
Achats consommés de mat. et fourn	781 417	800 196	1 004 385	25,5%	1 030 777	2,6%
En % du CA	63,2%	61,8%	60,9%		60,2%	
Autres charges externes	118 835	122 771	140 108	14,1%	122 427	-12,6%
En % du CA	9,6%	9,5%	8,5%		7,2%	
Impôts et taxes	3 209	3 304	4 139	25,3%	4 503	8,8%
En % du CA	0,3%	0,3%	0,3%		0,3%	
Charges de personnel	112 350	143 904	179 084	24,4%	194 966	8,9%
En % du CA	9,1%	11,1%	10,9%		11,4%	
Autres charges d'exploitation	4	4	972	>100%	3 229	>100%
En % du CA	0,0%	0,0%	0,1%		0,2%	
Dotations d'exploitation	139 972	140 325	126 948	-9,5%	156 988	23,7%
En % du CA	11,3%	10,8%	7,7%		9,2%	
Charges d'exploitation consolidées	1 182 437	1 237 155	1 475 961	19,3%	1 533 942	3,9%
En % du CA	95,6%	95,6%	89,5%	-6,1 pts	89,6%	+0,1 pts

Source : Jet Contractors

Les charges d'exploitation consolidées, constituées à plus de 98% des charges d'exploitation de Jet Contractors SA, passent de 1 237,1 MDH à 1 533,9 MDH entre 2017 PF et 2019 soit un TCAM de 11,3%.

Cette augmentation provient essentiellement de la progression des achats consommés de matières et de fournitures (TCAM de 13,5%), des charges de personnel (TCAM de 16,4) et des dotations d'exploitation (TCAM de 5,7%).

REVUE ANALYTIQUE 2018 -2019

Les charges d'exploitation consolidées, constituées de près de 100% des charges d'exploitation de Jet Contractors SA, s'élèvent à 1 533,9 MDH à fin 2019 contre 1 475,9 MDH à fin 2018 soit une hausse de 3,9 % générées principalement par l'augmentation des achats consommés (2,6%), des charges de personnel (8,9%) et des dotations d'exploitation (23,7%).

REVUE ANALYTIQUE 2017PF -2018

Les charges d'exploitation consolidées, constituées de 98,4% des charges d'exploitation de Jet Contractors SA ressortent à 1 475,9 MDH à fin 2018 contre 1 237,2 MDH à fin 2017 pro-forma soit une hausse de 19,3 % générées principalement par l'augmentation des achats consommés (25,5%) et des charges de personnel (24,4%) ainsi que des autres charges externes (14,1%).

VII.8.4. ACHATS CONSOMMÉS DE MATIÈRES ET FOURNITURES

Les achats consommés de matières et fournitures sur la période 2017-2019 se présentent comme suit :

Tableau 87 : Evolution des achats consommés de matières et fournitures du Groupe sur la période 2017-2019

En KDH	2017	2017 PF	2018	Var 18/17 PF	2019	Var 19/18
Achats de matières premières	325 943	424 640	413 055	-2,7%	431 265	4,4%
Variation de stock de matières premières	-6 992	-10 304	-12 641	-22,7%	-28 016	<-100%
Achats de matériels et fournitures	7 045	8 698	82 713	>100%	104 948	26,9%
Variation de stock de matériels et fourn.	436	436	324	-25,7%	-2 506	<-100%
Achats non stockés de matières et fournitures	6 349	6 523	6 900	5,8%	8 495	23,1%
Achats de travaux, études et prestations	448 636	370 204	514 035	38,8%	516 590	0,5%
Achats consommés de matières et fournitures	781 417	800 196	1 004 385	25,5%	1 030 777	2,6%

Source : Jet Contractors

REVUE ANALYTIQUE 2018-2019

Les achats consommés de matières et fournitures enregistrent une hausse de 2,6% pour s'établir à 1 030,8 MDH en 2019 contre 1 004,4 MDH en 2018. Ceci est principalement dû à :

- La hausse des achats de matières premières de 4,1% à 431,3 MDH.
- La hausse des achats de matériel et fournitures consommables et d'emballage de 26,9% à 104,9 MDH.

La légère progression des achats consommés est liée aux besoins des projets en cours et suis intrinsèquement le volume d'affaires de la société (Produits d'exploitation en progression de 2,5%).

REVUE ANALYTIQUE 2017PF-2018

Les achats consommés de matières et fournitures enregistrent une hausse de 25,5% pour s'établir à 1 004,4 MDH contre 800,2 MDH en 2017 pro-forma. Ceci est principalement dû à :

- La hausse des achats de travaux, études et prestations de 38,8% à 514 MDH ;
- La hausse des achats de matériels et fournitures consommables et d'emballage de plus que 100% à 82,7 MDH.

L'évolution des achats consommés est liée aux besoins des projets en cours avec l'accroissement de l'activité et du volume d'affaires de la société (Produits d'exploitation en progression de 16,7%).

VII.8.5. AUTRES CHARGES EXTERNES

Les autres charges externes sur la période 2017-2019 se présentent comme suit :

Tableau 88 : Evolution des autres charges externes du Groupe sur la période 2017-2019

En KDH	2017	2017 PF	2018	Var 18/17 PF	2019	Var 19/18
Locations et charges locatives	20 609	21 874	12 458	-43,0%	5 881	-52,8%
En % du CA	1,7%	1,7%	0,8%	-0,9pts	0,3%	-0,5pts
Redevances de Crédit –Bail	41 507	42 169	44 858	6,4%	52 127	16,2%
En % du CA	3,4%	3,3%	2,7%	-0,5pts	3,0%	+0,3pts
Entretien et réparation	6 043	6 175	6 660	7,8%	3 535	-46,9%
En % du CA	0,5%	0,5%	0,4%	-0,1pts	0,2%	-0,2pts
Primes d'assurances	5 090	5 310	3 464	-34,8%	2 734	-21,1%
En % du CA	0,4%	0,4%	0,2%	-0,2pts	0,2%	-0,0pts
Rémunérations du personnel extérieur à l'entreprise	0		218	NA	174	-20,1%
En % du CA	0,0%	0,0%	0,0%	+0,1pts	0,0%	
Rémunérations d'intermédiaires et honoraires	8 833	9 032	13 744	52,2%	15 496	12,7%
En % du CA	0,7%	0,7%	0,8%	+0,1pts	0,9%	+0,1pts
redevances pour brevets, marques droit...	724	723	317	-56,2%	471	48,7%
En % du CA	0,1%	0,1%	0,0%	-0,0pts	0,0%	+0,0pts
Transports	10 299	10 692	31 352	>100%	10 248	-67,3% ¹⁴
En % du CA	0,8%	0,8%	1,9%	+1,1pts	0,6%	-1,3pts
Déplacements, missions et réceptions	13 930	14 765	15 754	6,7%	18 438	17,0%
En % du CA	1,1%	1,1%	1,0%	-0,1pts	1,1%	+0,1pts
Reste du poste des autres charges externes	11 800	12 031	11 284	-6,2%	13 323	18,1%
En % du CA	1,0%	0,9%	0,7%	-0,2pts	0,8%	+0,1pts
Autres charges externes	118 835	122 771	140 108	14,1%	122 427	-12,6%

Source : Jet Contractors

Il est à noter qu'au titre des exercices 2017, 2018 et 2019, les autres charges externes de la société Jet Contractors SA représentent respectivement 83,7 %, 85,1% et 75,3% des autres charges externes consolidées.

REVUE ANALYTIQUE 2018 -2019

En 2019, les autres charges externes ont enregistré une baisse de 12,6% par rapport à 2018 et atteignent 122,4 MDH. Cela est principalement dû à la baisse des postes locations et charges locatives (-52,8%), transports (-67,3%) et entretien et réparations (-46,9%).

REVUE ANALYTIQUE 2017PF -2018

En 2018, les autres charges externes ont enregistré une hausse de 14,1% par rapport à 2017 pro-forma et atteignent 140,1 MDH. Cela est principalement dû à la hausse des postes transport, rémunérations d'intermédiaires, entretien et réparations, redevances du crédit-bail ainsi que les frais de déplacements, missions et réceptions.

¹⁴ L'augmentation du poste transport en 2018 est due principalement au recourt massif au transport par remorques et semi-remorques pour le déplacement des poutres hors gabarits et des charpentes métalliques vers les différents chantiers de l'ONCF, à savoir les gares de Rabat-ville, Kénitra, Oujda, Tanger ainsi que vers le Grand théâtre de Rabat.

VII.8.6. CHARGES DE PERSONNEL

Les charges de personnel sur la période 2017-2019 se présentent comme suit :

Tableau 89 : Evolution des charges de personnel du Groupe sur la période 2017-2019

En KDH	2017	2017 PF	2018	Var 18/17 PF	2019	Var 19/18
Charges de personnel	112 350	143 904	179 084	24,4%	194 966	8,9%
En % du CA	9,1%	11,1%	10,9%	-0,2 pts	11,4%	0,5 pts

Source : Jet Contractors

REVUE ANALYTIQUE 2018 -2019

Les charges de personnel s'élèvent à 194,9 MDH en 2019 contre 179,1 MDH en 2018 soit une hausse de 8,9%, sous l'effet de l'évolution des effectifs du groupe. Il est à noter que l'essentiel de la masse salariale est au niveau des filiales productrices. En 2019, la part de Jet Contractors SA dans les charges de personnel consolidés est de 26%.

REVUE ANALYTIQUE 2017PF -2018

Les charges de personnel s'élèvent à 179,1 MDH en 2018 contre 143,9 MDH en 2017 pro-forma soit une hausse de 24,4%, sous l'effet de l'évolution des effectifs du groupe. En 2018, la part de Jet Contractors SA dans les charges de personnel consolidés est de 28%.

L'évolution du poids des filiales du groupe dans le poste charges de personnel se présente comme suit :

Tableau 90 : Poids des filiales du groupe dans le poste charges de personnel sur la période 2017-2019

Société	2017	2017 PF	2018	2019
Moroccan Contractors Associates	-	22%	19%	26%
Jet Contractors Social	35%	27%	29%	26%
AR Factory	36%	28%	26%	24%
Groupe MEA Wood	15%	12%	14%	13%
Be Arch	9%	7%	8%	8%
Groupe Jet Energy	5%	4%	4%	3%
TOTAL CONSOLIDE	100%	100%	100%	100%

Source : Jet Contractors

VII.8.7. DOTATIONS D'EXPLOITATION

Les dotations d'exploitation sur la période 2017-2019 se présentent comme suit :

Tableau 91 : Evolution des dotations d'exploitation du Groupe sur la période 2017-2019

En KDH	2017	2017 PF	2018	Var 18/17 PF	2019	Var 19/18
Dotations d'exploitation	139 972	140 325	126 948	-9,5%	156 988	23,7%
Dotations aux amortissements	13 429	13 783	14 554	5,6%	14 649	0,7%
Dotations aux provisions	126 542	126 542	112 393	-11,2%	142 338	26,6%
En % du CA	11,3%	10,8%	7,7%	- 3,1 pts	9,2%	+ 1,5 pts

Source : Jet Contractors

REVUE ANALYTIQUE 2018 -2019

En 2019, les dotations d'exploitation consolidées ont connu une hausse de 23,7% par rapport à 2018 et s'établissent à 156,9 MDH, due à l'augmentation des dotations aux provisions qui passent de 112,4 MDH à 142,3 MDH. La hausse des dotations aux provisions est générée par l'augmentation des dotations pour dépréciation des créances de l'actif circulant pour un montant de 29,3 MDH.

Ainsi, les dotations aux provisions des créances clients s'élèvent à 107,9 MDH, les dotations aux provisions pour dépréciation de stocks se sont établies à 22,9 MDH, les dotations aux provisions des autres provisions pour risques et charges à 11 MDH et 370 KDH pour une dotation durable pour risques et charges.

REVUE ANALYTIQUE 2017PF – 2018

En 2018, les dotations d'exploitation consolidées ont connu une diminution de 9,5% par rapport à 2017 pro-forma et s'établissent à 127 MDH, due principalement à la baisse des dotations aux provisions qui passent de 126,5 MDH à 112,4 MDH. Cette baisse est générée essentiellement par la baisse des dotations aux provisions retraitées de la société Jet Contractors S.A à 110 MDH en 2018 (retraités de la dotation sur provision d'une créance envers Jet Contractors Holding France de 32 MDH). Il est à noter qu'au niveau des comptes sociaux de Jet contractors, une provision relative à la créance sur sa filiale jet contractors holding France a été enregistrée en contrepartie de la dotation d'exploitation.

Ainsi, les dotations aux provisions des créances clients s'élèvent à 80,2 MDH, les dotations aux provisions pour dépréciation de stocks se sont établies à 21,5 MDH, les dotations aux provisions des autres provisions pour risques et charges à 10,2 MDH et 370 KDH pour une dotation durable pour risques et charges.

VII.8.8. RESULTAT D'EXPLOITATION

L'évolution du résultat d'exploitation sur la période 2017-2019 se présente comme suit :

Tableau 92 : Résultat d'exploitation du Groupe sur la période 2017-2019

En KDH	2017	2017 PF	2018	Var 18/17 PF	2019	Var 19/18
Produits d'exploitation consolidé	1 408 655	1 487 407	1 736 233	16,7%	1 779 273	2,5%
Charges d'exploitation consolidé	1 182 437	1 237 155	1 475 961	19,3%	1 533 942	3,9%
Résultat d'exploitation consolidé	226 218	250 252	260 271	4,0%	245 330	-5,7%
Marge d'exploitation	18,3%	19,3%	15,8%	-3,5 pts	14,3%	-1,5 pts

Source : Jet Contractors

REVUE ANALYTIQUE 2018 – 2019

Le résultat d'exploitation consolidé a enregistré une diminution de 5,7% en 2019 en passant de 260,3 MDH en 2018 à 245,3 MDH en 2019. Il est à noter que l'augmentation des produits d'exploitation (2,5%) est moins importante que celle des charges d'exploitation (3,9%).

La marge d'exploitation s'établit à 14,3% en 2019, soit une baisse de 1,5 points par rapport à 2018.

A fin 2019, la société Jet Contractors contribue à hauteur de 71,3% au résultat d'exploitation consolidé suivi par Moroccan Contractors Associates (15,5%).

REVUE ANALYTIQUE 2017PF – 2018

Le résultat d'exploitation consolidé a enregistré une hausse de 4% en 2018 en passant de 250,2 MDH en 2017 pro-forma à 260,3 MDH en 2018. Il est à noter que l'augmentation des produits d'exploitation (16,7%) est moins importante que celle des charges d'exploitation (19,3%).

La marge d'exploitation s'établit à 15,8% en 2018, soit une baisse de 3,5 points par rapport à 2017 pro-forma.

A fin 2018, la société Jet Contractors contribue à hauteur de 72,2% au résultat d'exploitation consolidé suivi par Moroccan Contractors Associates (11,8%).

La contribution des sociétés du groupe Jet Contractors au résultat d'exploitation consolidé se présente comme suit :

En valeurs

Tableau 93 : Evolution de la contribution des sociétés du Groupe au résultat d'exploitation consolidé sur la période 2017-2019

Entité	2017	2017 PF	2018	Var 18/17 PF	2019	Var 19/18
Jet Contractors	202 868	202 868	187 893	-7,4%	173 514	-7,6%
Moroccan Contractors Associates	-	24 041	30 712	27,7%	37 698	22,7%
AR Factory sarl	18 127	18 127	18 214	0,5%	20 226	11,0%
Jet Prim	1	1	10	>100%	-	-100,0%
Groupe Jet Energy	2 041	2 041	10 294	>100%	2 551	-75,2%
Groupe MEA Wood	1 489	1 489	7 391	>100%	5 340	-27,7%
Be Arch	2 401	2 401	2 068	-13,9%	2 601	25,8%
Jet Contractors Holding France	- 290	- 290	3 739	>100%	3 416	-8,6%
Centrale Solaire de Kenitra	65	65	69	6,2%	88	27,5%
Jet Consortium	-	- 7	- 2	71,4%	- 2	0%
ENGEN Renewables	-	-	- 18	-	- 2	88,9%
Sim Jet Mea	- 483	- 483	- 100	79,3%	- 102	-2,0%
TOTAL	226 218	250 252	260 271	4,0%	245 328	-5,7%

Source : Jet Contractors

En pourcentage

Entité	2017	2017 PF	2018	2019
Jet Contractors	90%	81%	72%	71%
Moroccan Contractors Associates	0%	10%	12%	15%
AR Factory sarl	8%	7%	7%	8%
Jet Prim	0%	0%	0%	0%
Groupe Jet Energy	1%	1%	4%	1%
Groupe MEA Wood	1%	1%	3%	2%
Be Arch	1%	1%	1%	1%
Jet Contractors Holding France	0%	0%	1%	1%
Centrale Solaire de Kenitra	0%	0%	0%	0%
Jet Consortium	0%	0%	0%	0%
ENGEN Renewables	0%	0%	0%	0%
Sim Jet Mea	0%	0%	0%	0%
TOTAL	100%	100%	100%	100%

Source : Jet Contractors

VII.8.9. RESULTAT FINANCIER

L'évolution du résultat financier sur la période 2017-2019 se présente comme suit :

Tableau 94 : Evolution du résultat financier consolidé sur la période 2017-2019

En KDH	2017	2017 PF	2018	Var 18/17 PF	2019	Var 19/18
Produit des titres de participations et autres titres immobilisés	1	1	1	0,0%	1	0,0%
Gains de change	4 434	4 437	4 940	11,3%	2 170	-56,1%
Intérêts et autres produits financiers	-	-	151	>100%	859	>100%
Reprises financières, transferts de charges	10 023	10 023	4 969	-50,4%	5 112	2,9%
Produits financiers consolidé	14 458	14 461	10 061	-30,4%	8 143	-19,1%
Charges d'intérêts	34 703	35 448	47 418	33,8%	40 483	-14,6%
Pertes de change	2 557	2 562	6 069	>100%	5 692	-6,2%
Autres charges financières	4,68	5	-	-100,0%	5 233	>100%
Dotations financières	5 000	5 000	5 112	2,2%	-	-100,0%
Charges financières consolidé	42 265	43 015	58 599	36,2%	51 408	-12,3%
Résultat Financier consolidé	- 27 808	-28 555	- 48 538	-70,0%	- 43 265	10,9%

Source : Jet Contractors

REVUE ANALYTIQUE 2018 -2019

Le résultat financier consolidé s'élève à -43,3 MDH en 2019 contre -48,5 MDH en 2018 soit une augmentation de 10,9%. Cette variation s'explique essentiellement par la baisse des charges d'intérêts passant de 47,4 MDH en 2018 à 40,5 MDH en 2019. Cette diminution est principalement due à la baisse de l'endettement qui génère moins de charges d'intérêt, les dettes de financement qui passent de 308 MDH à fin 2018 à 137 MDH au 31/12/2019 des suites du remboursement de l'emprunt obligataire de 300 MDH compensé par une levée de crédits moyen terme de 150 MDH auprès de différentes banques Marocaines (cf. point VII.9.2 pour le détail du poste « Dettes de financement »).

Les autres charges financières de 5,2 MDH sont constatées suite à la radiation de la société Jet Alu SAS¹⁵ au premier semestre 2019. Jet Contractors Holding France a constaté une perte de change relative à cette filiale et aux compte courants engagés. Ce montant est remonté au niveau des comptes consolidés au niveau des charges financières.

