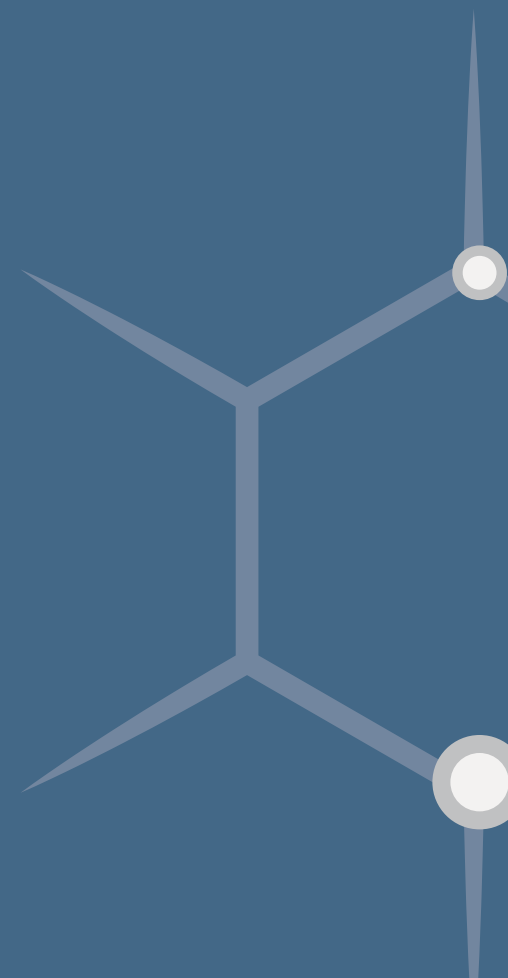




**RAPP**ORT  
FINANCIER

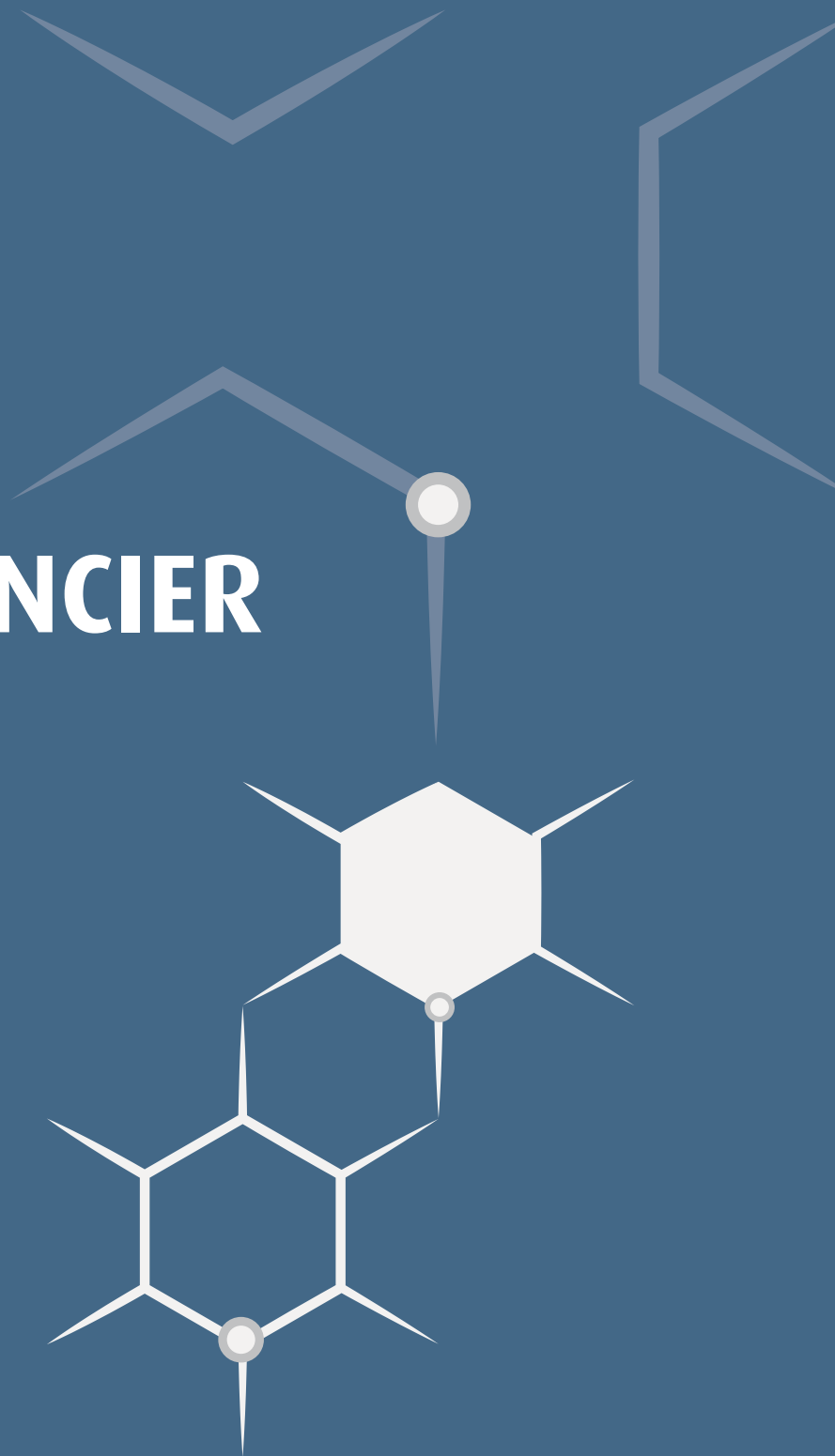
2014

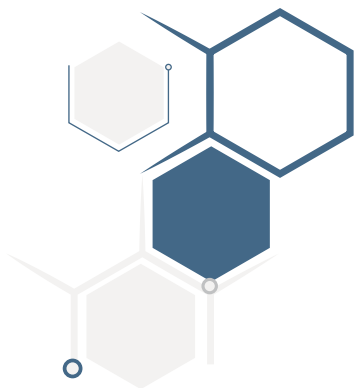
# RAPPORT FINA



ANCIER

# RAPPORT FINANCIER 2014





## UN CONTEXTE MARQUEE PAR LA RESILIENCE DE L'ÉCONOMIE MAROCAINE

Au cours de l'année 2014, l'activité ferroviaire s'est développée dans un contexte national marqué par une amélioration des indicateurs macroéconomiques du pays suite au rétablissement progressif des équilibres budgétaire et extérieurs. En effet, le déficit budgétaire est passé de 7% du PIB en 2012 à 5,2% en 2013 et devrait se situer à 4,9% en 2014 et ce, grâce à l'adoption d'un ensemble de mesures de suivi et de veille en matière de finances publiques.

Ces performances sont dues en effet aux efforts déployés pour la poursuite des chantiers structurants axés, entre autres, sur la relance de l'économie nationale, l'amélioration de la compétitivité, la promotion de l'investissement privé et le soutien à l'entreprise, le renforcement de la cohésion sociale, la réduction des disparités sociales et spatiales, ainsi que la promotion de l'emploi. Comme l'une des répercussions positive de cette résilience de l'économie marocaine, figure la croissance de la demande intérieure conjuguée avec la progression des besoins en mobilité des personnes et des biens.

Dans un tel contexte, et au titre de l'année 2014, qui constitue la 5<sup>ème</sup> année consécutive de déploiement des dispositifs du Contrat-Programme régissant les relations Etat-ONCF pour la période 2010-2015, l'Office a continué à conjuguer performance et rythme accéléré des investissements, appuyés par la mise sur rail d'une batterie de mesures d'ordre technico-commercial et économique-financier en phase avec la politique assignée au secteur du transport terrestre. Résultat : l'Office a pu atteindre en 2014 des performances satisfaisantes, dépassant largement les objectifs fixés dans le cadre du Contrat-Programme signé avec l'Etat comme l'atteste les différents indicateurs qui seront présentés ci-dessous.

## DES INITIATIVES EN PHASE AVEC LE CODE DES BONNES PRATIQUES

### De gouvernance des eep

L'ONCF a poursuivi son plan d'action pour s'inscrire toujours dans le respect des bonnes pratiques de gouvernance et ce, conformément aux recommandations du Code Marocain des Bonnes Pratiques de Gouvernance des Entreprises et Etablissements Publics. Parmi les actions phares menées en 2014, citons la mise en œuvre des bonnes pratiques de gouvernance et le développement du système d'information comptable et financier.