Par ailleurs, les intérêts et autres produits financiers ont enregistré une hausse en 2019 et s'établissent à 859 KDH contre 151 KDH en 2018. Cette augmentation est due au produit financier relatif à la cession de titres de participation de SIMJET pour un montant de 528 KDH, un placement pour 157 KDH et des intérêts de retard sur clients de 174 KDH.

REVUE ANALYTIQUE 2017 PRO-FORMA -2018

Le résultat financier consolidé s'élève à -48,5 MDH en 2018 contre -28,5 MDH en 2017 pro-forma soit une détérioration de 70%, sous l'effet de la baisse des reprises financières, la hausse des charges d'intérêts et les pertes de change. La cause de l'augmentation des charges d'intérêts trouve son origine principalement dans le recours à l'endettement à court et moyen terme, pour faire face aux besoins de trésorerie.

¹⁵ Jet Alu SAS a été radiée au premier semestre 2019. La charge financière afférente a été provisionnée lors de l'exercice 2018 et a donc été annulée et remplacée par une charge effective lors de l'exercice 2019.

Les dotations financières concernent principalement une provision de 4,9 MDH sur les livres de la société Jet contractors Holding France.

La contribution de chaque entité à la formation du résultat financier sur la période 2017-2019 se présente comme suit :

Tableau 95 : Evolution de la contribution des sociétés du Groupe au résultat financier consolidé sur la période 2017-2019

Entité	2017	2017 PF	2018	Var 18/17 PF	2019	Var 19/18
Jet Contractors	-14 931	-14 931	-40 005	<-100%	-35 423	11,5%
Moroccan Contractors Associates	-	-747	-1 059	-41,8%	-2 075	-95,9%
AR Factory sarl	10	10	-248	<-100%	-228	8,1%
Jet Prim	-2 675	-2 675	-2 677	-0,1%	-2 807	-4,9%
Groupe Jet Energy	-2 133	-2 133	-2 112	1,0%	-1 805	14,5%
Groupe MEA Wood	-98	-98	4	>100%	-101	<-100%
Be Arch	-396	-396	-395	0,3%	-468	-18,5%
Jet Contractors Holding France	-7 582	-7 582	-2 047	73,0%	-359	82,5%
Centrale Solaire de Kenitra	-2	-2	1	>100%	1	0,0%
Jet Consortium	-	-	-	-	-	-
TOTAL	-27 808	-28 555	-48 538	-70,0%	-43 265	10,9%

Source : Jet Contractors

Tableau 96 : Evolution du résultat non courant du Groupe sur la période 2017-2019

En KDH	2017	2017 PF	2018	Var 18/17 PF	2019	Var 19/18
Produit des cessions d'immobilisation	7 246	7 246	68 753	>100%	13 736	-80,0%
Subventions d'équilibre	184	184	-	-100%	-	-
Reprises sur subventions d'investissement	219	219	277	26,5%	919	>100%
Autres produits non courants	1 407	1 435	974	-32,1%	1 033	6,0%
Reprises non courante et transfert de ch.	-	-	5	>100%	136	>100%
Produits Non Courants consolidé	9 056	9 085	70 009	>100%	15 824	-77,4%
Valeur nette d'amortissement des immobilisations cédées	7 113	7 113	66 023	>100%	13 381	-79,7%
Autres charges non courantes	3 974	4 191	15 495	>100%	2 786	-82,0%
Dotations non courantes aux amortissements et provisions	15 403	15 403	-	-100%	-	-
Charges Non Courantes consolidé	26 489	26 707	81 518	>100%	16 167	- 80,2%
Résultat Non Courant consolidé	-17 433	-17 623	-11 509	34,7%	-343	97,0%

Source : Jet Contractors

VII.8.10. RESULTAT NON COURANT :

L'évolution du résultat non courant sur la période 2017 - 2019 se présente comme suit :

REVUE ANALYTIQUE 2018 -2019

Le groupe Jet Contractors a enregistré, au titre de l'exercice 2019 un résultat non courant négatif de 343 KDH contre un résultat déficitaire de 11,5 MDH en 2018. Cette variation résulte de l'enregistrement dans les comptes de 2018 d'un redressement fiscal d'un montant de 14,2 MDH. Les cessions réalisées en 2019 (13,7 MDH) portent essentiellement sur des cessions dans le cadre d'opérations de lease-back (installations techniques matériels et outillage).

REVUE ANALYTIQUE 2017 PRO-FORMA -2018

Le groupe Jet Contractors a enregistré, au titre de l'exercice 2018 un résultat non courant négatif de 11,5 MDH en amélioration de 34,7% par rapport à l'exercice précédent. Cette variation s'explique principalement par l'absence de dotations non courantes et la constatation d'une plus-value sur cession d'immobilisations de 2,7 MDH en 2018 contre 133 KDH un an auparavant. Les cessions réalisées en 2018 (68,7 MDH) portent essentiellement sur des cessions dans le cadre d'opérations de lease-back (installations techniques matériels et outillage).

Par ailleurs, les autres charges non courantes ont enregistré en 2018 un montant de 14,2 MDH lié au rappel d'impôt de la TVA et l'IS.

VII.8.11. RESULTAT NET :

L'évolution du résultat net sur la période 2017 – 2019 se présente comme suit :

Tableau 97 : Evolution du résultat net du Groupe sur la période 2017-2019

En KDH	2017	2017 PF	2018	Var 18/17 PF	2019	Var 19/18
Résultat Avant Impôts consolidé	180 977	204 074	200 224	-1,9%	201 723	0,7%
QP des sociétés mises en équivalence	-3	-	-	-	-	-
Amortissement de l'écart d'acquisition	616	8 140	6 144	-25%	8 785	43,0%
Impôts sur les résultats consolidés	71 964	78 312	63 029	-19,5%	70 895	12,5%
Résultat Net consolidé	108 393	117 622	131 051	11,4%	122 042	-6,9%
Marge nette consolidée	8,8%	9,1%	7,9%	-1,1pts	7,1%	-0,8 pts
Intérêts minoritaires	3 970	3 749	4 092	9,1%	4 538	10,9%
Résultat Net Part du Groupe	104 423	113 872	126 959	11,5%	117 504	-7,4%
Marge nette	8,4%	8,8%	7,7%	-1,1 pts	6,9%	-0,8 pts

Source : Jet Contractors

REVUE ANALYTIQUE 2018 -2019

Le résultat net consolidé affiche une diminution de 6,9% en 2019, passant de 131,1 MDH en 2018 à 122 MDH en 2019.

Cette variation est principalement due à :

- la baisse de 5,7% du résultat d'exploitation, passant de 260,3 MDH en 2018 à 245,3 MDH en 2019 ; et
- l'augmentation de l'impôt sur les sociétés passant de 63,0 en 2018 à 70,9 MDH en 2019,

compensé par :

- l'amélioration du résultat financier du fait de la diminution des charges d'intérêt.

La marge nette accuse une légère baisse de 0,8 pts en passant de 7,7% en 2018 à 6,9% en 2019.

Le RNPG ressort à 117,5 MDH en 2019 contre 126,9 MDH en 2018 soit une baisse de 7,4%.

REVUE ANALYTIQUE 2017PF -2018

Le résultat net consolidé affiche une hausse de 11,4% en 2018, passant de 117,6 MDH en 2017 pro-forma à 131,0 MDH en 2018. Ce résultat s'explique principalement par la hausse de 4% du résultat d'exploitation, passant de 250,5 MDH en 2017 pro-forma à 260,3 MDH en 2018, de la détérioration du déficit financier de 70%, passant de -28,5 MDH à -48,5 MDH en 2018, ainsi qu'à l'amélioration du résultat non courant de de 34,7% par rapport à 2017 pro-forma.

La marge nette accuse une petite diminution de 1,1 pts en passant de 8,8% en 2017 pro-forma à 7,7% sous l'effet de la hausse des charges d'exploitation consolidées (+19,3%) plus importante que la hausse affichée par les produits d'exploitation (+16,7%) en 2018.

Le RNPG ressort à 126,9 MDH en 2018 contre 113,9 MDH en 2017 pro-forma soit une hausse de 11,5%. Cette croissance trouve sa justification dans le nouveau modèle de Jet Contractors centré sur les projets en tous corps d'état.

La contribution de chaque entité à la formation du résultat net se présente comme suit :

Tableau 98 : Evolution de la contribution des sociétés du Groupe au résultat net consolidé sur la période 2017-2019

En KDH	2017	2017 PF	2018	Variation 18/17PF	2019	Var 19/18
Jet Contractors	119 161	111 640	85 091	-23,8%	76 698	-9,9%
Moroccan Contractors Associates	-	16 757	21 616	29,0%	25 820	19,4%
AR Factory sarl	12 848	12 848	12 300	-4,3%	13 899	13,0%
Jet Prim	-2 678	-2 678	-2 676	0,1%	-2 806	-4,8%
Groupe Jet Energy	394	394	6 908	>100%	95	-98,6%
Groupe MEA Wood	1 087	1 087	5 328	>100%	3 007	-43,6%
Be Arch	1 276	1 276	877	-31,3%	1 889	>100%
Jet Contractors Holding France	-23 276	-23 276	1 692	>100%	3 327	96,6%
Centrale Solaire de Kenitra	64	64	70	9,4%	88	26,0%
Jet Consortium	-	-7	-2	-71,4%	-2	9,2%
Jet Contractors	-	-	-18	Ns	-2	88,9%
Moroccan Contractors Associates	-484	-484	-134	-72,3%	31	<-100%
Sim Jet Mea	-	-	-	-	-	-
Engen Renewables	-	-	-	-	-	-
TOTAL	108 393	117 622	131 051	11,4%	122 044	-6,9%

Source : Jet Contractors

REVUE ANALYTIQUE 2018 -2019

En 2019, les principaux contributeurs à la formation du résultat net sont Jet Contractors (63%), Moroccan Contractors Associates (21%) et AR Factory (11%).

La contribution de Moroccan Contractors Associates est en hausse de 19,4% passant de 21,6 MDH à 25,8 MDH, une contribution en hausse d'Ar Factory qui passe de 12,3 MDH en 2018 à 13,9 MDH en 2019, une forte hausse de la contribution de Jet Contractors Holding France passant de 1 692 MDH en 2018 à 3,3 MDH, une contribution en hausse de BE Arch passant de 877 KDH à 1,9 MDH en 2019 ainsi que d'autres filiales comme Centrale Solaire de Kenitra.

La contribution de Jet Contractors quant à elle accuse une baisse de 9,9 % sur la période passant de 85,1 MDH à 76,7 MDH entre 2018 et 2019. Il est également à signaler la forte baisse de la contribution du sous-groupe Jet Energy, passant de 6,9 MDH en 2018 à 95 KDH en 2019, et celle du sous-groupe MEA Wood qui passe de 5,3 MDH à 3 MDH sur la période analysée.

REVUE ANALYTIQUE 2017PF -2018

En 2018, Jet Contractors (65%), Moroccan Contractors Associates (16%) et AR Factory (9%) sont les principaux contributeurs à la formation du résultat net sur la période étudiée.

Ainsi, nous constatons une contribution en hausse de 29,0% pour Moroccan Contractors Associates passant de 16,8 MDH à 21,6 MDH, une forte hausse de la contribution du sous-groupe Jet Energy, passant de 394 KDH en 2017 pro-forma à 6,9 MDH en 2018, une contribution en hausse du sous-groupe MEA WOOD passant de 1,1 MDH en 2017 pro-forma à 5,3 MDH en 2018 ainsi que d'autres filiales comme Centrale Solaire de Kenitra et Jet Contractors Holding France.

Néanmoins, la contribution de Jet Contractors accuse une baisse de 23,8 % sur la période passant de 111,6 MDH en 2017 pro-forma à 85,1 MDH en 2018. Il est également à noter qu'AR Factory contribue légèrement moins sur cette exercice (12,3 MDH en 2018 contre 12,8 MDH en 2017).

VII.9. ANALYSE DU BILAN

Tableau 99 : Evolution de l'actif consolidé de Jet Contractors sur la période 2017-2019

Actif consolidé En KDH	2017	2017 PF	2018	Var 18/17 PF	2019	Var 19/18
Immobilisations en non-valeur consolidées	3 803	3 805	2 213	-41,9%	2 566	16,0%
Frais préliminaires	101	104	57	-45,7%	2026	>100%
Charges à répartir	3 701	3 701	2 156	-41,7%	540	-75,0%
Immobilisations Incorporelles consolidées	1 388	67 661	52 131	-22,9%	68 229	30,9%
Ecart d'acquisition	137	66 410	50 871	-23,4%	67 086	31,9%
Brevets, marques, droits et val. Similaires	1 251	1 251	1 260	0,7%	1 143	-9,3%
Fonds Commercial	-	-	-	-	-	-
Immobilisations corporelles consolidées	109 334	112 018	96 983	-13,4%	98 453	1,5%
Terrains	4 458	4 458	4 458	0,0%	4 458	0,0%
Constructions	23 926	23 926	23 185	-3,1%	23 314	0,5%
Installations techniques, matériel et outils	73 517	75 760	61 447	-18,9%	63 546	3,4%
Matériel de transport	646	648	471	-27,4%	286	-39,3%
Mobilier, Matériel de bureau & aménagement divers	6 159	6 598	6 589	-0,1%	6 550	-0,6%
Autres immobilisations corporelles	2	2	2	-29,4%	1	-54,3%
Immobilisations corporelles en cours	626	626	832	32,8%	300	-64,0%
Immobilisations Financières consolidées	5 002	5 167	5 268	1,9%	7 991	51,7%
Prêts Immobilisés	9	70	90	27,3%	106	17,2%
Autres créances financières	4934	5067	5 148	1,6%	7856	52,6%
Titres de participation	30	30	30	0,0%	30	-1,0%
Titres mis en équivalence	29	-	-	-	-	-
Autres titres immobilisés	-	-	-	-	-	-
Actif immobilisé consolidé	119 527	188 651	156 594	-17,0%	177 240	13,1%
Stocks consolidés	313 447	366 826	340 519	-7,2%	323 431	-5,0%
Marchandises						
Matières et fournitures consommables	87 323	90 635	99 642	9,9%	128 045	29,0%
Produits en cours	216 120	266 187	238 277	-10,5%	195 011	-18,0%
Produits intermédiaires-Produits résiduels	4 592	4 592	0	-100,0%	-	-
Produits finis	5 411	5 411	2 600	-52,0%	374	-86,0%
Créances de l'actif circulant consolidées	1 407 647	1 435 423	1 786 899	24,5%	2 306 414	29,1%
Fournisseurs débiteurs avances et acomptes	29 649	30 432	23 077	-24,2%	31 692	37,3%
Clients et comptes rattachés	1 196 353	1 217 470	1 536 919	26,2%	2 035 456	32,4%
Personnel	21	21	38	83,6%	51	34,2%
Etat	156 089	161 855	202 925	25,4%	223 147	10,0%
Comptes d'associés	-	-	-	-	-	-
Autres débiteurs	5 472	5 472	8 677	58,6%	6 499	-25,1%
Comptes de régularisation – Actif	20 064	20 174	15 263	-24,3%	9 570	-37,3%
Titres et valeurs de placement consolidés						
Actif circulant consolidé	1 721 094	1 802 249	2 127 418	18,0%	2 629 845	23,6%
Trésorerie Actif consolidée	19 735	19 858	20 139	1,4%	18 993	-5,7%
Chèques et valeurs à encaisser	4978	4 978	3 661	-26,5%	5 320	45,3%
Banques, T.G et C.P	14384	14 504	15 960	10,0%	13 527	-15,2%
Caisses, régies d'avances et accreditifs	372	376	518	37,7%	146	-71,8%
Total de l'actif consolidé	1 860 356	2 010 758	2 304 151	14,6%	2 826 079	22,6%

Source : Jet Contractors

Tableau 100 : Evolution du passif consolidé de Jet Contractors sur la période 2017-2019

Passif consolidé En KDH	2017	2017 PF	2018	Var 18/17 PF	2019	Var 19/18
Capitaux Propres consolidés	520 220	529 222	632 315	19,5%	938 043	48,3%
Capital Social	120 000	120 000	120 000	-	148 619	23,8%
Prime d'émission, de fusion, d'apport	95 200	95 200	95 200	-	266 914	>100%
Ecart de réévaluation	-	-	-	-	-	-
Réserves légales	12 921	12 923	12 993	0,5%	15 891	22,3%
Autres réserves	6 390	6 390	6 390	0,0%	6 390	0,0%
Report à nouveau	174 533	174 461	262 984	50,7%	375 365	42,7%
Ecart de conversion	-503	-503	867	>100%	643	-25,8%
Résultat net en instance d'affectation	-	-	-	-	-	-
Résultat net de l'exercice (part groupe)	104 423	113 872	126 959	11,5%	117 504	-7,4%
Interet hors groupe Hors résultat	3 286	3 129	2 830	-9,6%	2 178	-23,0%
Intérêt hors groupe s/ Résultat	3 970	3 750	4 092	9,1%	4 538	10,9%
Capitaux propres assimilés	1 849	1 849	8 579	>100%	7 660	-10,7%
Subventions d'investissement	1 849	1 849	8 579	>100%	7 660	-10,7%
Dettes de financement consolidées	309 803	309 803	307 578	-0,7%	136 788	-55,5%
Emprunts obligataires	300 000	300 000	300 000	-	-	-100,0%
Autres dettes de financement	9 803	9 803	7 578	-22,7%	136 788	>100%
Provisions durables pour risques et charges	-	-	370	-	370	0,0%
Financement permanent consolidé	831 872	840 874	948 842	12,8%	1 082 861	14,1%
Dettes du passif circulant consolidées	818 325	947 341	1 021 567	7,8%	1 293 087	26,6%
Fournisseurs et comptes rattachés	392 734	413 134	493 626	19,5%	690 215	39,8%
Clients créditeurs avances et acomptes	76 543	76 543	72 283	-5,6%	67 266	-6,9%
Personnel	8 732	11 163	12 088	8,3%	15 486	28,1%
Organismes sociaux	2 947	4 652	3 407	-26,8%	8 548	>100%
Etat	268 157	281 804	270 010	-4,2%	379 217	40,4%
Comptes d'associés	1 817	7 503	23 080	>100%	31 685	37,3%
Autres créanciers	46 507	131 535	120 970	-8,0%	84 051	-30,5%
Comptes de régularisation - Passif	20 889	21 007	26 103	24,3%	16 618	-36,3%
Autres provisions pour risques et charges consolidées	10 821	10 821	10 368	-4,2%	11 007	6,2%
Ecart de conversion - Passif consolidé	-	-	-	-	-	-
Passif Circulant consolidé	829 146	958 162	1 031 935	7,7%	1 304 094	26,4%
Crédit d'escompte	1 988	8 888	13 454	51,4%	21 406	59,1%
Crédit de trésorerie	100 000	100 000	44 726	-55,3%	172 786	>100%
Banques (Soldes créditeurs)	97 350	102 835	265 194	>100%	244 932	-7,6%
Trésorerie Passif consolidée	199 337	211 723	323 374	52,7%	439 124	35,8%
Total Passif consolidé	1 860 356	2 010 758	2 304 151	14,6%	2 826 079	22,6%

Source : Jet Contractors

VII.9.1. ANALYSE DE L'ACTIF DU BILAN

a. Actif immobilisé :

- Immobilisations en non-valeur

L'évolution des immobilisations en non-valeur consolidées sur la période 2017-2019 se présente comme suit :

Tableau 101 : Evolution des immobilisations en non valeur de Jet Contractors sur la période 2017-2019

En KDH	2017	2017 PF	2018	Var 18/17 PF	2019	Var 19/18
Frais préliminaires	101	104	57	-45,2%	2 026	>100%
Charges à répartir sur plusieurs ex	3 701	3 701	2 156	-41,7%	540	-75,0%
Immobilisations en non-valeur consolidées	3 803	3805	2213	-41,8%	2 566	16,0%
Part Total Actif consolidé en %	0,2%	0,2%	0,1%	-0,1 pts	0,1%	0 pts

Source : Jet Contractors

REVUE ANALYTIQUE 2018 - 2019

En 2019, les immobilisations en non-valeur ont connu une augmentation de 16%, cette évolution correspond au frais d'augmentation de capital social de Jet Contractors.

Les immobilisations brutes en non-valeur se présentent comme suit :

Tableau 102 : Immobilisations en non valeur de Jet Contractors en 2019

En KDH	Montant Brut	Amortissement	Net
Frais Préliminaires	2 907	881	2 026
Charges à répartir sur plusieurs ex	9 330	8 790	540
Total	12 237	9 671	2 566

Source : Jet Contractors

Les charges à répartir sur plusieurs exercices consistent principalement en frais d'acquisition d'immobilisations.

REVUE ANALYTIQUE 2017 PRO-FORMA -2018

En 2018, les immobilisations en non-valeur ont connu une baisse de 41,8% suite au retrait d'immobilisations totalement amorties en fin de période.

Les immobilisations brutes en non-valeur se présentent comme suit :

Tableau 103 : Immobilisations en non valeur de Jet Contractors en 2018

En KDH	Montant Brut	Amortissement	Net
Frais Préliminaires	409	353	57
Charges à répartir sur plusieurs ex	10 155	7 999	2 156
Total	10 564	8 351	2 213

Source : Jet Contractors

Les charges à répartir sont en partie relatives aux frais rattachés à l'opération de lease-back effectuée en 2015 sur l'usine oued Yekem.

- *Immobilisations incorporelles* :

L'évolution des immobilisations incorporelles sur la période 2017-2019 se présente comme suit :

Tableau 104 : Evolution des immobilisations incorporelles de Jet Contractors sur la période 2017-2019

En KDH	2017	2017 PF	2018	Var 18/17 PF	2019	Var 19/18
Ecart d'acquisition	137	66 410	50 871	-23,4%	67 086	31,9%
Brevets, marques, droits et val. similaires	1 251	1 251	1 260	0,7%	1 143	-9,3%
Immobilisations Incorporelles consolidées	1 388	67 661	52 131	-22,9%	68 229	30,9%
Part Total Actif consolidé en %	0,1%	3,4%	2,3%		2,4%	

Source : Jet Contractors

REVUE ANALYTIQUE 2018 - 2019

Les immobilisations incorporelles ont augmenté de 30,9% à fin 2019 pour atteindre 68,2 MDH contre 52,1 MDH en 2018. Cette augmentation est principalement due à l'écart d'acquisition additionnel de 25 MDH relatif à la clause du complément de prix de l'acquisition de MCA. à fin 2019, le goodwill inscrit au bilan s'élève à 67,1 MDH représentant 37,8% de l'actif immobilisé.

REVUE ANALYTIQUE 2017 PRO-FORMA -2018

Les immobilisations incorporelles ont baissé de près de 22,9% à fin 2018 pour atteindre 52,1 MDH contre 67,7 MDH en 2017 pro-forma. Cette diminution s'explique par l'amortissement de l'écart d'acquisition observée sur la période.

Il est à noter que l'écart d'acquisition constaté sur la période étudiée est afférent au rachat de 100% des titres de la société Moroccan Contractors Associates.

Tableau 105 : Calcul de l'Ecart d'acquisition et son Amortissement en 2017 pro-forma en KDH

En KDH	Brut 2017 PF	Amortissement cumul N-1	Dotation de l'exercice	Net 2017 Pro-forma
Ecart d'acquisition MCA (amorti sur 10 ans)	72 836	-	7 283	65 553
Ecart d'acquisition MEA Wood (amorti sur 2 ans)	1 439	-	719	719
Ecart d'acquisition Jet Energy (amorti sur 5 ans)	686	411	137	137
Total Ecart d'acquisition	74 961	411	8 140	66 409

Source : Jet Contractors

Tableau 106 : Calcul de l'Ecart d'acquisition et son Amortissement en 2018

En KDH	Brut 2018	Amortissement cumul N-1	Dotation de l'exercice	Net 2018
Ecart d'acquisition MCA (amorti sur 10 ans)	56 080	-	5 608	50 472
Ecart d'acquisition MEA Wood (amorti sur 2 ans)	799	-	399	399
Ecart d'acquisition Jet Energy (amorti sur 5 ans)	686	549	137	-
Ecart d'acquisition MEA Wood	479	479	-	-
Total Ecart d'acquisition	58 043	1 028	6 144	50 871

Source : Jet Contractors

Tableau 107 : Calcul de l'Ecart d'acquisition et son Amortissement en 2019

En KDH	Brut 2019	Amortissement cumul N-1	Dotation de l'exercice	Net 2019
Ecart d'acquisition MCA (amorti sur 10 ans)	56 080	5 608	5 608	44 864
Ecart d'acquisition complément de prix MCA (Amorti sur 9 ans)	25 000	-	2 778	22 222
Ecart d'acquisition MEA Wood (amorti sur 2 ans)	799	399	399	1
Ecart d'acquisition Jet Energy (amorti sur 5 ans)	686	686	-	-
Ecart d'acquisition MEA Wood	479	479	-	-
Total Ecart d'acquisition	83 043	7 172	8 785	67 087

Source : Jet Contractors

• *Immobilisations corporelles :*

L'évolution des immobilisations corporelles sur la période 2017-2019 se présente comme suit :

Tableau 108 : Immobilisations corporelles de Jet Contractors sur la période 2017-2019

En KDH	2017	2017 PF	2018	Var 18/17 PF	2019	Var 19/18
Terrains	4 458	4 458	4 458	0,0%	4 458	0,0%
Constructions	23 926	23 926	23 185	-3,1%	23 314	0,5%
Installations techniques, mat. et out.	73 517	75 760	61 447	-18,9%	63 546	3,4%
Matériel de transport	646	648	471	-27,4%	286	-39,3%
Mobilier, Matériel de bureau	6 159	6 598	6 589	-0,1%	6 550	-0,6%
Autres immobilisations corporelles	2	2	2	-29,4%	1	-54,3%
Immobilisations corporelles en cours	626	626	832	32,8%	300	-64,0%
Immobilisations corporelles consolidées	109 334	112 018	96 983	-13,4%	98 453	1,5%
Part Total Actif consolidé en %	5,9%	5,6%	4,2%	-1,4 pts	3,9%	-0,3 pts

Source : Jet Contractors

REVUE ANALYTIQUE 2018 - 2019

A fin 2019, les immobilisations corporelles ont augmenté de 1,5% pour s'établir à 98,4 MDH contre 96,9 MDH en 2018. Cette hausse s'explique principalement par la hausse des installations techniques, matériels et outillages de 3,4% par un effet combiné :

- des investissements effectués au titre de l'exercice 2019 qui s'établissent à 26,6 MDH. Il est à noter que les « installations techniques, matériel et outillage » ne représentent qu'une partie mineure des acquisitions d'immobilisations, celles-ci étant dominées par les immobilisations corporelles en cours ;
- des cessions qui s'élèvent à 13,9 MDH et portent essentiellement sur des cessions d'installations techniques matériels et outillage dans le cadre d'opérations de lease-back.

A noter que les immobilisations corporelles du groupe Jet Contractors sont amorties à hauteur de 39%.

REVUE ANALYTIQUE 2017 PRO-FORMA -2018

A fin 2018, les immobilisations corporelles ont baissé de 13,4% pour s'établir à 96,9 MDH contre 112 MDH en 2017 pro-forma. Cette baisse s'explique principalement par la baisse des installations techniques, matériels et outils de 18,9% par un effet combiné :

- des investissements effectués au titre de l'exercice 2018 qui s'établissent à 66,5 MDH ;
- des cessions qui s'élèvent quant à elles à 68,5 MDH et portent essentiellement sur des cessions d'installations techniques matériels et outillage dans le cadre de lease-back.

A noter que les immobilisations corporelles du groupe Jet Contractors sont amorties à hauteur de 35,2%.

• *Immobilisations financières :*

L'évolution des immobilisations financières sur la période 2017-2019 se présente comme suit :

Tableau 109 : Evolution des immobilisations financières de Jet Contractors sur la période 2017-2019

En KDH	2017	2017 PF	2018	Var 18/17 PF	2019	Var 19/18
Prêts Immobilisés	9	70	90	27,2%	106	17,2%
Autres créances financières	4 934	5 067	5 148	1,6%	7 856	52,6%
Titres de participation	30	30	30	0,0%	30	-1,0%
Titres mises en équivalence	29	-	-	-	-	-
Autres titres immobilisés	-	-	-	-	-	-
Immobilisations financières consolidées	5 002	5 167	5 268	1,9%	7 991	51,7%
Part Total Actif consolidé en %	0,3%	0,3%	0,2%	-0,1 pts	0,3%	-

Source : Jet Contractors

REVUE ANALYTIQUE 2018 - 2019

A fin 2019, les immobilisations financières consolidées ont enregistré une hausse de 51,7% et s'établissent à 7,9 MDH contre 5,3 MDH en 2018. Cette hausse est due essentiellement à l'augmentation des autres créances financières de 52,6% qui s'explique par des cautions pour les besoins des projets dont les valeurs sont provisionnées sur les comptes bancaires de Jet Contractors.

REVUE ANALYTIQUE 2017 PRO-FORMA -2018

A fin 2018, les immobilisations financières consolidées ont enregistré une hausse de 1,9% passant de 5,2 MDH en 2017 pro-forma à 5,3 MDH en 2018

b. Actif circulant :

- *Stocks :*

L'évolution du stock consolidé sur la période 2017-2019 se présente comme suit :

Tableau 110 : Evolution du stock de Jet Contractors sur la période 2017-2019

En KDH	2017	2017 PF	2018	Var 18/17 PF	2019	Var 19/18
Marchandises	-	-	-	-	-	-
Matières et fournitures conso.	87 323	90 635	99 642	9,9%	128 045	28,5%
Produits en cours	216 120	266 187	238 277	-10,5%	195 011	-18,2%
Produits intermédiaires	4 592	4 592	-	-100%	-	-
Produits finis	5 411	5 411	2 600	-51,9%	374	-85,6%
Stocks consolidés	313 447	366 826	340 519	-7,2%	323 431	-5,0%
Part Total Actif consolidé en %	16,8%	18,2%	14,8%	-3,4 pts	11,4%	-3,4 pts

Source : Jet Contractors

REVUE ANALYTIQUE 2018 - 2019

A fin 2019, les stocks sont essentiellement constitués des stocks de produits encours pour une valeur de 195,0 MDH, suivi des stocks de matières et fournitures consommables pour 128,0 MDH et des produits finis pour 0,4 MDH.

Les stocks consolidés ont connu une baisse de 5,0% entre 2018 et 2019 en passant de 340,5 MDH à 323,4 MDH. Cette variation s'explique par l'effet combiné de l'augmentation du stock de matières et fournitures consommables de 28,5% et de la baisse du poste « produits encours » de 18,2% due à la livraison de plusieurs projets en 2019.

Il est à noter que le groupe n'a pas adopté une politique de destockage.

Le taux de provisionnement du stock de matières premières se présente comme suit en 2019 :

Tableau 111 : Stock de matières premières de Jet Contractors en 2019

En KDH	Total articles	% des provisions	Montant provisionné
Articles du stock non mouvementés entre 2 et 3 ans	9 796	50%	4 898
Articles du stock non mouvementés depuis plus de 4 ans	3 317	75%	2 488
Articles du stock non mouvementés depuis plus de 5 ans	17 341	90%	15 607
Total	30 454	75,5%	22 993

Source : Jet Contractors

La prépondérance d'articles non mouvementés depuis 5 ans est due au fait qu'il s'agit d'articles dont le mouvement est nul ou lent et qui sont relatifs à des projets livrés et ou à l'arrêt. Ces articles sont en cours de reclassement pour examiner ceux qui pourraient être placés sur des projets en cours ou futurs, et ceux qui pourraient être cédés.

REVUE ANALYTIQUE 2017 PRO-FORMA -2018

A fin 2018, les stocks sont essentiellement constitués des stocks de produits encours pour une valeur de 238,3 MDH, suivi des stocks de matières et fournitures consommables pour 99,6 MDH et des produits finis pour 2,6 MDH.

Les stocks consolidés ont connu une baisse de 7,2% entre 2017 pro-forma et 2018 en passant de 366,8 MDH à 340,5 MDH. Cette variation est due principalement à la baisse du poste « produits encours » de 10,5%.

Il est à noter que le groupe n'a pas adopté une politique de destockage.

Le taux de provisionnement du stock de matières premières se présente comme suit en 2018 :

Tableau 112 : Stock de matières premières de Jet Contractors en 2018

En KDH	Total articles	% des provisions	Montant provisionné
Articles du stock non mouvementés depuis 2 ans	-	-	-
Articles du stock non mouvementés entre 2 et 3 ans	8 314	50%	4 157
Articles du stock non mouvementés depuis plus de 4 ans	4 831	75%	3 623
Articles du stock non mouvementés depuis plus de 5 ans	15 218	90%	13 696
Produits finis	-	-	-
Total	28 363	75,7%	21 477

Source : Jet Contractors

A fin 2018, le stock de matières premières est provisionné pour un montant de 21,5 MDH dont plus de 63,8% est relatif à des articles non mouvementés depuis plus de 5 ans.

Le taux de provisionnement du stock de matières premières se présente comme suit en 2017:

Tableau 113 : Stock de matières premières de Jet Contractors en 2017

En KDH	Total articles	% des provisions	Montant provisionné
Articles du stock non mouvementés depuis 2 ans	-	-	-
Articles du stock non mouvementés entre 2 et 3 ans	6 200	50%	3 100
Articles du stock non mouvementés depuis plus de 4 ans	2 174	75%	1 630
Articles du stock non mouvementés depuis plus de 5 ans	14 525	90%	13 072
Produits finis	-	-	-
Total	22 900	77,7%	17 803

Source : Jet Contractors

A fin 2017, le stock de matières premières est provisionné pour un montant de 17,8 MDH dont plus de 70% est relatif à des articles non mouvementés depuis plus de 5 ans.

• Créances de l'actif circulant :

L'évolution des créances de l'actif circulant consolidé sur la période 2017 – 2019 se présente comme suit :

Tableau 114 : Créances de l'actif circulant de Jet Contractors sur la période 2017-2019

En KDH	2017	2017 PF	2018	Var 18/17 PF	2019	Var 19/18
Créances de l'actif circulant consolidées	1 407 647	1 435 423	1 786 899	24,5%	2 306 414	29,1%
Fournisseurs déb. Av.acomptes	29 649	30 432	23 077	-24,2%	31 692	37,3%
Part Total Actif consolidé en %	1,6%	1,5%	1,0%		1,1%	
Clients et comptes rattachés	1 196 353	1 217 470	1 536 919	26,2%	2 035 456	32,4%
Part Total Actif consolidé en %	64,3%	60,5%	66,7%		72,0%	
Personnel	21	21	38	83,6%	51	34,2%
Part Total Actif consolidé en %	0,0%	0,0%	0,0%		0,0%	
Etat	156 089	161 855	202 925	25,4%	223 147	9,9%
Part Total Actif consolidé en %	8,4%	8,1%	8,8%		7,9%	
Autres débiteurs	5 472	5 472	8 677	58,6%	6 499	-25,1%
Part Total Actif consolidé en %	0,3%	0,3%	0,4%		0,2%	
Compte de régularisation - Actif	20 064	20 174	15 263	-24,3%	9 570	-37,3%
Part Total Actif consolidé en %	1,1%	1,0%	0,7%		0,3%	

Source : Jet Contractors

REVUE ANALYTIQUE 2018 - 2019

Les créances de l'actif circulant consolidées, composées essentiellement des créances de Jet Contractors (près de 93%), ont augmenté de 29,1% pour atteindre 2 306,4 MDH à fin 2019 contre 1 786,9 MDH en 2018. Cette hausse est principalement due à :

- L'accroissement du poste « clients et comptes rattachés » de 32,4% pour atteindre 2 035,5 MDH contre 1 536,9 MDH en 2018.
- L'augmentation du poste Etat de 9,9% atteignant 223,1 MDH contre 202,9 MDH en 2018 avec un poids prépondérant de Jet Contractors en social sur ce poste (près de 82%).

En 2019, le détail du poste clients et comptes rattachés (brut) se présente comme suit :

Tableau 115 : Composition du poste clients et comptes rattachés en 2019

Le détail du poste clients	Montant TTC en KDH
Clients	1 905 599
Clients Retenues de garantie	221 896
Clients douteux ou litigieux	17 840
Clients Effets à recevoir	800
Total	2 146 136

Source : Jet Contractors

Le montant des créance clients est de 2 146,1 MDH dont la créance supérieure à une année et non recouvrée en 2019 est de 695,8 MDH et la créance sur clients douteux et litigieux s'élève à 17,8 MDH. Cette dernière représente des créances dont le recouvrement devient douteux et pour lesquelles l'entreprise a procédé à un recours judiciaire contrairement aux créances échues et non recouvrées dont une grande partie serait recouvrable.

Pour rappel, le conseil d'administration de 24/09/2012 a adopté une méthode statistique de provisionnement qui aboutit en 2019 à un cumul de provision sur créance clients de 110,7 MDH.

REVUE ANALYTIQUE 2017 PRO-FORMA -2018

Les créances de l'actif circulant consolidées, composées à hauteur de 95% des créances de Jet Contractors, ont augmenté de 24,5% pour atteindre 1 786,9 MDH à fin 2018 contre 1 435,4 MDH en 2017 pro-forma, dû principalement à :

- L'accroissement du poste « clients et comptes rattachés » de 26,2% pour atteindre 1 536,9 MDH contre 1 217,5 MDH en 2017 pro-forma, en corrélation avec le chiffre d'affaires.
- L'appréciation du poste Etat de 25,4 % atteignant 202,9 MDH contre 161,8 MDH en 2017 proforma avec une prédominance de la société Jet Contractors à hauteur de 96,7%.

En 2018, le détail du poste clients et comptes rattachés (brut) se présente comme suit :

Tableau 116 : Composition du poste clients et comptes rattachés en 2018

Le détail du poste clients	Montant TTC en KDH
Clients	1 393 067
Clients Retenues de garantie	202 475
Clients Douteux ou litigieux	24 007
Clients Effets à recevoir	403
Total	1 619 952

Source : Jet Contractors

En 2018, les créances clients s'élèvent à 1 619 MDH et comprennent des créances échues et non recouvrées pour 356,4 MDH ainsi que des créances sur clients douteux et litigieux pour 24 MDH.

Pour rappel, le conseil d'administration de 24/09/2012 a adopté une méthode statistique de provisionnement qui a abouti à un cumul de provisions sur créances clients de 83 MDH, à fin 2018.

La politique de provisionnement se présente comme suit :

Créances clients du secteur privé :

De 6 mois à 12 mois : Dotation d'une provision correspondant à 25% de la créance hors taxe ;
De 13 mois à 24 mois : Dotation d'une provision correspondant à 50% de la créance hors taxe ;
De 25 mois à 36 mois : Dotation d'une provision correspondant à 75% de la créance hors taxe ;
Plus de 36 mois : Dotation d'une provision correspondant à 100% de la créance hors taxe.