### La mise en œuvre des bonnes pratiques de gouvernance

Un Conseil d'Administration spécifique à la bonne gouvernance de l'ONCF a été tenu en date du 22 juillet 2014. A l'ordre du jour, figurent l'évaluation du degré de déploiement au sein de l'ONCF du Code Marocain des Bonnes Pratiques de Gouvernance des Entreprises et Etablissements Publics, et le suivi de la mise en œuvre du programme d'investissement de l'Office. Aussi, faut-il souligner que les points ci-après ont été débattus :

- Le projet de règlement Intérieur du Conseil d'Administration de l'ONCF ainsi que celui de la Charte de l'Administrateur ;
- Le suivi de mise en œuvre des recommandations de l'Inspection Générale des Finances ;
- L'évolution du système de management ONCF ;
- Les recommandations du séminaire organisé plus spécifiquement sur le partenariat Public Privé dans le domaine du transport ferroviaire.

Aussi, faut-il souligner que l'Office poursuit ses efforts

d'amélioration du contrôle interne et de la transparence à travers la centralisation des achats et le contrôle des marchés en amont et ce, afin de renforcer les fonctions support et de réduire davantage les délais de paiement des fournisseurs.

Par ailleurs, il a été procédé en date du 14 Février 2014 à la création de la Foncière de la Lagune qui est une société anonyme détenue à parts égales par l'ONCF et l'Agence de l'Aménagement du site de la lagune de Marchica. Cette société a pour mission la construction et la location d'hôtels, en l'occurrence le projet d'hôtel à Nador (lagune de Marchica). Les travaux de construction ont démarré en 2013 pour une livraison fin 2016.

### L'amélioration continue du SI comptable et financier

Dans un souci d'optimisation, d'efficacité et de réactivité de son système d'ingénierie financière, l'Office a procédé courant 2014 à la concrétisation d'un portefeuille de projets structurants en la matière. Sans être exhaustif et pour ne citer que quelques projets phares, il s'agit :

- De la mise en place d'une nouvelle application de suivi des engagements du budget d'exploitation ;
- Du projet cash-management visant à mettre en place la « banque ONCF » ;
- De la solution intégrée de calcul des coûts de revient et des comptes de résultats par activité et par gare.

Afin d'organiser et de gérer de façon électronique les différents documents au sein de l'Office, il a été procédé au lancement du projet de gestion électronique des documents qui permettra de réaliser des gains en termes de raccourcissement des délais de paiement des fournisseurs et des coûts afférents au temps de traitement des dossiers de règlement.

De plus, l'ONCF a procédé au dépôt des liasses accompagnant la déclaration du résultat fiscal de l'Office à travers le Système de Télé-déclaration fiscale en mode Echange des données informatisées (EDI). Ce système permet la télé-déclaration des résultats de l'Office et de la TVA ainsi que le télé-paiement des

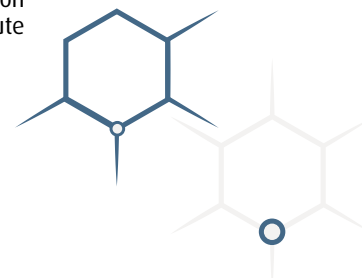
montants dus au titre de la TVA, de l'impôt sur les sociétés et de la taxe sur les salaires.

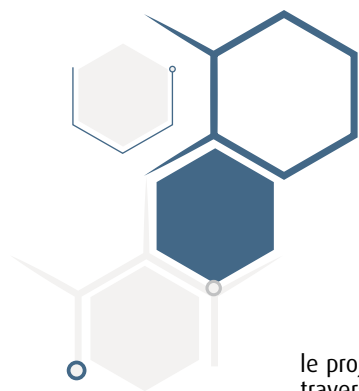
## MOBILISATION DES FINANCEMENTS POUR L'EXECUTION DU PROGRAMME D'INVESTISSEMENT

L'année 2014 s'est caractérisée par la poursuite de la mobilisation des financements nécessaires pour la réalisation des projets inscrits au programme d'investissement de l'Office couvrant la période 2010-2015 conformément au Contrat-Programme Etat-ONCF. Ainsi, les tirages sur emprunts au titre de l'année 2014 ont atteint 3 355 millions de dirhams dont 2 629 millions de dirhams pour le projet Ligne à Grande Vitesse entre Tanger et Kenitra et 726 millions de dirhams pour le Programme Général lié à la modernisation et la robustesse du réseau existant. Concernant la gestion dynamique de la dette, l'ONCF poursuit sa stratégie visant la couverture des risques liés aux taux et au change. Pour l'exercice 2014, le service de la dette a été de 1 429,9 millions de dirhams dont 912,3 millions de dirhams au titre du principal et 517,6 millions de dirhams pour les intérêts.