Créances clients du secteur public :

De 13 mois à 24 mois : Dotation d'une provision correspondant à 25% de la créance hors taxe ;
De 25 mois à 30 mois : Dotation d'une provision correspondant à 50% de la créance hors taxe ;
De 31 mois à 36 mois : Dotation d'une provision correspondant à 75% de la créance hors taxe ;
Plus de 36 mois : Dotation d'une provision correspondant à 100% de la créance hors taxe.

En 2017, le détail du poste clients et comptes rattachés (brut) se présente comme suit :

Tableau 117 : Composition du poste clients et comptes rattachés en 2017

Le détail du poste clients	Montant TTC en KDH
Clients	1 084 373
Clients retenues de garantie	166 786
Clients douteux ou litigieux	22 887
Clients effets à recevoir	7 696
Total	1 281 742

Source : Jet Contractors

La balance âgée des créances sur la période 2017-2019 s'affiche ainsi (comptes consolidés) :

Tableau 118 : Evolution de la balance âgée de Jet Contractors sur la période 2017-2019

Délai depuis facturation	2017	%	2018	%	2019	%	Var 19/18
< 60 Jours	217 768	17%	293 549	18%	315 577	15%	7,5%
Entre 61 et 90 Jours	125 657	10%	130 399	8%	184 674	9%	41,6%
Entre 91 et 120 Jours	94 218	7%	136 196	8%	132 178	6%	-2,9%
Entre 121 et 150 Jours	77 031	6%	239 918	15%	187 457	9%	-21,9%
Entre 151 et 180 Jours	94 701	7%	111 452	7%	100 476	5%	-9,9%
Entre 181 et 360 Jours	368 565	29%	310 974	19%	529 980	25%	70,4%
Total	1 281 741	100%	1 619 952	100%	2 146 136 (*)	100%	32,5%

Source : Jet Contractors

(*) : le total des créances qui figure dans le tableau comporte également les créances supérieures à 365 jours.

A fin 2017, le solde de la balance âgée est de 1 282 MDH dont 17% des créances sont inférieures à 60 Jours.

A fin 2018, le solde de la balance âgée est de 1 620 MDH dont 18% des créances sont inférieures à 60 Jours.

A fin 2019, le solde de la balance âgée est de 2 146 MDH dont 15% des créances sont inférieures à 60 Jours.

Analyse du taux de provisionnement sur la période 2017-2019 (comptes consolidés) :

Tableau 119 : Evolution des provisions de Jet Contractors sur la période 2017-2019

En KDH	2017	2017 PF	2018	2019
Créances clients brutes	1 281 741	1 312 069	1 619 952	2 146 136
Provisions	85 388	94 599	83 033	110 680
Taux de provisionnement	6,7%	7,2%	5,1%	5,2%

Source : Jet Contractors

La constitution de provisions pour dépréciation de l'actif circulant a été systématisée depuis 2010 pour toute créance en souffrance.

A noter que le provisionnement est fait en appliquant une méthode statistique indépendamment du statut du client. Le niveau de provisions comparé au clients douteux ou litigieux est expliqué par le fait que certaines créances n'ont pas été reclassé dans cette catégorie.

En 2019, le taux de provisionnement a enregistré une légère hausse, il s'établit ainsi à 5,2% en 2019 contre 5,1% affiché en 2018.

c. Trésorerie Actif :

L'évolution de la trésorerie-actif consolidée sur la période 2017-2019 se présente comme suit :

Tableau 120 : Evolution de la trésorerie actif de Jet Contractors sur la période 2017-2019

En KDH	2017	2017 PF	2018	Vzr 18/17PF	2019	Var 19/18
Chèques et valeurs à encaisser	4 978	4 978	3 661	-26,4%	5 320	45,3%
Banques, T.G et C.P	14 384	14 504	15 960	10,0%	13 527	-15,2%
Caisses, régies d'avances et accreditifs	372	376	518	37,7%	146	-71,8%
Trésorerie Actif consolidé	19 735	19 858	20 139	1,4%	18 993	-5,7%
Part Total Actif consolidé en %	1,1%	1,0%	0,9%	-0,1 pts	0,7%	-0,2 pts

Source : Jet Contractors

La trésorerie-actif consolidée a connu une diminution de 5,7%, sur la période 2018-2019, pour s'établir à 18,9 MDH contre 20,1 MDH en 2018 suite essentiellement à la diminution du poste banques.

VII.9.2. ANALYSE DU PASSIF DU BILAN

a. Financement permanent

L'évolution du passif permanent consolidé sur la période 2017-2019 se présente comme suit :

Tableau 121 : Evolution du financement permanent consolidé de Jet Contractors sur la période 2017-2019

En KDH	2017	2017 PF	2018	Var 18/17 PF	2019	Var 19/18
Total Passif	1 860 356	2 010 758	2 304 151	14,6%	2 826 079	22,6%
Capitaux Propres consolidé	520 220	529 222	632 315	19,5%	938 043	48,3%
Part Total Passif consolidé en %	28,0%	26,3%	27,4%	1,1pts	33,2%	5,7pts
Capitaux propres assimilés consolidés	1 849	1 849	8 579	>100%	7 660	-10,7%
Dettes de financement consolidé	309 803	309 803	307 578	-0,7%	136 788	-55,5%
Part Total Passif consolidé en %	16,7%	15,5%	13,7%	-1,8pts	5,1%	-8,6pts
Financement permanent consolidé	831 872	840 874	948 472	12,8%	1 082 490	14,1%

Source : Jet Contractors

Le financement permanent consolidé atteint 1 082,5 MDH en 2019 contre 948,5 MDH en 2018 et 840,9 MDH en 2017 PF. En 2019, les fonds propres représentent 87,3% du financement permanent contre 67,5% en 2018. Les dettes de financement connaissent un recul important essentiellement attribuable au remboursement de l'émission obligataire de 300 MDH.

- *Capitaux propres*

L'évolution des capitaux propres sur la période 2017-2019 se présente comme suit :

Tableau 122 : Capitaux propres de Jet Contractors sur la période 2017-2019

En KDH	2017	2017 PF	2018	Var 18/17 PF	2019	Var 19/18
Capital Social	120 000	120 000	120 000	-	148 619	23,8%
Prime d'émission, de fusion, d'apport	95 200	95 200	95 200	-	266 914	>100%
Ecart de réévaluation	-	-	-	-	-	-
Réserves légales	12 921	12 923	12 993	0,5%	15 891	22,3%
Autres réserves	6 390	6 390	6 390	-	6 390	0,0%
Report à nouveau	174 533	174 461	262 984	50,7%	375 365	42,7%
Ecart de conversion	-503	-503	867	>100%	643	-25,8%
Résultat net en instance d'affectation	-	-	-	-	-	-
Résultat net de l'exercice (part groupe)	104 423	113 872	126 959	11,5%	117 504	-7,4%
Interet hors groupe Hors résultat	3 286	3 129	2 830	-9,6%	2 178	-23,1%
Intérêt hors groupe s/ Résultat	3 970	3 750	4 092	9,1%	4 538	10,9%
Capitaux propres consolidé	520 220	529 222	632 315	19,5%	938 043	48,3%

Source : Jet Contractors

REVUE ANALYTIQUE 2018 -2019

En 2019, les capitaux propres consolidés ont évolué de 48,3% par rapport à 2018. Cette variation résulte principalement de :

- L'augmentation de capital approuvée par le conseil d'administration du 23 Janvier 2019 pour 200,3 MDH prime d'émission comprise.
- Le poste « Reports à nouveau consolidés » qui est passé de 263 MDH en 2018 à 375,4 MDH en 2019.
- Le résultat net de l'exercice (part du groupe) qui est passé de 127 MDH en 2018 à 117,5 MDH en 2019.

REVUE ANALYTIQUE 2017 PRO-FORMA -2018

En 2018, les capitaux propres consolidés ont évolué de 19,5% par rapport à 2017 pro-forma, principalement grâce au poste du report à nouveau et au résultat de l'année.

Les principaux mouvements ayant impacté les fonds propres en 2018 sont :

- Le poste « Reports à nouveau consolidés » qui est passé de 174,5 MDH en 2017 pro-forma à 263,0 MDH en 2018.
- Le résultat net de l'exercice (part du groupe) qui est passé de 113,9 MDH en 2017 pro-forma à 127 MDH en 2018.

Présentation du poste Report à nouveau sur la période 2017 - 2019 :

Tableau 123 : Evolution du poste report à nouveau de Jet Contractors sur la période 2017-2019

En KDH	2017	2017 PF	2018	2019
Jet Contractors	244 112	243 660	358 526	435 841
Moroccan Contractors Associates	-	-	-	21 616
AR Factory	-221	-221	-114	1 220
Jet Prim	-12 236	-12 236	-14 713	-17 189
Jet Energy	-8 580	-8 580	-8 199	-1 436
MEA Wood	-3 729	-3 307	-2 933	2 040
BE Arch	-7 345	-7 345	-7 345	-7 634
Jet Contractors Holding France*	-38 091	-38 091	-62 627	-59 239
CSK	161	161	221	291
Sim Jet Mea	463	463	216	148
Engen Renewables	-	-	-	-243
Jet Consortium	-	-43	-47	-48
Report à nouveau	174 533	174 461	262 984	375 365

Source : Jet Contractors

*Il est à rappeler que Jet Contractors a décidé de déconsolider les participations de certaines sociétés du palier France et de consolider la société Jet Contractors Holding France pour laquelle le groupe a toujours le contrôle. En effet, cette décision intervient suite aux orientations stratégiques se traduisant par le désengagement total des activités des filiales suivantes : Silver Construction, MIC JET, SOTRA JET, Jet Alu Sas et SIM JET SAS / En 2017, Le report à nouveau JET Alu International (devenue Jet Contractors Holding France) inclut l'écart de déconsolidation constaté pour 15,4 MDH (inscrit au crédit des réserves consolidées en 2017) :

Tableau 124 : Report à nouveau de Jet Alu International en 2017

En KDH	2017
Report à nouveau Jet Alu International	-53 494
Ecart de déconsolidation	15 403
Total report à nouveau Jet Alu International	-38 091

Source : Jet Contractors

• Dettes de financement

L'évolution des dettes de financement sur la période 2017-2019 se présente comme suit :

Tableau 125 : Evolution des dettes de financement de Jet Contractors sur la période 2017-2019

En KDH	2017	2017 PF	2018	Var 18/17 PF	2019	Var 19/18
Emprunt Obligataire	300 000	300 000	300 000	-	-	-100,0%
Autres dettes de financement	9 803	9 803	7 578	-22,7%	136 788	>100%
Dettes de financement consolidées	309 803	309 803	307 578	-0,7%	136 788	-55,5%

Source : Jet Contractors

Les dettes de financement passent de 307,6 MDH à 136,8 MDH entre 2018 et 2019, ce qui s'explique par le remboursement de l'emprunt obligataire de 300 MDH et par la levée de crédits moyen terme auprès du CDM, de la Société Général et de la BMCI pour des montants respectifs de 40, 50 et 60 MDH.

- *Crédit-bail*

L'évolution de l'encours du crédit-bail sur la période 2017 – 2019 se présente comme suit :

Tableau 126 : Encours du crédit-bail de Jet Contractors sur la période 2017-2019

En KDH	2017	2017 PF	2018	Var 18/17 PF	2019	Var 19/18
Encours crédit-bail	204 326	207 017	254 051	22,7%	226 285	-10,9%

Source : Jet Contractors

En 2019, l'encours connaît une diminution de 10,9% pour s'établir à 226,3 MDH contre 254,0 MDH en 2018. Les éléments d'actifs objets du bail sont :

- Le matériel informatique pour 0,8 MDH.
- Les installations techniques pour 96,1 MDH.
- Le matériel de transport pour 7,4 MDH.
- Les constructions pour 121,9 MDH.

En 2018, l'encours connaît une hausse de 22,7% pour s'établir à 254,0 MDH contre 207,0 MDH en 2017 pro-forma. Les éléments d'actifs objets du bail sont :

- Le matériel informatique pour 0,9 MDH.
- Les installations techniques pour 105,7 MDH.
- Le matériel de transport pour 6,9 MDH.
- Les constructions pour 140,4 MDH.

En 2017, l'encours connaît un recul de 12,3% pour s'établir à 204,3 MDH contre 232,9 en 2016 pro-forma. Les éléments d'actifs objets du bail sont :

- Le matériel informatique pour 675 KDH.
- Les installations techniques pour 38,4 MDH.
- Le matériel de transport pour 6,2 MDH.
- Les constructions pour 159 MDH.

- *Provisions pour risques et charges*

Tableau 127 : Evolution des provisions pour risques et charges de Jet Contractors sur la période 2017-2019

En KDH	2017	2017 PF	2018	Var 18/17 PF	2019	Var 19/18
Provisions durables pour risques et charges	-	-	370	-	370	0%

Source : Jet Contractors

En 2018 et 2019, les provisions pour risques et charges s'élèvent à 370 KDH et sont attribuables à une procédure interne à la filiale Jet Energy. Cette procédure (l'avarie) implique pour Jet Energy de contribuer aux frais et dommages d'un navire transportant ses marchandises.

A fin 2017, et suite à la déconsolidation des filiales françaises, l'intégralité des provisions pour risques et charges ont été reprises comme suit :

- 2 237 KDH relatif à la reprise de l'intérêt sur compte courant de Jet Alu International. Ce montant est comptabilisé en contrepartie de reprise d'exploitation.
- 10 023 KDH relatif à la reprise du complément de la dotation économique constatée sur Jet Alu international. Ce montant est comptabilisé en contrepartie de reprise financière.
- 597 KDH relatif à une reprise financière constatée par JET CONTRACTORS HOLDING FRANCE sur sa quote-part dans SIM JET. Ce montant est comptabilisé en contrepartie des réserves suite à l'injection uniquement des comptes sociaux de Jet Alu International.
- 3 098 KDH relatif à une reprise de provisions antérieures constatées par Jet Alu International. Ce montant est comptabilisé en contrepartie des réserves suite à l'injection uniquement des comptes sociaux de Jet Alu International.

b. Passif circulant

L'évolution du passif circulant consolidé sur la période 2017 - 2019 se présente comme suit :

Tableau 128 : Evolution du passif circulant de Jet Contractors sur la période 2017-2019

En KDH	2017	2017 PF	2018	Var 18/17 PF	2019	Var 19/18
Dettes du passif circulant consolidées	818 325	947 341	1 021 567	7,8%	1 293 087	26,6%
<i>Part Total Passif consolidé en %</i>	<i>44,0%</i>	<i>47,1%</i>	<i>44,3%</i>	<i>-2,8pts</i>	<i>45,8%</i>	<i>1,5 pts</i>
Fournisseurs et comptes rattachés	392 734	413 134	493 626	19,5%	690 215	39,8%
<i>Part Total Passif consolidé en %</i>	<i>21,1%</i>	<i>20,5%</i>	<i>21,4%</i>	<i>0,9pts</i>	<i>24,4%</i>	<i>3,0 pts</i>
Clients créditeurs avances et acomptes	76 543	76 543	72 283	-5,6%	67 266	-6,9%
<i>Part Total Passif consolidé en %</i>	<i>4,1%</i>	<i>3,8%</i>	<i>3,1%</i>	<i>-0,7pts</i>	<i>2,4%</i>	<i>-0,7 pts</i>
Personnel	8 732	11 163	12 088	8,3%	15 486	28,1%
<i>Part Total Passif consolidé en %</i>	<i>0,5%</i>	<i>0,6%</i>	<i>0,5%</i>	<i>-0,1pts</i>	<i>0,5%</i>	<i>0,0 pts</i>
Organismes sociaux	2 947	4 652	3 407	-26,8%	8 548	150,9%
<i>Part Total Passif consolidé en %</i>	<i>0,2%</i>	<i>0,2%</i>	<i>0,1%</i>	<i>-0,1pts</i>	<i>0,3%</i>	<i>0,2 pts</i>
Etat	268 157	281 804	270 010	-4,2%	379 217	40,4%
<i>Part Total Passif consolidé en %</i>	<i>14,4%</i>	<i>14,0%</i>	<i>11,7%</i>	<i>-2,3pts</i>	<i>13,4%</i>	<i>1,7 pts</i>
Comptes d'associés	1 817	7 503	23 080	>100%	31 685	37,3%
<i>Part Total Passif consolidé en %</i>	<i>0,1%</i>	<i>0,4%</i>	<i>1,0%</i>	<i>0,6 pts</i>	<i>1,1%</i>	<i>0,1 pts</i>
Autres créanciers	46 507	131 535	120 970	-8,0%	84 051	-30,5%
<i>Part Total Passif consolidé en %</i>	<i>2,5%</i>	<i>6,5%</i>	<i>5,2%</i>	<i>-1,3pts</i>	<i>3,0%</i>	<i>-2,2 pts</i>
Comptes de régularisation - Passif	20 889	21 007	26 103	24,3%	16 618	-36,3%
<i>Part Total Passif consolidé en %</i>	<i>1,1%</i>	<i>1,0%</i>	<i>1,1%</i>	<i>0,1pts</i>	<i>0,6%</i>	<i>-0,5 pts</i>
Autres provisions pour risques et charges	10 821	10 821	10 368	-4,2%	11 007	6,2%
Ecarts de conversion - Passif	-	-	-	-	-	-
Passif Circulant consolidé	829 146	958 162	1 031 935	7,7%	1 304 094	26,4%
<i>Part Total Passif consolidé en %</i>	<i>44,6%</i>	<i>47,7%</i>	<i>44,8%</i>	<i>-2,9 pts</i>	<i>46,1%</i>	<i>1,3 pts</i>

Source : Jet Contractors

REVUE ANALYTIQUE 2018 – 2019

Le passif circulant consolidé augmente de 26,4% pour passer de 1 031,9 MDH en 2018 à 1 304,1 MDH en 2019. Cette évolution s'explique essentiellement par la hausse du poste fournisseurs et comptes rattachés pour 39,8% et du poste Etat pour 40,4%. La hausse du poste Etat est liée principalement à l'évolution de la TVA facturée sous l'effet de l'augmentation de la créance client en 2019 de près de 498,5 MDH.

Il est à noter que la part de Jet Contractors dans le passif circulant consolidé s'établit à 79,4%.

REVUE ANALYTIQUE 2017 PRO-FORMA – 2018

Le passif circulant consolidé a connu une légère augmentation à 1 031,9 MDH en 2018 contre 958,2 MDH en 2017 pro forma. Cette évolution s'explique essentiellement par la hausse du poste Fournisseurs et comptes rattachés pour 19,5%.

Il est à noter que la part de Jet Contractors dans le passif circulant consolidé s'établit à 84,2%.

La balance âgée du poste fournisseurs sur la période 2017-2019 est présentée ci-après (comptes sociaux) :

Tableau 129 : Evolution de la balance âgée du poste fournisseurs de Jet Contractors sur la période 2017-2019

Délai depuis facturation	2017	%	2018	%	2019	%
< 60 Jours	221 189	57%	301 746	54%	454 148	58%
Entre 61 et 90 Jours	45 464	12%	63 051	11%	99 078	13%
Entre 91 et 120 Jours	26 899	7%	21 009	4%	47 733	6%
Entre 121 et 150 Jours	8 405	2%	16 164	3%	10 393	1%
Entre 151 et 180 Jours	20 972	5%	43 769	8%	32 150	4%
Entre 181 et 360 Jours	16 844	4%	26 758	5%	11 607	1%
>360 Jours	48 583	13%	82 074	15%	133 970	17%
Total	388 356		554 571		789 079	

Source : Jet Contractors

VII.9.3. TRESORERIE PASSIF

Tableau 130 : Evolution de la trésorerie passif de Jet Contractors sur la période 2017-2019

En KDH	2017	2017 PF	2018	Var 18/17 PF	2019	Var 19/18
Crédit d'escompte	1 988	8 888	13 454	51,4%	21 406	59,1%
Crédit de trésorerie	100 000	100 000	44 726	-55,3%	172 786	>100%
Banques (Soldes créditeurs)	97 350	102 835	265 194	>100%	244 932	-7,6%
Trésorerie Passif consolidée	199 337	211 723	323 374	52,7%	439 124	35,8%

Source : Jet Contractors

REVUE ANALYTIQUE 2018 - 2019

La trésorerie-passif consolidée a augmenté de 35,8% en 2019 pour s'établir à 439,1 MDH contre 323,4 MDH en 2018 pour faire face à la hausse du BFR. Cette hausse est principalement due à des crédits de trésorerie octroyés par des banques marocaines.

REVUE ANALYTIQUE PRO-FORMA 2017 - 2018

La trésorerie-passif consolidée a augmenté de 52,7% en 2018 pour s'établir à 323,4 MDH contre 211,7 MDH en 2017 pro-forma pour faire face partiellement à la hausse du BFR.

VII.9.4. EQUILIBRE FINANCIER

L'évolution du fonds de roulement sur la période 2017-2019 se présente comme suit :

Tableau 131 : Evolution du fonds de roulement de Jet Contractors sur la période 2017-2019

Ratios d'équilibre financier En KDH	2017	2017 PF	2018	Var 18/17 PF	2019	Var 19/18
Financement permanent consolidé	831 872	840 874	948 842	12,8%	1 082 861	14,1%
Actif Immobilisé net	119 527	188 651	156 594	-17,0%	177 240	13,2%
Fonds de roulement	712 345	652 223	792 248	21,5%	905 621	14,3%
Actif circulant	1 721 094	1 802 249	2 127 418	18,0%	2 629 845	23,6%
Passif circulant	829 146	958 162	1 031 935	7,7%	1 304 094	26,4%
Besoin en fonds de roulement	891 948	844 088	1 095 483	29,8%	1 325 751	21,0%
Trésorerie nette	-179 603	-191 865	-303 235	-58,0%	-420 131	-38,5%
Ratio de couverture FR/BFR	79,9%	77,3%	72,3%	- 5,0 pts	68,3%	- 4 pts

Source : Jet Contractors

a. Fonds de Roulement

REVUE ANALYTIQUE 2019 -2018

En 2019, le fonds de roulement consolidé a connu une augmentation de 14,3% passant de 792,2 MDH en 2018 à 905,6 MDH en 2019. Cette évolution est essentiellement attribuable à l'augmentation de capital qui impacte positivement le financement permanent.

REVUE ANALYTIQUE 2018 -2017 PRO-FORMA

A fin 2018, le fonds de roulement consolidé augmente pour s'établir à 792,2 MDH contre 652,2 MDH en 2017 pro-forma. Cette augmentation s'explique par l'accroissement du financement permanent de 12,8% et la baisse de l'actif immobilisé de 17,0%.

b. Besoin en Fonds de Roulement

REVUE ANALYTIQUE 2019 -2018

A fin 2019, le besoin en fonds de roulement consolidé augmente de 21,0% pour s'établir à 1 325,7 MDH contre 1 095,5 MDH en 2018. Cette progression s'explique par la hausse de l'actif circulant de 502 MDH passant de 2 127,4 MDH en 2018 à 2 629,8 MDH en 2019 couplée à une hausse du passif circulant de 272,1 MDH soit 26,4%.

REVUE ANALYTIQUE 2018 -2017 PRO-FORMA

A fin 2018, le besoin en fonds de roulement consolidé augmente de 29,8% pour s'établir à 1 095,5 MDH contre 844,1 MDH en 2017 pro-forma. Cette progression s'explique par la hausse de l'actif circulant de 18,0% atténuée par la hausse du passif circulant de 7,7%.

c. Trésorerie nette

REVUE ANALYTIQUE 2019 -2018

En conséquence de l'augmentation des besoins de financement de l'exploitation, le déficit de la trésorerie nette se creuse passant de -303,2 MDH en 2018 à -420,1 MDH en 2019.

REVUE ANALYTIQUE 2018 -2017

La trésorerie nette s'établit à -303,2 MDH contre un déficit de 179,6 MDH en 2017.

VII.10. ANALYSE DU TABLEAU DE FLUX

Le tableau des flux de trésorerie consolidés de la société sur la période entre 2017 et 2019 se présente comme suit :

Tableau 132 : Evolution des flux de trésorerie de Jet Contractors sur la période 2017-2019

EN KDH	2 017	2 018	Var 18/17	2019	Var 19/18
Résultat Net des sociétés intégrées	108 393	131 051	20,9%	122 042	-6,9%
Elimination des charges et produits sans incidence sur la trésorerie ou non liés à l'activité					
* Dotations	12 877	21 476	66,8%	22 379	4,2%
* Variation des impôts différés	-	-	-	-	-
* +/- values des cessions, nettes d'impôt	-134	-2 730	<-100%	-355	-87,0%
* Ecart de conversion des comptes en devises	-	-	-	1 487	-
* Capacité d'autofinancement des sociétés intégrées	121 137	149 797	23,7%	145 553	-2,8%
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence					
Variation du BFR lié à l'activité	-70 353	-203 535	<-100%	-230 268	13,1%
Variation du BFR résultant de la déconsolidation	-9 809	-	-	-	-
Flux net de trésorerie généré par l'activité	40 974	-53 737	<-100%	-84 715	-57,65%
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement					
Acquisition des immobilisations	-20 841	-124 213	<-100%	-54 752	55,9%
Cessions d'immobilisation, nettes d'impôt	7 246	68 753	>100%	13 736	-80,0%
Variation des créances immobilisées	1 067	-266	<-100%	-2 724	<-100%
Incidence de variation de périmètre	-	-225	Ns	-1 250	<-100%
Flux net de trésorerie liés aux opérations d'investissement	-12 528	-55 951	<-100%	-44 990	-19,6%
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement					
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	-9 600	-14 400	-50,0%	-13 376	7,1%
Dividendes versés aux actionnaires minoritaires des filiales	-3 055	-4 049	-32,5%	-3 359	17,0%
Subventions d'investissement reçues	-276	6 730	>100%	-	-100%
Augmentation de capital en numéraire	-	-	-	200 333	N.A
Emissions d'emprunts	-	-	-	150 000	N.A
Remboursement d'emprunts	-3 110	-2 225	28,5%	-320 790	<-100%
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement	-16 040	-13 944	13,1%	12 809	>100%
Variation de trésorerie	12 406	-123 632	<-100%	-116 896	5,4%
Trésorerie d'ouverture	-192 008	-179 603	6,5%	-303 235	-68,8%
Trésorerie de clôture	-179 603	-303 235	-68,8%	-420 131	-38,5%
Différence	12 406	-123 632	<-100%	-116 896	5,4%

Source : Jet Contractors - comptes consolidés

REVUE ANALYTIQUE SUR LA PERIODE 2017 - 2019

Au 31 décembre 2019

Au titre de l'exercice 2019, les flux nets de trésorerie générés par l'activité en consolidé font ressortir une capacité d'autofinancement d'un montant de 145,5 MDH et une variation du besoin en fonds de roulement de -230,3 MDH.

Le flux de trésorerie lié à l'activité est passé de -53,7 MDH en 2018 à -84,7 MDH en 2019, ce flux s'explique principalement par le niveau plus élevé du BFR constaté en 2019 avec 1326 MDH contre 1 095 MDH en 2018. Cette augmentation génère de la variation de BFR qui impacte négativement les flux générés par l'activité d'où le décalage observé par rapport au résultat d'exploitation.

Concernant les flux relatifs aux investissements, le Groupe ressort avec un montant total de -45 MDH. Ces flux sont décomposés de la sorte :

- Acquisition d'immobilisations pour 54,7 MDH, réparties entre :
 - L'acquisition d'immobilisations incorporelles pour 25,4 MDH (dont 25 MDH concernant le complément sur prix de l'écart d'acquisition de la société MCA) ;
 - L'acquisition d'immobilisations corporelles pour 26,6 MDH, et ;
 - L'acquisition d'immobilisations en non valeurs pour 2,7 MDH.
 - La cession d'immobilisations pour 13,7 MDH (dans le cadre d'opérations de lease-back).

Concernant les flux liés au financement, ils se décomposent comme suit :

- Versement de dividendes pour 16,7 MDH
- Remboursement de l'emprunt obligataire et des intérêts afférents à la dernière année pour un montant de 320,8 MDH.

Au 31 décembre 2018

Au titre de l'exercice 2018, les flux nets de trésorerie générés par l'activité en consolidé font ressortir une capacité d'autofinancement d'un montant de 149,8 MDH et une variation du besoin en fonds de roulement de -203,5 MDH.

Le flux de trésorerie lié à l'activité est passé de 41,0 MDH en 2017 à -53,7 MDH en 2018, ce flux négatif s'explique principalement par le niveau plus élevé du BFR constaté en 2018 avec 1 095 MDH contre 892 MDH en 2017.

Concernant les flux relatifs aux investissements, le Groupe ressort avec un montant total de -55,9 MDH. Ces flux sont décomposés comme suit :

- Acquisition d'immobilisations pour 124,2 MDH, réparties entre :
 - L'acquisition d'immobilisations incorporelles pour 57,2 MDH (dont 56,9 MDH concernant l'écart d'acquisition de MCA ainsi que l'écart d'acquisition de MCA dans MEA Wood pour 0,8 MDH) ;
 - L'acquisition d'immobilisations corporelles pour 66,5 MDH, et ;
 - La cession d'immobilisations pour 68,7 MDH (dans le cadre d'opérations de lease-back).

Concernant les flux liés au financement, ils se décomposent comme suit :

- Versement de dividendes pour 18,4 MDH ;
- Subvention d'investissement d'un montant de 6,7 MDH ; et,
- Remboursement d'un emprunt pour 2,2 MDH

Au 31 décembre 2017

Au titre de l'exercice 2017, les flux nets de trésorerie générés par l'activité en consolidé font ressortir une capacité d'autofinancement d'un montant de 121,1 MDH et une variation du besoin en fonds de roulement de -80,1 MDH.

Quant aux flux relatifs aux investissements, le Groupe ressort avec un montant total de -12,5 MDH. Par ailleurs, au niveau des flux liés au financement, le Groupe a enregistré -16 MDH. Ainsi la trésorerie varie de 12,4 MDH pour s'établir à -179,6 MDH.

VII.11. ANALYSE DES RATIOS

VII.11.1. RATIOS D'ENDETTEMENT

Le tableau ci-dessous présente les principaux ratios d'endettement de la société sur la période de 2017 - 2019 :

Tableau 133 : Evolution des principaux ratios d'endettement de Jet Contractors sur la période 2017-2019

En KDH	2017	2017 PF	2018	Var 18/17 PF	2019	Var 19/18
Dettes de financement consolidé	309 803	309 803	307 578	-0,7%	136 788	-55,5%
Encours crédit-bail	204 326	207 017	254 051	22,7%	226 285	-10,9%
DLMT	514 129	516 820	561 629	8,7%	363 073	-35,3%
Trésorerie nette	-179 603	-191 865	-303 235	-58,0%	-420 131	-38,5%
Titres VMP	-	-	-	-	-	-
Billet trésorerie ¹⁶	45 000	45 000	50 000	11,1%	81 000	62,0%
Endettement net (hors crédit-bail)	534 406	546 667	660 813	20,9%	637 919	-3,5%
Endettement net (crédit-bail inclut)	738 732	753 684	914 864	21,4%	864 204	-5,5%
Financement permanent	831 872	840 874	948 842	12,8%	1 082 861	14,1%
DLMT/Financement permanent	61,8%	61,5%	59,2%	-3,7%	33,5%	-43,4%
Ratio d'endettement (1)	58,6%	58,7%	58,8%	0,2%	47,7%	-18,8%
Capitaux propres	522 070	531 071	640 894	20,7%	945 703	47,6%
Gearing (2)	141,5%	141,9%	142,7%	0,8 pts	91,4%	-51,3 pts
Excédent Brut d'Exploitation	274 047	298 435	262 046	NA	293 153	11,9%
Variation du Besoin en Fonds de Roulement HT	58 628	18 744	169 612	NA	191 890	13,1%
Service de la dette	29 418	NA	28 614	NA	373 244*	>100%
Ratio de couverture de la dette (3)	7,4x	NA	3,3x	NA	0,3x	-3 pts

[1] Endettement net / (Endettement net + Capitaux propres)

[2] Endettement net / Capitaux propres

[3] (Excédent Brut d'Exploitation - Variation du Besoin en Fonds de Roulement HT) / Service de la dette

(*) remboursement de l'émission obligataire d'un montant de 300 MDH

Source : Jet Contractors

En 2019, l'endettement net baisse de 5,5% pour s'établir à 864,2 MDH contre 914,9 MDH en 2018. Cette variation s'explique par la baisse des dettes de financement (remboursement de l'émission obligataire) et de l'encours du crédit-bail, en dépit du creusement du déficit de la trésorerie nette. Aussi, le Gearing net de Jet Contractors s'élève à 91,4% en 2019 et est en nette amélioration par rapport à l'exercice précédent où il s'affichait à 142,7%.

En 2018, l'endettement net est de 914,9 MDH avec une hausse de 21,4% contre 753,7 MDH en 2017 pro forma. Cette variation s'explique par la dégradation de la trésorerie nette de (58%) et la hausse des encours crédit-bail de 22,7%.

Le ratio de couverture de la dette passe de 3,3x à 0,3x entre 2018 et 2019. Une émission obligataire d'un montant de 300 MDH a fait l'objet d'un remboursement en 2019. Retraité de cet élément, le ratio de couverture de la dette serait de 1,4x en 2019.

VII.11.2. RATIOS DE RENTABILITE DES FONDS PROPRES ET DE L'ACTIF

Le tableau ci-dessous présente les ratios de rentabilité des fonds propres et de l'actif de la société sur la période 2017 - 2019 :

Tableau 134 : Ratios de rentabilité des fonds propres et de l'actif de Jet Contractors sur la période 2017-2019

En KDH	2017	2017 PF	2018	Var 18/17 PF	2019	Var 19/18
Résultat Net (part du groupe)	104 423	113 872	126 959	11,5%	117 504	-7,4%
Fonds Propres	522 070	531 071	640 894	20,7%	945 703	47,6%
Ratio de rentabilité des fonds propres (ROE)	20,0%	21,4%	19,8%	-1,6pts	12,4%	-7,4 pts
Total Actif	1 860 356	2 010 758	2 304 151	14,6%	2 826 079	22,6%
Ratio de rentabilité de l'actif (ROA)	5,6%	5,7%	5,5%	-0,2pts	4,1%	-1,4 pts

Source : Jet contractors

¹⁶ Les billets de trésorerie sont comptabilisés au niveau du poste « autres créanciers »

REVUE ANALYTIQUE 2019 -2018

En 2019, le ratio de rentabilité des fonds propres a enregistré une baisse de 7,4 pts par rapport à 2018. Ceci est dû à l'augmentation plus importante des fonds propres de 47,6% et la baisse du RNPG de 7,4%.

Le ratio de rentabilité de l'actif à son tour a connu une baisse de 1,4 points en 2019 par rapport à 2018.

REVUE ANALYTIQUE 2018 -2017 PRO-FORMA

En 2018, le ratio de rentabilité des fonds propres a enregistré une légère baisse de 1,6 pbs par rapport à 2017 pro-forma. Ceci est dû à l'augmentation plus importante des fonds propres de 20,7% comparativement à l'évolution du RNPG de 11,5%.

Le ratio de rentabilité de l'actif est resté stable autour de 5,5% sur la période.

VII.11.3. RATIOS DE LIQUIDITE

Le tableau ci-dessous présente les ratios de liquidité sur la période 2017 - 2019 :

Tableau 135 : Evolution des ratios de liquidités de Jet Contractors sur la période 2017-2019

En KDH	2017	2017 PF	2018	Var 18/17 PF	2019	Var 19/18
Actif Circulant consolidé	1 721 094	1 802 249	2 127 418	18,0%	2 629 845	23,6%
Passif Circulant consolidé	829 146	958 162	1 031 935	7,7%	1 304 094	26,4%
Ratio de liquidité générale [1]	207,6%	188,1%	206,2%	18,1pts	201,6%	-4,5 pts
Disponibilités	19 735	19 858	20 139	1,4%	18 993	-5,7%
Ratio de liquidité immédiate [2]	2,4%	2,1%	2,0%	-0,1pts	1,5%	-0,5 pts

[1] Actif circulant consolidé /Passif circulant consolidé

[2] Disponibilités /Passif circulant consolidé

Source : Jet Contractors

REVUE ANALYTIQUE 2019 -2018

Le ratio de liquidité générale consolidé enregistre en 2019 une dégradation de 4,5pts par rapport à l'exercice 2018 suite à une variation plus importante du passif circulant (26,4%) par rapport à celle de l'actif circulant (23,6%) par rapport à celle de l'actif circulant de 26,4% .Le ratio de liquidité immédiate a diminué en 2019 de 0,5 point par rapport à 2018.

REVUE ANALYTIQUE 2018 -2017 PRO-FORMA

Le ratio de liquidité générale consolidé enregistre en 2018 une progression de 18,1 pbs par rapport à l'exercice 2017 pro-forma avec une augmentation plus soutenue de l'actif circulant de 18,0% par rapport à celle du passif circulant de 7,7%. Le ratio de liquidité immédiate diminue légèrement en 2018 de 0,1 point par rapport à 2017 pro-forma.