Sur le plan de l'exécution de son programme d'investissement, les réalisations à fin 2014 se sont élevées à environ 6 245 millions de dirhams et qui ont concerné deux composantes, à savoir : le projet de la construction de la ligne à grande vitesse Tanger-Kénitra et les projets relatifs à la poursuite de la modernisation et du renforcement du réseau actuel.

C'est ainsi qu'au titre de cette dernière composante dont le taux d'avancement a atteint environ 80%, et outre les opérations de renforcement des installations fixes, il s'agit de la poursuite des travaux de triplement de l'axe Casablanca-Kenitra, du doublement complet de la voie sur l'axe Settat-Marrakech, de la mise à niveau de la ligne de l'oriental (1ère phase Fès-Taza) et de l'axe Sidi Kacem-Tanger, du programme de la sécurisation des traversées de la voie ainsi que de la modernisation et de construction des gares ferroviaires. A cela s'ajoute





le projet de modernisation du parc matériel roulant, à travers la poursuite du programme de réhabilitation et d'acquisition de nouvelles unités.

Pour ce qui est du projet de la grande vitesse Kénitra-Tanger, son avancement a atteint environ 65%, toutes composantes confondues : études, foncier, génie civil, équipements ferroviaires, rames de trains LGV, atelier de maintenance, offre commerciale, exploitation, installations terminales, ...

De tels projets visent l'augmentation de la capacité et de la robustesse des lignes de plus en plus sollicitées, le renforcement des installations de sécurité et ce, dans un souci de se doter d'une infrastructure performante et rehausser le niveau de la compétitivité de l'appareil de production et la qualité des services offerts à la clientèle et aux opérateurs économiques.

Bien plus, à travers ces investissements dont la plus-value se mesure autant dans l'immédiat qu'à moyen et à long terme, l'Office contribue alors en tant qu'entreprise citoyenne et responsable à la dynamisation du tissu industriel, à la promotion de l'entreprise nationale, à la création d'emplois stables directs et indirects, mais aussi au développement de pôles nationaux d'expertises, de compétences et de formations dans les secteurs de l'industrie ferroviaire

## **DES PERFORMANCES FINANCIERES SATISFAISANTES**

Les activités ferroviaires voyageurs et fret se sont soldées à fin 2014 par un trafic global d'environ 11 milliards d'unités-kilométriques contre 11,15 milliards une année auparavant.

Le chiffre d'affaires global réalisé, regroupant à la fois les produits de trafic et hors trafic, a atteint en 2014 3,85 milliards de dirhams contre 3,77 milliards en 2013, soit une augmentation de 75 millions de dirhams (+2%). Par rapport à l'objectif fixé dans le Contrat-Programme pour l'année 2014, l'amélioration est de 83,4 millions

de dirhams, soit (+2,2%).

En ce qui concerne le transport ferroviaire des voyageurs, ce sont exactement 39,5 millions de voyageurs qui ont préféré voyager par train en 2014. C'est dire que ce mode continue d'avoir le vent en poupe et qu'il ne manque pas d'atouts pour faire de plus en plus de clients fidèles. Cette preuve de confiance n'est sans doute pas le fruit du hasard, elle est effective grâce à des choix stratégiques judicieux, basés sur une offre de transport plus attractive et en amélioration constante.

C'est ainsi que le transport ferroviaire des voyageurs a pu s'inscrire dans la même tendance haussière enregistrée au cours de ces dernières années. Il a progressé d'environ 4% par rapport à 2013, passant ainsi de 38,1 millions de voyageurs à 39,5 millions et de 27% par comparaison à 2010 qui constitue la première année du cycle de développement en cours de l'Office. Les recettes y afférents ont évolué de 5% pour atteindre 1,46 milliards de dirhams, soit 40% des recettes générées par l'ensemble des activités commerciales de transport ferroviaire.