VII.11.4. RATIOS DE ROTATION

Le tableau ci-dessous présente les ratios de rotation sur la période 2017 - 2019 :

Tableau 136 : Evolution des ratios de rotation de Jet Contractors sur la période 2017-2019

En KDH	2017	2017 PF	2018	Var 18/17 PF	2019	Var 19/18
BFR	891 948	844 088	1 095 483	29,8%	1 325 751	21,0%
Chiffre d'affaires consolidé TTC	1 484 694	1 553 490	1 978 721	27,4%	2 054 646	3,8%
Délai de rotation du BFR	216	196	199	3	232	33
Stock de matières et fournitures consommables	87 323	90 635	99 642	9,9%	128 045	28,5%
Achats revendus de marchandises et achats consommés de matières et fournitures [1] TTC	969 681	992 216	1 229 653	23,9%	1 262 195	2,6%
Délai de rotation des stocks de matières[2]	32	33	29	-4	37	8
Stocks de produits[3]	226 123	276 191	240 877	-12,8%	195 386	-18,9%
Chiffre d'affaires consolidé TTC	1 484 694	1 553 490	1 978 721	27,4%	2 054 646	3,8%
Délai de rotation des stocks de produits[4]	55	64	44	-20	34	-10
Clients et comptes rattachés consolidés (nettes des avances)	1 119 810	1 140 926	1 464 635	28,4%	1 968 191	34,4%
Avances clients	76 543		72 283		67 266	-6,9%
Chiffre d'affaires consolidé TTC	1 484 694	1 553 490	1 978 721	27,4%	2 054 646	3,8
Délai de règlement clients [5]	272	264	266	2	345	79
Fournisseurs et comptes rattachés consolidés (nettes des avances)	363 085	382 702	470 549	23,0%	658 524	39,9%
Avances fournisseurs	29 649		23 077		31 692	37,3%
Achats de marchandise en l'état consolidés TTC	31 980	31 980	24 391	-23,7%	25 263	3,6%
Achats consommés de matières et fournitures consolidés TTC	937 700	960 236	1 205 262	25,5%	1 236 932	2,6%
Autres charges externes consolidées TTC	142 602	147 325	168 130	14,1%	146 913	-12,6%
Délai de règlement fournisseurs [6]	118	121	121	0	168	47

1 (Achats de matières premières + Achats de matières, fournitures consommables et d'emballages + Achats non stockés de matières et fournitures) * (1 + TVA)

2 (Stock de matières et fournitures * 360) / Achats de matières et fournitures

3 (Produits en cours + Produits intermédiaires et produits résiduels + produits finis)

4 (Stock de produits * 360) / Chiffre d'affaires consolidé TTC

5 (Clients et comptes rattachés nets des avances * 360) / Chiffre d'affaires consolidé TTC

6 (Fournisseurs et comptes rattachés * 360) / (Achats de marchandises en l'état TTC+ Achats consommés de matières et fournitures TTC + Autres charges externes TTC)

N.B : Taux de TVA de 20%

Source : Jet Contractors

Délai de rotation du BFR

Le délai de rotation du BFR passe de 199 à 232 jours de chiffre d'affaires entre 2018 et 2019. Une créance d'un montant de 108 MDH, d'un projet spécifique, a fait l'objet d'un règlement en janvier 2020. Retraité de cette créance, le BFR serait de 213 jours de chiffre d'affaires au 31/12/2019.

Le délai de rotation du BFR passe de 196 à 199 jours de chiffre d'affaires entre 2017 pro-forma et 2018.

Délai de rotation des stocks de matière

Le délai de rotation des stocks de matières passe de 29 à 37 jours d'achats entre et 2018 et 2019.

Le délai de rotation des stocks de matières passe de 33 à 29 jours d'achats entre 2017 pro-forma et 2018.

Délai de rotation des stocks de produits

Le délai de rotation des stocks de produits passe de 44 jours de chiffre d'affaires en 2018 pour s'établir à 34 jours de chiffre d'affaires en 2019.

Le délai de rotation des stocks de produits passe de 64 jours de chiffre d'affaires en 2017 pro-forma pour s'établir à 44 jours de chiffre d'affaires en 2018, cela est du à une optimisation au niveau de la politique d'achat.

Délai de règlement clients et fournisseurs

En 2019, l'écart entre le délai de règlement client qui s'établit à 345 jours de chiffre d'affaires et celui des fournisseurs qui s'élève à 168 jours trouve sa justification dans le prolongement des délais d'encaissement des clients de Jet Contractors (Public et semi public) par opposition au délai de règlement fournisseurs qui est moins long vu les exigences de certains fournisseurs, principalement étrangers, en terme de délais de paiement.

VII.12. ENGAGEMENTS RECUS OU DONNES

Tableau 137 : Engagements reçus ou donnés de Jet Contractors sur la période 2017-2019

En KDH	2017	2018	Var 18/17	2019	Var 19/18
* Avals et Cautions					
- Cautions provisoires	21 551	41 111	90,8%	63 173	53,7%
- Cautions définitives	110 521	151 599	37,2%	158 953	4,8%
- Cautions de retenue de garantie	91 563	130 830	42,9%	184 080	40,7%
- Cautions admission temporaire	2 556	2 403	-6,0%	2 959	23,1%
- Autres Avals et cautions	-	-	-	16 167	Na
* Engagements en matière de Pensions de Retraites et Obligations Similaires	-	188	100%	-	-100,0%
* Autres Engagements Donnés	128 759	202 084	56,9%	167 054	-17,3%
Total	354 950	528 214	48,8%	592 385	12,0%

Source : Jet Contractors

Il est à noter qu'il n'existe pas d'engagements donnés.

Les suretés réelles ont été présentées au niveau de la section II.2.3

Au 31 décembre 2019

Les engagements hors bilan du Groupe sont en hausse de 12% entre 2018 et 2019 et s'établissent à 592 385 KDH contre 528 214 KDH en 2018.

Cette évolution s'explique par l'augmentation des besoins en cautions qui dépend de deux facteurs :

- Le nombre d'appels d'offres adjugés à Jet Contractors : la hausse des cautions provisoires de 53,7% qui passent de 41 111 KDH en 2018 à 63 173 KDH en 2019 et les cautions de retenues de garanties qui passent de 130 830 KDH à 184 080 KDH en hausse de 40,7% en 2019. En revanche, les autres engagements donnés enregistrent 167 054 KDH en 2019 avec une baisse de 17,3% par rapport à 2018.
- La taille des projets sur lesquels la société se positionne et qui devient de plus en plus importante.

Au 31 décembre 2018

Les engagements hors bilan du Groupe sont en hausse de 49% entre 2017 et 2018 et s'établissent à 528 214 KDH contre 354 950 KDH en 2017.

Cette évolution s'explique par l'augmentation des besoins en cautions qui dépend de deux facteurs :

- Le nombre d'appels d'offres adjugés auxquels Jet Contractors soumissionne : la hausse des cautions provisoires de 91% qui passent de 21 551 KDH en 2017 à 41 111 KDH en 2018 et des cautions de retenues de garanties qui passent de 91 563 KDH à 130 830 KDH en hausse de 43% en 2018 ainsi que les autres engagements donnés qui enregistrent 202 084 en 2018.
- La taille des projets sur lesquels la société se positionne et qui devient de plus en plus importante.

Au 31 décembre 2017

Les engagements hors bilan du Groupe sont en hausse de 17,3% entre 2016 et 2017 et s'établissent à 354 950 KDH (contre 302 977 KDH en 2016).

Cette hausse s'explique essentiellement par la hausse des cautions définitives de 15% qui passent de 95 766 KDH en 2016 à 110 521 KDH en 2017 ainsi que des cautions de retenues de garanties qui passent de 43 594 KDH à 91 563 KDH en hausse de plus de 100% en 2017.

VII.13. PUBLICATION DES RESULTATS DU 1^{ER} TRIMESTRE 2020

I. Situation sanitaire et activité opérationnelle

La crise sanitaire liée à la propagation du virus Covid-19 vient bouleverser l'activité de Jet Contractors à l'instar de nombreuses sociétés au Maroc et dans le monde. Dans ce contexte et depuis le début de la crise, le Groupe s'est attaché en priorité à assurer :

- La sécurité sanitaire de ses collaborateurs et de façon générale, de l'ensemble des intervenants sur ses sites.
- La continuité opérationnelle des activités aussi bien au niveau de la production que des chantiers.

Les équipes sont restées mobilisées sur plusieurs chantiers actifs du Groupe. Certains projets ont néanmoins dû être mis à l'arrêt soit sur décision de leurs maîtres d'ouvrages, soit suite aux instructions des autorités locales. La mise en place des prérequis sanitaires sur les chantiers a concerné l'ensemble de nos projets restés actifs.

Au niveau des activités de production, le 1^{er} trimestre a été impacté par le démarrage de la pandémie en Europe, qui a touché la majorité de nos fournisseurs dès le début du mois de mars. Nos importations ont par conséquent été très perturbées induisant une diminution de la production et du chiffre d'affaires au cours de ce 1^{er} trimestre.

Il est rappelé que le carnet de commandes du Groupe s'élevait à 1 886 Mdhs au 31 décembre 2019.

Il est au 30 mars 2020 de 2 245 Mdhs.

II. Perspectives

Dans ces conditions, l'activité et les résultats du Groupe pour 2020, initialement prévus en légère croissance, devraient connaître une baisse significative. Les axes stratégiques du Groupe qui reposent sur la consolidation et le renforcement du modèle industriel, de sa digitalisation, du développement et de la structuration de projets en PPP et enfin du développement africain, ont été réfléchis pour accompagner la mutation du marché de la construction et permettre de donner au Groupe une grande flexibilité et agilité et ainsi, faire face aux divers aléas.

Tableau 138 : Comparatif des indicateurs T1-2020 Vs T1-2019 de Jet Contractors

Indicateurs financiers consolidés (En KDH)	T1 2020	T1 2019
Chiffre d'affaires	229 993	321 622
Endettement	652 570	676 666
Investissement	10 343	4 659
Désinvestissement	2 655	176

Source : Jet Contractors

PARTIE VIII. PERSPECTIVES

L'économie mondiale est lourdement impactée par la crise sanitaire due à la pandémie du Covid-19. Compte tenu du caractère récent et évolutif de cette crise, Jet Contractors n'est pas en mesure d'apprécier l'impact chiffré sur ses activités.

Etant donné l'incertitude quant à la durée et à l'ampleur de la pandémie du coronavirus, il serait difficile de cerner tous les éléments pouvant avoir une incidence sur les comptes annuels de l'année 2020 et sur les éléments prévisionnels du business plan de la société.

VIII.1. POSITIONNEMENT STRATEGIQUE

Jet Contractors est un groupe de construction qui se différencie dans son environnement concurrentiel par une triple singularité :

I. Une entreprise générale de construction (« *General Contractor* ») et un spécialiste en structures métalliques et bois

Jet Contractors livre ainsi clés-en-mains les ouvrages qui lui sont confiés par ses clients et assume à ce titre, en tant qu'interlocuteur unique de ces derniers, la responsabilité de coordonner et contrôler les différents corps de métiers mobilisés dans un cadre contractuel fixant des attentes en termes de qualité, prix et délais de réalisation.

II. Une société spécialisée dans la construction verticale à haute technicité.

Jet Contractors compte à cet égard de multiples références en réalisation d'ouvrage de premier ordre dans les secteurs suivants :

- Les infrastructures de transport et de communication (gares routières, ferroviaires et maritimes, aéroports) ;
- Les infrastructures sociales éducatives (universités, centres de formation, complexes scolaires primaires et secondaires, colonies de vacances) ;
- Les infrastructures sociales de santé (centres hospitaliers universitaires, centres hospitaliers régionaux, cliniques, unités périnatales et dispensaires) ;
- Les infrastructures culturelles et de tourisme (théâtres, musées, complexes hôteliers, stations balnéaires) ;
- Les bâtiments industriels (offshoring, automobile, logistique, aéronautique) ;
- Les sièges sociaux et immeubles de grande hauteur (grandes administrations, banques, télécoms, assurances) ;
- Et plus marginalement les ouvrages destinés aux programmes résidentiels et de bureaux.

III. Un opérateur verticalement intégré.

Jet Contractors a en effet internalisé les trois briques de la chaîne de valeur en matière de construction verticale :

- Les compétences spécifiques au « general contracting » dite « EPC », à savoir :
 - « L'Engineering », matérialisé par un bureau d'études comprenant plus de 50 ingénieurs ;
 - « Le Procurement », constitué par une centrale d'achat, tant pour les matières premières que pour les prestations de sous-traitance externalisées et ;
 - « La Construction », représentée par la cellule pilotage des chantiers et coordination des corps de métiers où 50 directeurs de projets et chefs de chantiers s'affairent à l'exécution sur le terrain ;
- Les savoir-faire spécifiques au génie civil, notamment pour les voiries, réseaux et divers et plus généralement quant à l'emploi du béton ;
- La production industrielle, réalisée sur une plateforme de 7 hectares à Skhirat, sur l'axe autoroutier Rabat-Casablanca, dédiée aux lots à forte valeur ajoutée en matière d'enveloppe du bâtiment (menuiserie bois et aluminium, serrurerie métallique, vitrage, bétons fibrés) et de structures (charpentes métalliques et bois lamellé-collé, ossature bois)

L'internalisation de la chaîne de valeur des métiers de la construction bâimentaire permet au groupe d'être un partenaire de référence de l'Etat marocain pour la réalisation de ses grands chantiers à haute technicité.

Au cours des 6 dernières années, Jet Contractors est parvenu, dans le cadre d'une cadence soutenue, à entrer dans le top 3 des opérateurs marocains de la construction verticale. Il est ainsi idéalement positionné sur un segment de marché où la taille de bilan ainsi que les références réduisent drastiquement la concurrence locale et pour lequel la préférence nationale limite le risque concurrentiel international.

A périmètre constant, ce modèle présente plusieurs vertus cumulatives en ce qu'il permet :

- I. **Meilleur positionnement sur les appels d'offres et plus importante captation des marchés, via l'internalisation des lots à forte valeur ajoutée**
- II. **Gestion des risques tant de qualité que de délais en production et en exécution ;**
- III. **Garantie d'une position concurrentielle attractive par de solides barrières à l'entrée sur le segment des ouvrages intensifs en charpentes et en enveloppe et de bâtiments.**

Ce modèle offre ainsi une génération de marge assez importante. En effet, Jet Contractors parvient à sécuriser une marge opérationnelle comprise entre 15% et 20%.

Pour autant, à périmètre constant, ce modèle induit un BFR relatif supérieur à la concurrence par les stocks de marchandises et de matière première induits ainsi que les délais liés à la production des lots à forte valeur ajoutée.

Sur la base de cette rentabilité opérationnelle, démontrée sur la longue durée, et compte tenu du faible besoin de CAPEX requis pour le développement projeté, la génération de cash-flows opérationnel significatif – et ce faisant la création de valeur actionnariale – est dès lors une fonction de i) la vitesse de croissance du chiffre d'affaires d'une année sur l'autre et ii) du BFR en nombre de jours de chiffres d'affaires.

Aussi, le positionnement stratégique de Jet Contractors lui a permis de franchir un palier avec un chiffre d'affaires consolidé global de plus de 1,7 GDH en 2019, en progression annuelle moyenne de plus de 25% depuis 2013, et un carnet de commandes de plus de 1,85 GDH à fin 2019. Jet Contractors a également fait face à son emprunt obligataire, intégralement remboursé en Mars 2019.

En résumé, Jet Contractors dispose de solides atouts différenciants dans son environnement concurrentiel qui lui permettent de sécuriser un carnet de commandes diversifié et rentable. Afin de pouvoir en remonter les fruits aux actionnaires, Jet Contractors veillera à maîtriser sa croissance et travaillera techniquement et structurellement à la baisse de son BFR relatif (en jours de CA).

Sur la base de cette analyse, Jet Contractors a bâti un plan de développement reposant sur le triptyque i) sécurisation de marge confortable, ii) croissance sous contrôle et iii) réduction du BFR relatif.

VIII.2. ORIENTATIONS STRATEGIQUES

Le marché de la construction est en pleine mutation, avec de nouvelles exigences techniques, technologiques et environnementales. Cette mutation impose au Groupe Jet Contractors d'intégrer de la souplesse et de l'agilité dans son business model pour être en phase avec un environnement en perpétuel mouvement tout en maintenant des fondamentaux solides et à même de créer de la richesse pour ses actionnaires.

Le Groupe, conscient des opportunités et des risques afférents à son écosystème industriel, a défini de grands axes stratégiques qui lui permettront de maintenir des marges confortables tout en continuant à construire le Maroc de demain. Ces orientations stratégiques sont présentées ci-après :

Pour les orientations stratégiques opérationnelles :

- Le renforcement du modèle industriel;
- La consolidation de la position de l'entreprise dans le TCE;
- Le renforcement et l'intégration des expertises en terme d'ingénierie, de management de projet et de montage et structuration des projets ;
- La digitalisation de l'entreprise ;

Pour les orientations stratégiques « business »

- Le développement et la structuration de projets en PPP ;
- Le développement en Afrique subsaharienne ;
- La préfabrication tridimensionnelle, le nouveau virage de la construction.

VIII.2.1. LE RENFORCEMENT DU MODELE INDUSTRIEL

Le renforcement du modèle industriel de Jet contractors est une nécessité pour pouvoir s'adapter avec agilité aux mutations de son activité et lui permettre d'accompagner ses clients de bout en bout sur des problématiques de construction qui deviennent de plus en plus techniques et complexes. Ce renforcement du modèle industriel passe par :

- Réaliser une intégration complète des processus industriels (conception/dimensionnement/achats) permettant une meilleure maîtrise des coûts ;
- Adopter le lean management comme axe permanent de réduction des coûts ;
- Moderniser l'outil de production ;

VIII.2.2. LA CONSOLIDATION DE LA POSITION DE L'ENTREPRISE DANS LE TCE

Jet Contractors est devenu en l'espace de quelques années un acteur incontournable du TCE au Maroc et souhaite consolider son positionnement à travers les actions suivantes :

- Nouer des partenariats stratégiques avec des opérateurs mondiaux de référence et ce pour conquérir des marchés plus importants en terme de taille et de complexité (Vinci, Bouygues, etc..).
- Nouer des partenariats de sous-traitance de lots techniques, et renforcer leur encadrement.
- Capitaliser sur le savoir faire transverse (conception, fabrication et réalisation) du groupe pour développer, concevoir et structurer des projets à très haute valeur ajoutée en mode « Design & Build »
- Développer une forte synergie Groupe en prescrivant des produits à haute valeur ajoutée fabriqués par le Groupe Jet Contractors (bois, métallique, GRC, etc..)

VIII.2.3. LE RENFORCEMENT ET L'INTEGRATION DES EXPERTISES EN TERME D'INGENIERIE, DE MANAGEMENT DE PROJET ET DE MONTAGE ET STRUCTURATION DES PROJETS

L'offre intégrée de Jet Contractors mobilise dès l'amont les savoirs-faire de l'ensemble des métiers et ressources humaines du Groupe. Cette intégration permet de penser les projets dans leur globalité, de leur conception jusqu'à leur livraison. Cette stratégie d'intégration sera renforcée à travers les axes suivants :

- Capitaliser sur le savoir faire développé en management de projets notamment sur les grands ouvrages complexes (Théâtres, Gares Ferroviaires, etc...)
- Exploiter le savoir faire de Jet Contractors pour développer des solutions clef en main optimales en mode Design and Build et être force de proposition de projets
- Développer une expertise en montage et structuration des financements des projets
- Développer une plateforme de partenaires stratégiques (fonds, foncières, promoteurs, OPCI,..) pour constituer des tours de table pour le financement des projets.

VIII.2.4. LA DIGITALISATION DE L'ENTREPRISE

Jet Contractors est engagé dans la transformation numérique, vecteur de fluidité, de gains de productivité et de qualité des ouvrages. Cette stratégie de digitalisation permettra de :

- Renforcer l'expertise interne du groupe en consolidant les acquis en terme d'accompagnement des développements technologiques (BIM).
- Renforcer l'intégration digitale tripartite Ingénierie, Industrie et Chantier
- Anticiper les mutations structurelles des rôles des acteurs du BTP

VIII.2.5. LE DEVELOPPEMENT ET LA STRUCTURATION DE PROJETS EN PPP

L'avènement des PPP au Maroc constitue une opportunité pour Jet Contractors . En effet, le modèle de *general contractor* industriellement intégré positionne Jet Contractors idéalement pour accompagner l'évolution de la nature de la commande publique vers le PPP. Après être passée d'une logique de lots séparés à celle de lot unique, l'avènement des partenariats public-privés sera, après la loi 86-12, catalysé par la loi 46-18¹⁷

En effet, la taille du bilan de Jet Contractors, ses nombreuses références et ses équipes pluridisciplinaires permettent d'accompagner ses clients indépendamment du mode de contractualisation, que ce soit en maîtrise d'ouvrage classique (appel d'offres pour la construction) ou dans le cadre de schémas contractuels plus complexes (conception-réalisation et/ou PPP – à savoir financement, conception, réalisation, entretien et maintenance).

Jet Contractors accompagnera le développement des PPP en particulier dans les domaines suivants :

- Les infrastructures sociales éducatives ;
- Les infrastructures sociales de santé ;

Cette approche présente pour Jet Contractors de nombreux intérêts, en particulier s'ils sont envisagés en période de développement :

- Réduction du BFR par l'alignement des intérêts entre les partenaires financiers et le *general contractor* ;
- Volumétrie en termes de chiffre d'affaires en ce que le bénéfice budgétaire du PPP pour la personne publique est maximisé pour les programmes où l'investissement est massifié;
- Introduction de revenus récurrents tout au long de la vie du contrat de partenariat via l'entretien-maintenance et les gros entretiens rénovations.

Aussi, le développement et la structuration de projets permettent de garantir à Jet Contractors des contrats de construction TCE à forte valeur ajoutée avec un chiffre d'affaires récurrent dans le cadre de projets en BOT

Par ailleurs, le Groupe Jet Contractors ambitionne de se positionner sur la structuration d'offres locatives en PPP et ce dans l'objectif de :

- Animer le portage des projets PPP à travers la structuration financière des projets en partenariat avec des investisseurs de référence
- Garantir des rendements compétitifs en proposant des solutions clef en main bénéficiant de l'intégration verticale de Jet Contractors;
- Créer une vraie plateforme de propositions de projets à haute valeur ajoutée compatibles avec les stratégies de développement des partenaires (locatif industriel, énergie, infrastructures sociales, etc..).
- Garantir des revenus récurrents permettant au Groupe d'asseoir son assise financière et de limiter les tensions sur sa trésorerie ;

VIII.2.6. Le DEVELOPPEMENT EN AFRIQUE SUBSAHARIENNE

Jet Contractors est présent hors des frontières du Royaume depuis plus d'une décennie. Le déploiement vers le sud s'est néanmoins accéléré au cours des 5 dernières années avec des projets d'envergure en matière d'infrastructures sociales et éducatives.

Pour les exercices à venir, Jet Contractors vise des projets bâtimentaires à haute technicité sur l'ensemble des typologies de projet sur lesquelles le groupe est concentré.

Ce segment de marché présente les avantages suivants :

- La taille est suffisamment importante pour absorber l'affectation d'une supervision localisée par un directeur de projet ;
- La complexité peut dans nombre de cas limiter le champ concurrentiel local ;

¹⁷ Adoptée à l'unanimité par la Commission des Finances, du Développement Economique et de la Planification, relevant de la Chambre des Conseillers le 29 janvier 2020.

Cet axe stratégique est néanmoins régi par de strictes règles internes de considération en termes de gestion du couple risque/rendement :

- Les marges brutes sur projet doivent être intéressantes ;
- Absence totale de risque de contrepartie avec emplois de mécanismes contractuels (Lettre de crédit recevables par les banques marocaines, avances importantes) de sorte à systématiquement rester en cash-flow positif.

Jet Contractors souhaite assurer une croissance à travers l'exportation de son modèle tout en prenant en considération les spécificités locales et les contraintes du marché.

- Exporter le modèle « Entreprise Générale » et le modèle PPP en s'adossant à des structures institutionnelles et des financements de bailleurs de fonds
- Développer une expertise locale en connaissance du marché et des contraintes réglementaires associées.
- Développer une synergie intelligente avec la présence sur site d'institutionnels marocains

VIII.2.7. LA PREFABRICATION TRIDIMENSIONNELLE, LE NOUVEAU MODELE DE LA CONSTRUCTION

La construction hors site s'annonce comme le modèle de construction de demain. Il permet une refonte profonde du process de construction à travers une optimisation accrue de toute la chaîne de valeur et l'industrialisation du métier.

Jet Contractors, consciente de cette mutation, a adopté les axes stratégiques suivants :

- Recherche de partenaires internationaux pionniers dans la production hors site afin de nouer des relations stratégiques;
- Adapter l'outil de production au système modulaire ;
- Se positionner en tant que prescripteur de ce nouveau modèle de construction auprès des maîtres d'ouvrages locaux.

En conclusion : Sur la base des investissements consentis dans la dernière décennie, tant en termes d'outils de production, de positionnement stratégique et de formation et montée en compétences de ses collaborateurs, Jet Contractors est idéalement positionné pour entrer dans un cycle de croissance modérée, caractérisé par une génération de cash-flows opérationnels permettant d'envisager une rémunération accrue des actionnaires.

VIII.3. PREVISIONS CHIFFREES ANTERIEURS

Ces prévisions ont été publiées dans le dernier document de référence visé le 23 Décembre 2019 dans le cadre de la mise à jour du programme d'émission de billets de trésorerie.

a. Principaux agrégats du compte de produits et de charges consolidé

Le tableau ci-dessous présente un comparatif (Chiffres estimés vs chiffres réalisés) des principaux agrégats financiers consolidés du compte de produits et de charges de Jet Contractors pour l'année 2019 :

Tableau 139 : Comparatif des chiffres estimés et réalisés du compte de produits et charges pour l'année 2019

En KDH	2019	2019	Var
	Estimé (E)	réalisé (R)	2019 E / 2019 R
Chiffre d'affaires	1 714 671	1 712 205	-0,1%
EBITDA	308 960	293 153	-5,1%
Marge d'EBITDA (En % du CA)	18,0%	17,1%	-0,9pts
Résultat d'exploitation	251 934	245 330	-2,6%
Marge d'exploitation (En % du CA)	14,7%	14,3%	-0,4 pts
Résultat Financier	-34 802	-43 265	24,3%
Résultat net	131 879	122 042	-7,5%
Marge nette (En % du CA)	7,7%	7,1%	-0,6 pts

Source : Jet Contractors

Les réalisations sont relativement en ligne avec les chiffres estimés de Jet Contractors pour l'année 2019.

Il est toutefois à noter que le déficit du résultat financier réalisé est supérieur aux estimations du fait de la constatation de charges financières exceptionnelles relatives à la radiation de Jet Alu SAS¹⁸, du recours à des emprunts et découverts bancaires, ainsi qu'à un effet de pertes de change résultant de l'écart de conversion entre les dates de facturation et de paiements des dettes et de recouvrement des créances (cf. Analyse financière) ce qui a eu un impact négatif sur le résultat net réalisé (-7,5%) par rapport aux estimations.

b. Principaux agrégats du bilan consolidé

Le tableau ci-dessous présente un comparatif (Chiffres estimés vs chiffres réalisés) des principaux agrégats financiers consolidés du bilan de Jet Contractors pour l'année 2019 :

Tableau 140 : Comparatif des chiffres estimés et réalisés bilanciels pour l'année 2019

En KDH	2019	2019	Var
	Estimé (E)	réalisé (R)	2019 E / 2019 R
Endettement net	623 786	864 203	38,5%
Financement permanent	1 092 211	1 082 861	-0,9%
Besoin en fonds de roulement (BFR)	1 212 339	1 325 751	9,4%
BFR en nb de jours de Chiffre d'affaires	255 ¹⁹	232	-23 jrs
Gearing net (1)	65%	91%	+26 pts

[1] Endettement net / Capitaux propres

Source : Jet Contractors

L'écart enregistré entre le gearing net réalisé et les chiffres estimés découle d'un décalage enregistré au niveau des encaissements de l'année et qui a eu comme conséquence de creuser le déficit de trésorerie.

Le BFR réalisé est en décalage par rapport aux chiffres estimés du fait du rallongement de délai de règlement clients, notamment une créance d'un montant de 108 MDH, d'un projet spécifique qui a fait l'objet d'un règlement en janvier 2020 au lieu de 2019.

¹⁸ Jet Alu SAS a été radiée au premier semestre 2019. La charge financière afférente a été provisionnée lors de l'exercice 2018 et a donc été annulée et remplacée par une charge effective lors de l'exercice 2019.

¹⁹ Le ratio de BFR en nb de jours de chiffre d'affaires estimé en 2019, qui figure sur le document de référence relatif à l'exercice 2018 et au 1^{er} semestre 2019, a été calculé sur la base d'un chiffre d'affaires hors taxes. Le calcul du ratio de BFR en nb de jours de chiffre d'affaires réalisé en 2019 prend en compte un chiffre d'affaires TTC. Il est à noter que ce changement de formule de calcul a été opéré pour créer de la cohérence avec les autres ratios de rotations de BFR (cf. Analyse financière) qui ont été calculés sur la base d'un chiffre d'affaires TTC.

VIII.4. PREVISIONS CHIFFREES ACTUALISEES

La pandémie du Covid -19, a mené le monde entier vers une crise sanitaire mais aussi une crise économique sans précédent. Compte tenu du caractère récent et évolutif de cette dernière, Jet Contractors n'est pas en mesure d'apprécier l'impact chiffré sur ses activités.

Aussi du fait du contexte qui demeure incertain et en perpétuelle évolution, il serait difficile de cerner tous les éléments pouvant avoir une incidence sur les comptes annuels de l'année 2020 et sur les éléments prévisionnels du business plan de la société.

Les chiffres présentés ci-après, et qui ont été présentés sur le document de référence 2018 et au 1^{er} semestre 2019, ne sont plus d'actualité.

Tableau 141 : Compte de résultat prévisionnel consolidé 2019 - 2022

En KDH	2019	2020	2021	2022
	Estimé	prévisionnel	prévisionnel	prévisionnel
Total produits d'exploitation	1 827 064	2 022 249	2 229 172	2 463 189
Chiffre d'affaires	1 714 671	1 879 288	2 068 717	2 275 188
EBITDA	308 960	338 719	376 186	413 404
<i>Marge d'EBITDA</i>	<i>18%</i>	<i>18%</i>	<i>18%</i>	<i>18%</i>
Résultat d'exploitation	251 934	292 739	318 354	355 766
<i>Marge d'exploitation</i>	<i>15%</i>	<i>16%</i>	<i>15%</i>	<i>16%</i>
Résultat financier	-34 802	-35 994	-29 552	-26 006
Résultat net	131 879	158 026	178 863	205 486

Source : Jet Contractors

Tableau 142 : Eléments bilanciels consolidés

En KDH	2019	2020	2021	2022
	Estimé	prévisionnel	prévisionnel	prévisionnel
Endettement net	623 786	583 041	596 120	568 788
Financement permanent	1 092 211	1 371 317	1 458 678	1 558 803
BFR	1 212 339	1 295 777	1 430 845	1 532 581
<i>BFR en jours de CA</i>	<i>255</i>	<i>248</i>	<i>249</i>	<i>242</i>
<i>Gearing</i>	<i>65%</i>	<i>53%</i>	<i>48%</i>	<i>40%</i>

Source : Jet Contractors

Tableau 143 : Investissements prévus (consolidé)

En KDH	2019	2020	2021	2022
	Estimé	prévisionnel	prévisionnel	prévisionnel
Constructions	4 000	4 000	4 000	5 000
Installations techniques, matériel & outillage	12 000	12 000	12 000	15 000
Mobilier de bureau, aménagement divers	4 000	4 000	4 000	5 000
Total investissements	20 000	20 000	20 000	25 000

Source : Jet Contractors

PARTIE IX. FAITS EXCEPTIONNELS ET LITIGES

L'année 2020 a été marquée à l'échelle mondiale, par la pandémie covid-19. Le Groupe Jet Contractors est exposé, actuellement, au risque lié à la propagation du coronavirus et à son impact sur ses activités.

L'incertitude quant à la durée et à l'ampleur de la pandémie du coronavirus rend imprévisible son impact global sur l'économie mondiale et nationale. Il dépendra des mesures gouvernementales et de la durée de la pandémie. Mais, à la date d'établissement du présent document de référence, il est incertain d'anticiper les impacts potentiels à moyen et long terme sur les performances financières du Groupe.

Le groupe Jet Contractors a pris toutes les dispositions nécessaires afin de gérer ce risque en priorisant la protection de ses salariés et de ses clients et en garantissant la continuité et la qualité de ses activités et de ses chantiers.

Toutefois, le Groupe entrevoit une volonté gouvernementale de relance de l'économie à travers une injection massive par l'Etat de ressources financières. Ces ressources seront en grande partie dédiées à des travaux d'infrastructures sociales d'envergure sur lesquels Jet Contractors s'est positionné depuis longtemps et se démarque aujourd'hui comme acteur de référence.

D'autre part, face à cette crise, l'intégration industrielle et la digitalisation de l'outil de production ont montré leur importance comme facteurs essentiels pour une meilleure résilience. Jet Contractors se positionne aujourd'hui, comme l'unique acteur intégré du secteur du BTP au Maroc, avec une plateforme industrielle totalement digitalisée (un choix stratégique pris par le groupe depuis plus de 10 ans).

Enfin, le modèle économique de Jet Contractors se caractérise par son agilité et sa flexibilité ainsi que son adaptabilité aux aléas économiques et ce à travers une diversification de ses métiers, son portefeuille client solide et sa chaîne de valeur intégrée.

PARTIE X. FACTEURS DE RISQUE

X.1. RISQUE AFFERENT A LA FLUCTUATION DU PRIX DES MATIERES PREMIERES

Le coût de production de Jet Contractors est constitué en partie par des achats de matières premières (Aluminium, bois...). Ces matériaux connaissent une volatilité découlant de l'offre et de la demande tant sur le marché local qu'international. Notons que le surcoût enregistré au niveau des matières premières est répercuté sur le client (clauses de révision des prix au niveau des contrats).

X.2. RISQUE LIE A L'ENVIRONNEMENT ECONOMIQUE

Une conjoncture économique morose qui engendrerait notamment une baisse des investissements publics, serait susceptible d'avoir un impact négatif sur l'activité de la société. Néanmoins, la diversification du portefeuille clients de la société, l'agilité de son équipe dirigeante, ainsi que son positionnement sur des secteurs à fort potentiel sont des facteurs qui atténueraient ce risque.

Aussi, une crise économique mondiale (engendrée par une guerre, une pandémie, etc...) pourrait avoir des impacts négatifs indirects sur la société du fait de la contraction de l'environnement économique dans lequel le Groupe opère.

X.3. DEPENDANCE DE SOUS-TRAITANCE / DEPENDANCE DU GROUPE

Dans le cadre de la réalisation de ses projets, Jet Contractors a recours à la sous-traitance. Un risque potentiel serait lié à la non disponibilité et à la qualité des prestations des sous-traitants.

Néanmoins, ce risque se trouve limité du fait que Jet Contractors fait souvent appel aux sociétés sœurs ou filiales. Aussi, du fait de l'agilité du Groupe, la non disponibilité de prestataires peut également constituer une opportunité pour créer, dans la mesure du possible et quand cela aura un intérêt, cette activité au sein du Groupe.

X.4. RISQUE LIE A L'EXECUTION DES MARCHES

La société encourt le risque de non-exécution de ses marchés, lié à une défaillance sur un des maillons de la chaîne de valeur en raison de facteurs liés aux qualités de prestations, ou aux délais d'exécution. Ces risques sont mitigés par la sollicitation continue de sociétés sœurs ou filles, sur lesquelles Jet Contractors peut exercer un contrôle ou une influence. Cependant, la probabilité d'occurrence de ce type de risque est quasi nulle.

X.5. RISQUE DE DEPRECIATION DE STOCK

Jet Contractors se positionne sur des projets de taille importante, avec un approvisionnement considérable notamment en matières premières, impliquant un risque de dépréciation de stocks. Afin de réduire ses stocks, la société a recours au *lean manufacturing* pour une fluidification du processus de production. Par ailleurs, le poids des charges liées au provisionnement pour dépréciation de stock est atténué à travers la mise en place d'une nouvelle méthode de calibrage, depuis 2016, en lien avec les délais de réalisation, typiquement longs de ces projets.

X.6. RISQUE CONCURRENTIEL

L'économie mondiale connaît une forte mutation durant ces dernières années matérialisée par l'ouverture des frontières et la suppression des droits de douane pour un certain nombre de produits.

Il résulte de cette situation l'exacerbation de la concurrence au niveau mondiale, de par les possibilités offertes aux opérateurs et investisseurs étrangers pour l'exercice d'activités proches de celles de Jet Contractors au niveau national.

Cependant, le renforcement de la compétitivité de l'entreprise à travers l'intégration de son activité, le développement de ses ressources humaines, le renouvellement continu de son outil de production devrait permettre de faire face à tout type de concurrence locale ou internationale.

Par ailleurs, la société peut aussi faire face à un risque de perte d'exclusivité sur certains produits. En effet, la société détient plusieurs licences d'exploitation de produits qui peuvent ne pas être renouvelées.

X.7. RISQUE DE CONTREPARTIE

A l'instar de toutes les sociétés commerciales, Jet Contractors est exposée au risque de défaillance et d'impayés de la part de ses clients. Ce risque est toutefois mitigé par les facteurs suivants :

- La qualité des clients de Jet Contractors qui sont en majorité des entreprises du secteur public ou semi-public. Toutefois, la société peut être exposée à la fluctuation, voire, le rallongement des délais de règlement ce qui impacte son besoin en fonds de roulement et sa trésorerie.
- Dans une moindre mesure un effort du service commercial dans le suivi des créances et la gestion du recouvrement.

X.8. RISQUE DE CHANGE

S'approvisionnant majoritairement sur le marché international, Jet Contractors est soumise, à l'instar de toute société importatrice, aux risques inhérents aux variations des taux de change sur le marché des devises.

Afin d'atténuer ce risque, la société intègre systématiquement une marge de sécurité pour variation de taux de change à ses prix de vente.

La société est soumise au risque de fluctuation des taux de change au vue de son activité à l'international (Afrique Subsaharienne).

X.9. RISQUE LIE AU DEVELOPPEMENT A L'INTERNATIONAL

La société Jet Contractors a entrepris différentes acquisitions et partenariats à l'étranger dans une optique de réduire sa dépendance aux programmes nationaux de construction, de s'implanter dans des marchés à fort potentiel et de développer une expertise internationale dans certaines lignes de métier.

La société peut cependant être confrontée à des risques inhérents à son implantation à l'international tels que :

- intégrer difficilement les sociétés acquises, leurs réseaux, produits ou services,
- ne pas parvenir à retenir le personnel clé des sociétés acquises ou à recruter le personnel qualifié éventuellement nécessaire,
- ne pas bénéficier des synergies ou des économies d'échelle attendues,
- réaliser des investissements dans des pays où la situation politique, économique ou juridique présente des risques, tels que des troubles civils ou militaires, l'absence de protection effective ou compréhensive des droits des actionnaires, ou des désaccords sur la gestion des sociétés acquises avec d'autres actionnaires de référence, y compris les pouvoirs publics, et
- ne pas s'adapter aux spécificités des pays dans lesquels des sociétés seraient éventuellement acquises.

Il est à noter que certaines filiales françaises (Silver Constructions, Mic Jet et Sotra Jet) ont connu des difficultés ayant conduit Jet Contractors à entreprendre un certain nombre de mesure d'assainissement :

- Une mise en liquidation judiciaire de 3 sociétés : Silver construction, Mic Jet et Sotra Jet ;
- Un provisionnement au niveau de Jet Contractors à 100% de toutes les avances en compte courant faite à ces sociétés ;
- Déconsolidation des filiales internationales à l'exception de Jet Contractors Holding France

X.10. RISQUE LIE AU MANQUE D'AUTONOMIE FINANCIERE DE CERTAINES FILIALES

Certaines filiales du groupe Jet Contractors affichent des situations nettes négatives, ce qui implique un soutien par la maison mère afin de maintenir leur autonomie financière. Pour les filiales présentant des perspectives prometteuses de développement, Jet Contractors a décidé d'une recapitalisation afin d'assurer la continuité de l'activité (Mea Wood). Celles présentant des perspectives moins probantes ne seront quant à elles pas soutenues (filiales françaises mises en liquidation).