De telles performances, sont les fruits d'une dynamique matérialisée par la mise en œuvre d'une panoplie d'actions ciblées prenant en compte les attentes des différents segments de la clientèle : renforcement de la politique de proximité, adaptation de l'offre à la demande, poursuite d'amélioration des fondamentaux du produit ferroviaire (confort, climatisation, sonorisation, ponctualité, disponibilité de places, propreté dans les gares et à bord de trains, ...), offre de réductions commerciales, modernisation des gares ferroviaires, rénovation d'une partie du parc matériel roulant, ...

S'agissant de l'activité ferroviaire fret et logistique, et en dépit d'une concurrence rude, l'ONCF a réussi à bâtir les records en 2014. Ceci se traduit par un chiffre d'affaires global réalisé en 2014, qui reste comparable à celui de l'année de 2013 de 2 125 millions de

dirhams, soit une amélioration de 1,5% par rapport aux prévisions budgétaires. Cette amélioration trouve son explication dans le niveau de réalisation du trafic fret et logistique (hors phosphates) dont les résultats ont enregistré en 2014 un record jamais atteint auparavant, affichant ainsi, par rapport à 2013, une progression de 7% en tonnage et une amélioration de 15% en recettes (+58 millions de dirhams), pour s'établir respectivement à 9,1 millions en tonnage et à 458 millions de DH en chiffre d'affaires. Les clés de ce succès sont la progression confirmée des marchés de transport ferroviaire (voitures, céréales, hydrocarbures, charbon,...) et le positionnement avéré de l'ONCF sur de nouveaux métiers de la logistique.

Sur le plan innovation et développement, l'ONCF a pu en 2014 consolider son positionnement sur les métiers de la logistique à fortes valeurs ajoutées, à travers la mise en exploitation des 6 cellules d'entrepôts de Casablanca et suite à des appels d'offres lancés par des groupes industriels désireux d'externaliser leurs logistiques, il s'est vu confier la gestion logistique des produits de grands donneurs d'ordres : LG, ADDOHA, IPSEN WINXO...

Le partenariat historique liant les deux groupes ONCF et OCP et les efforts consentis par leurs équipes respectives visant la performance des différents segments de la chaîne logistique de transport des phosphates entre les sites phosphatiers, ont permis la réalisation des performances suivantes : un transport de 25,5 millions de tonnes correspondant à un chiffre d'affaires de 1.665 millions de dirhams, soit une amélioration de 1% par rapport aux prévisions budgétaires des phosphates représentant ainsi le troisième record de tous les temps.

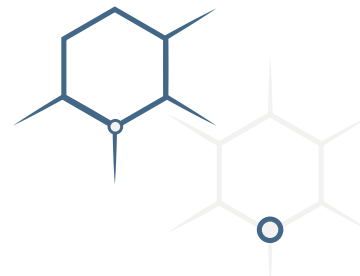
**En termes de résultats financiers, il convient de souligner que le volume global d'activité a permis de générer les performances ci-après :**

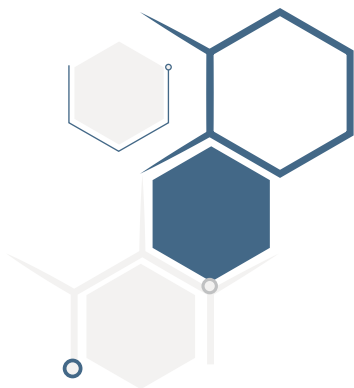
- un Résultat d'Exploitation positif de 474,4 Millions de dirhams contre 615,9 Millions de dirhams en 2013 et un objectif de 431 millions de dirhams fixé par le budget, enregistrant ainsi une amélioration par rapport au budget de 44 millions de dirhams (+10%) ;
- un Résultat Courant de -166,6 millions de dirhams. L'objectif fixé dans le Contrat-Programme est de -276 Millions de Dirhams, soit une amélioration de 109,4 millions de dirhams. Comparé à l'objectif budgétaire, le résultat courant réalisé est en augmentation de 50,6 millions de dirhams, soit (+23,3%) ;
- un Résultat Net de -193 millions de dirhams contre 148 millions de dirhams en 2013, et un objectif fixé dans le Contrat-Programme à -295 millions de dirhams, soit une amélioration de 102 millions de dirhams.