X.11. RISQUE LIE A LA MAIN D'ŒUVRE

Jet Contractors exerce une activité qui emploie beaucoup de main d'œuvre. Les risques liés à cette dernière peuvent être de plusieurs ordres.

- Le risque de pénurie de main d'œuvre : L'activité de Jet Contractors requiert une demande de compétences techniques aussi bien au niveau de l'encadrement (ingénieurs et techniciens) qu'au niveau des ouvriers (soudeurs, monteurs...). L'entreprise pourrait donc être confrontée à un risque de pénurie de main d'œuvre. Pour pallier à cette problématique, l'entreprise a mis en place une politique de formation de son personnel et a entrepris en 2019 la création de son propre centre de formation.
Aussi, Jet Contractors s'est engagée dans la digitalisation de ses métiers ce qui permet une grande anticipation dans ses travaux. L'industrialisation du Groupe permet également de considérer pour certains projets la préfabrication.
- Le risque d'accidents de travail : la nature des activités de Jet Contractors implique des risques d'accidents dans les ateliers. L'entreprise essaie de limiter ces risques en mettant en œuvre des efforts continus afin de respecter les règles de sécurité liées à la profession. Dans ce cadre, elle a bénéficié d'une accréditation OSHAS 18001 pour le respect des normes de sécurité au travail. Aussi, Jet Contractors dispose des différentes assurances en vigueur dans le secteur (les responsabilités civiles, la tout risque chantiers pour les ouvrages, les assurances tierces pour le personnel sur chantier et celui de bureaux et des assurances pour les véhicules)

X.12. DEPENDANCE A L'EGARD DE BREVETS ET DE LICENCES

Jet Contractors de par son positionnement sectoriel comme entreprise générale de construction et par la diversité de son offre produit n'est dépendante d'aucune licence de commercialisation, de distribution ou de fabrication particulière.

X.13. CONCENTRATION DES VENTES

A l'instar de toutes les entreprises opérant dans le secteur du BTP, Jet Contractors peut être soumise directement ou indirectement aux projets structurants à l'initiative de l'État, toutefois, et grâce à son positionnement comme acteur de référence de son secteur, Jet Contractors peut capitaliser sur son expertise sectorielle et sa diversification géographique, notamment en Afrique subsaharienne, pour atténuer sinon limiter ce type de risques.

X.14. RISQUES D'ACTIFS NECESSAIRES A L'EXPLOITATION NON DETENUS PAR LA SOCIETE

Comme toute société opérant dans le secteur de la construction, Jet Contractors était soumise à un risque d'actifs nécessaires à l'exploitation pouvant éventuellement entraver partiellement le bon fonctionnement des projets en cours, toutefois grâce à l'acquisition en 2019 de la société MCA, Jet Contractors a limité substantiellement ce risque.

X.15. RISQUE D'EVOLUTION TECHNOLOGIQUE

A l'instar de tous les secteurs capitalistiques, le secteur du BTP est un secteur en constante évolution technologique, une dite évolution pouvant tangiblement impacter l'efficacité et l'efficience des entreprises, toutefois, grâce à une veille technologique constante, associée à un effort d'investissement, Jet Contractors peut au contraire utiliser le levier technologique comme moyen de diversification. Jet Contractors a d'ailleurs été l'un des premiers acteurs au Maroc à introduire le BIM dans ses métiers et mettre en place des plans de digitalisation des métiers pour migrer vers une industrie 4.0.

PARTIE XI. LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Evolution du capital de Jet Contractors sur la période 2000-2019.....	16
Tableau 2 : Evolution de la structure de l'actionariat de Jet Contractors entre 2014 et 2019.....	18
Tableau 3 : Cours boursiers le plus bas et le plus haut de Jet Contractors sur la période 2017 – T1 2020.....	20
Tableau 4 : Evolution trimestrielle du cours boursier de Jet Contractors sur la période 2019 – T1 2020.....	20
Tableau 5 : Evolution du cours de bourse de Jet Contractors sur les six derniers mois.....	21
Tableau 6 : Evolution du volume de transactions sur le titre Jet Contractors sur les trois dernières années et au premier trimestre 2020.....	21
Tableau 7 : Evolution de la distribution de dividendes sur la période 2017-2019.....	21
Tableau 8 : Caractéristiques de l'émission obligataire de 2014.....	22
Tableau 9 : Echéances annuelles de Jet Contractors sur la période 2020-2024.....	23
Tableau 10 : Evolution des crédits long terme sur la période 2017-2019.....	23
Tableau 11 : Caractéristiques des contrats de crédits conclus avec Jet Contractors.....	23
Tableau 12 : Evolution des crédits de trésorerie sur la période 2017-2019.....	23
Tableau 13 : Evolution des découverts bancaires sur la période 2017-2019.....	23
Tableau 14 : Nantissement d'actifs de Jet Contractors.....	24
Tableau 15 : Nantissements d'actifs des filiales de Jet Contractors.....	25
Tableau 16 : Situation des nantissements d'actions au 31/12/2019.....	25
Tableau 17 : Composition du Conseil d'Administration de Jet Contractors.....	28
Tableau 18 : Evolution de la distribution des jetons de présence sur la période 2017-2019.....	30
Tableau 19 : Comités de Jet Contractors.....	31
Tableau 20 : Direction de Jet Contractors.....	32
Tableau 21 : Evolution de la rémunération brute de la direction de Jet Contractors.....	35
Tableau 22 : Actionariat d'AR Corporation au 31/12/2019.....	38
Tableau 23 : Flux entre Jet Contractors, AR Corporation et ses sociétés sœurs pour l'année 2017.....	39
Tableau 24 : Flux entre Jet Contractors, AR Corporation et ses sociétés sœurs pour l'année 2018.....	39
Tableau 25 : Flux entre Jet Contractors, AR Corporation et ses sociétés sœurs pour l'année 2019.....	40
Tableau 26 : Chiffre d'affaires des filiales d'AR Corporation réalisant un chiffre d'affaires supérieur à 5 MDH avec Jet Contractors SA, les filiales de Jet Contractors et en externe.....	44
Tableau 27 : Répartition du chiffre d'affaires des filiales de Jet Contractors.....	44
Tableau 28 : Principaux indicateurs financiers de CENTRALU.....	45
Tableau 29 : Principaux indicateurs financiers de Medglass Industry.....	46
Tableau 30 : Principaux indicateurs financiers de RIMS.....	47
Tableau 31 : Principaux indicateurs financiers d'AMETEMA.....	48
Tableau 32 : Activité des autres filiales d'AR Corporation.....	49
Tableau 33 : Principaux indicateurs financiers de MCA.....	51
Tableau 34 : Principaux indicateurs financiers de AR Factory.....	52
Tableau 35 : Principaux indicateurs financiers de Be Arch.....	53
Tableau 36 : Principaux indicateurs financiers de Jet Energy.....	54
Tableau 37 : Principaux indicateurs financiers de MEA WOOD.....	55
Tableau 38 : Principaux indicateurs financiers de Mea Montage.....	56
Tableau 39 : Principaux indicateurs financiers de CSK.....	57
Tableau 40 : Principaux indicateurs financiers de PV INDUSTRY.....	58
Tableau 41 : Principaux indicateurs financiers de Jet Prim.....	59
Tableau 42 : Principaux indicateurs financiers de Jet Contractors Holding France.....	60
Tableau 43 : Principaux indicateurs financiers de SIM JET MEA.....	61
Tableau 44 : Principaux indicateurs financiers de Jet Consortium.....	62
Tableau 45 : Flux entre Jet Contractors et ses filiales réalisés en 2017.....	63
Tableau 46 : Flux entre Jet Contractors et ses filiales réalisés en 2018.....	63
Tableau 47 : Flux entre Jet Contractors et ses filiales réalisés en 2019.....	64
Tableau 48 : Conventions réglementées de Jet Contractors.....	65
Tableau 49 : Chiffre d'affaires du Groupe Jet Contractors par activité.....	72
Tableau 50 : Ventilation du chiffre d'affaires consolidé par marché géographique.....	73
Tableau 51 : Principaux projets en cours de Jet Contractors à fin 2019 pour le TCE.....	74
Tableau 52 : Principaux projets en cours de Jet Contractors à fin 2019 pour le 2nd oeuvre.....	74
Tableau 53 : Situation du soumissionnement aux appels d'offres à fin 2017.....	75
Tableau 54 : Situation du soumissionnement aux appels d'offres à fin 2018.....	75
Tableau 55 : Situation du soumissionnement aux appels d'offres à fin 2019.....	75
Tableau 56 : Répartition du chiffre d'affaires consolidé de Jet Contractors entre organismes publics et organismes privés.....	81
Tableau 57 : Principaux clients de Jet Contractors en 2017.....	81
Tableau 58 : Principaux clients de Jet Contractors en 2018.....	82
Tableau 59 : Principaux clients de Jet Contractors en 2019.....	82
Tableau 60 : Principaux fournisseurs de Jet Contractors en 2017.....	83

Tableau 61 : Principaux fournisseurs de Jet Contractors en 2018	83
Tableau 62 : Principaux fournisseurs de Jet Contractors en 2019	84
Tableau 63 : Principaux intrants de Jet Contractors en 2017	84
Tableau 64 : Principaux intrants de Jet Contractors en 2018	85
Tableau 65 : Principaux intrants de Jet Contractors en 2019	85
Tableau 66: Formations réalisées sur la période 2017-2019	95
Tableau 67 : Evolution de l'effectif par genre de Jet Contractors sur la période 2017-2019	96
Tableau 68 : Evolution de l'effectif de Jet Contractors sur la période 2017-2019	96
Tableau 69 : Répartition de l'effectif de Jet Contractors par catégorie professionnelle sur la période 2017 – 2019	96
Tableau 70 : Répartition de l'effectif de Jet Contractors par nature du contrat sur la période 2017 – 2019	96
Tableau 71 : Evolution de l'effectif de Jet Contractors social sur la période 2017-2019	97
Tableau 72 : Répartition de l'effectif de Jet Contractors social par catégorie professionnelle sur la période 2017 – 2019	97
Tableau 73 : Répartition de l'effectif de Jet Contractors social par genre sur la période 2017 – 2019	97
Tableau 74 : Répartition de l'effectif de Jet Contractors social par nature du contrat sur la période 2017 – 2019	97
Tableau 75 : Répartition de l'effectif de Jet Contractors social par ancienneté sur la période 2017 – 2019	97
Tableau 76 : Evolution des démissions par catégorie professionnelle sur la période 2017 – 2019	98
Tableau 77 : Indicateurs divers sur le personnel de Jet Contractors	98
Tableau 78 : Investissements de Jet Contractors sur la période 2017-2019	103
Tableau 79 : Matériel informatique de Jet Contractors à fin 2019	105
Tableau 80 : Principaux indicateurs financiers de Jet Contractors consolidé	107
Tableau 81 : Evolution du périmètre de consolidation de Jet Contractors sur la période 2017-2019	117
Tableau 82 : Compte de résultat consolidé de Jet Contractors sur la période 2017-2019	119
Tableau 83 : Evolution des produits d'exploitation sur la période 2017-2019	120
Tableau 84 : Evolution du chiffre d'affaires consolidé de Jet Contractors sur la période 2017-2019	121
Tableau 85 : Contribution des entités du Groupe à la formation du chiffre d'affaires consolidé sur la période 2017-2019	121
Tableau 86 : Evolution des charges d'exploitation du Groupe sur la période 2017-2019	122
Tableau 87 : Evolution des achats consommés de matières et fournitures du Groupe sur la période 2017-2019	123
Tableau 88 : Evolution des autres charges externes du Groupe sur la période 2017-2019	124
Tableau 89 : Evolution des charges de personnel du Groupe sur la période 2017-2019	125
Tableau 90 : Poids des filiales du groupe dans le poste charges de personnel sur la période 2017-2019	125
Tableau 91 : Evolution des dotations d'exploitation du Groupe sur la période 2017-2019	125
Tableau 92 : Résultat d'exploitation du Groupe sur la période 2017-2019	126
Tableau 93 : Evolution de la contribution des sociétés du Groupe au résultat d'exploitation consolidé sur la période 2017-2019	127
Tableau 94 : Evolution du résultat financier consolidé sur la période 2017-2019	128
Tableau 95 : Evolution de la contribution des sociétés du Groupe au résultat financier consolidé sur la période 2017-2019	129
Tableau 96 : Evolution du résultat non courant du Groupe sur la période 2017-2019	129
Tableau 97 : Evolution du résultat net du Groupe sur la période 2017-2019	130
Tableau 98 : Evolution de la contribution des sociétés du Groupe au résultat net consolidé sur la période 2017-2019	131
Tableau 99 : Evolution de l'actif consolidé de Jet Contractors sur la période 2017-2019	133
Tableau 100 : Evolution du passif consolidé de Jet Contractors sur la période 2017-2019	134
Tableau 101 : Evolution des immobilisations en non valeur de Jet Contractors sur la période 2017-2019	135
Tableau 102 : Immobilisations en non valeur de Jet Contractors en 2019	135
Tableau 103 : Immobilisations en non valeur de Jet Contractors en 2018	135
Tableau 104 : Evolution des immobilisations incorporelles de Jet Contractors sur la période 2017-2019	136
Tableau 105 : Calcul de l'Ecart d'acquisition et son Amortissement en 2017 pro-forma en KDH	136
Tableau 106 : Calcul de l'Ecart d'acquisition et son Amortissement en 2018	136
Tableau 107 : Calcul de l'Ecart d'acquisition et son Amortissement en 2019	136
Tableau 108 : Immobilisations corporelles de Jet Contractors sur la période 2017-2019	137
Tableau 109 : Evolution des immobilisations financières de Jet Contractors sur la période 2017-2019	137
Tableau 110 : Evolution du stock de Jet Contractors sur la période 2017-2019	138
Tableau 111 : Stock de matières premières de Jet Contractors en 2019	138
Tableau 112 : Stock de matières premières de Jet Contractors en 2018	139
Tableau 113 : Stock de matières premières de Jet Contractors en 2017	139
Tableau 114 : Créances de l'actif circulant de Jet Contractors sur la période 2017-2019	140
Tableau 115 : Composition du poste clients et comptes rattachés en 2019	140
Tableau 116 : Composition du poste clients et comptes rattachés en 2018	141
Tableau 117 : Composition du poste clients et comptes rattachés en 2017	141
Tableau 118 : Evolution de la balance âgée de Jet Contractors sur la période 2017-2019	142
Tableau 119 : Evolution des provisions de Jet Contractors sur la période 2017-2019	142
Tableau 120 : Evolution de la trésorerie actif de Jet Contractors sur la période 2017-2019	142
Tableau 121 : Evolution du financement permanent consolidé de Jet Contractors sur la période 2017-2019	143
Tableau 122 : Capitaux propres de Jet Contractors sur la période 2017-2019	143

Tableau 123 : Evolution du poste report à nouveau de Jet Contractors sur la période 2017-2019	144
Tableau 124 : Report à nouveau de Jet Alu International en 2017.....	144
Tableau 125 : Evolution des dettes de financement de Jet Contractors sur la période 2017-2019	144
Tableau 126 : Encours du crédit-bail de Jet Contractors sur la période 2017-2019.....	145
Tableau 127 : Evolution des provisions pour risques et charges de Jet Contractors sur la période 2017-2019	145
Tableau 128 : Evolution du passif circulant de Jet Contractors sur la période 2017-2019	146
Tableau 129 : Evolution de la balance âgée du poste fournisseurs de Jet Contractors sur la période 2017-2019	147
Tableau 129 : Evolution de la trésorerie passif de Jet Contractors sur la période 2017-2019.....	147
Tableau 130 : Evolution du fonds de roulement de Jet Contractors sur la période 2017-2019	147
Tableau 131 : Evolution des flux de trésorerie de Jet Contractors sur la période 2017-2019	149
Tableau 132 : Evolution des principaux ratios d'endettement de Jet Contractors sur la période 2017-2019.....	151
Tableau 133 : Ratios de rentabilité des fonds propres et de l'actif de Jet Contractors sur la période 2017-2019	151
Tableau 134 : Evolution des ratios de liquidités de Jet Contractors sur la période 2017-2019	152
Tableau 135 : Evolution des ratios de rotation de Jet Contractors sur la période 2017-2019.....	153
Tableau 136 : Engagements reçus ou donnés de Jet Contractors sur la période 2017-2019	154
Tableau 137 : Comparatif des indicateurs T1-2020 Vs T1-2019 de Jet Contractors.....	155
Tableau 138 : Comparatif des chiffres estimés et réalisés du compte de produits et charges pour l'année 2019.....	162
Tableau 139 : Comparatif des chiffres estimés et réalisés bilanciaux pour l'année 2019	162
Tableau 140 : Compte de résultat prévisionnel consolidé 2019 - 2022	163
Tableau 141 : Eléments bilanciaux consolidés	163
Tableau 142 : Investissements prévus (consolidé)	163

PARTIE XII. ANNEXES

XI.1. Statuts

https://www.jet-contractors.com/documents/statuts_2020.pdf

XI.2. Rapports spéciaux des commissaires aux comptes

2019 : https://www.jet-contractors.com/documents/rapport_special_auditeurs_31_decembre_2019.pdf

2018 : https://www.jet-contractors.com/documents/rapport_special_2018.pdf

2017 : https://www.jet-contractors.com/wp-content/uploads/2018/04/RAPPORT_SPECIAL_2017.pdf

XI.3. Rapports de gestion

2019 : https://www.jet-contractors.com/documents/rapport_financier_2019.pdf²⁰

2018 : https://www.jet-contractors.com/documents/rapport_gestion_2018.pdf

2017 : https://www.jet-contractors.com/documents/rapport_gestion_2017.pdf

XI.4. Rapports des commissaires aux comptes sur les comptes sociaux

2019 : https://www.jet-contractors.com/documents/rapport_auditeurs_31_decembre_2019_sociaux.pdf

2018 : https://www.jet-contractors.com/documents/rapport_auditeurs_31_decembre_2018_sociaux.pdf

2017 : https://www.jet-contractors.com/documents/rapport_general_des_commissaires_aux_comptes_sociaux_2017.pdf

XI.5. Rapports des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

2019 : https://www.jet-contractors.com/documents/rapport_auditeurs_31_decembre_2019_consolides.pdf

2018 : https://www.jet-contractors.com/documents/rapport_auditeurs_31_decembre_2018.pdf

2017 : https://www.jet-contractors.com/documents/RAPPORT_CAC_2017.pdf

XI.6. Rapport financier annuel 2019

https://www.jet-contractors.com/documents/rapport_financier_2019.pdf

XI.7. Communiqués de presse

https://www.jet-contractors.com/documents/resultats_annuels_2019.pdf

https://www.jet-contractors.com/documents/rapport_semestriel_s1_2019.pdf

<https://www.jet-contractors.com/communique-de-presse/>

²⁰ Ce lien hypertexte renvoie vers le rapport financier de 2019 qui comporte le rapport de gestion 2019.