Quant à la Valeur Ajoutée, qui mesure la contribution de l'ONCF à la production nationale (PIB), elle a atteint 2,7 milliards de dirhams, soit le même niveau que celui réalisé l'année précédente, et avoisine l'objectif fixé dans le Contrat-Programme pour l'année 2014 (2,7 milliards de dirhams).

En ce qui concerne l'Excédent Brut d'Exploitation (EBE), cet indicateur de marge opérationnelle a atteint en 2014 le montant de 1,6 milliard de dirhams soit le même résultat que l'année 2013. L'objectif de l'EBE fixé dans le Contrat-Programme pour l'année 2014 est de 1,7 milliard de dirhams. Ainsi, le taux de marge réalisé en 2014 est de 42% (EBE/chiffre d'affaires).

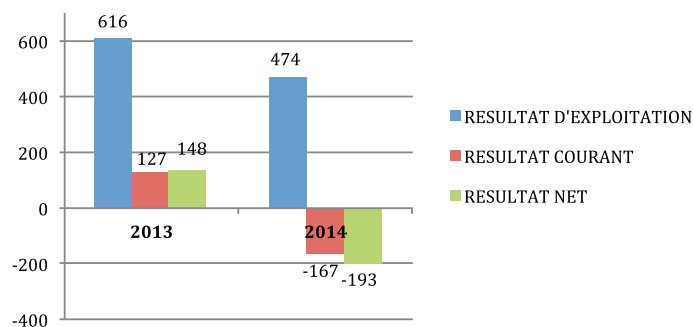
Quant à la Capacité d'Autofinancement (CAF), mesurant la participation de l'ONCF au financement du programme d'investissement, elle a atteint un montant de 1,1 milliard de dirhams en 2014 contre 1,3 milliard de dirhams en 2013 et un objectif fixé dans le Contrat-Programme à 890 millions de dirhams, en amélioration par rapport à cet objectif de 190 millions de dirhams (+21,3%).





En millions de dirhams

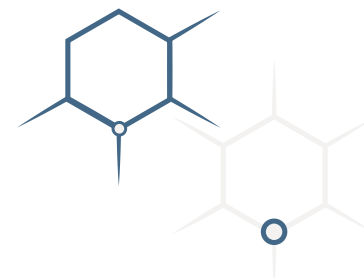
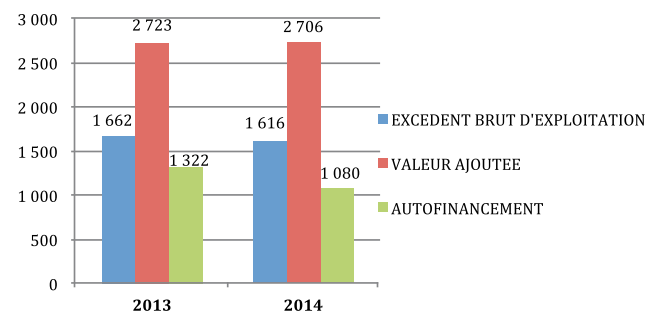
<b>COMPTE PRODUITS &amp; CHARGES (ACTIVITE FERROVIAIRE)</b>	2013	2014
<b>PRODUITS D'EXPLOITATION</b>	<b>4 505</b>	<b>4 245</b>
Produits du trafic	3 568	3 618
Produits hors trafic	207	231
Variation des stocks de produits	-8	4
Immobilisations produites pour soi même	585	300
Autres produits d'exploitation	1	1
Reprises & Transferts de charges	152	91
<b>CHARGES D'EXPLOITATION</b>	<b>3 889</b>	<b>3 771</b>
Consommations de matières stockées	625	358
Energie de traction	393	413
Charges externes	610	677
Impôts et taxes	28	28
Charges de personnel	1 033	1 062
Dotations d'exploitation	1 200	1 233
<b>RESULTAT D'EXPLOITATION</b>	<b>616</b>	<b>474</b>
Produits financiers	123	44
Charges financières	612	685
<b>RESULTAT FINANCIER</b>	<b>-489</b>	<b>-641</b>
<b>RESULTAT COURANT</b>	<b>127</b>	<b>-167</b>
Produits non courant	158	82
Charges non courantes	119	89
<b>RESULTAT NON COURANT</b>	<b>39</b>	<b>-7</b>
<b>RESULTAT AVANT IMPOTS</b>	<b>167</b>	<b>-174</b>
<b>RESULTAT NET</b>	<b>148</b>	<b>-193</b>

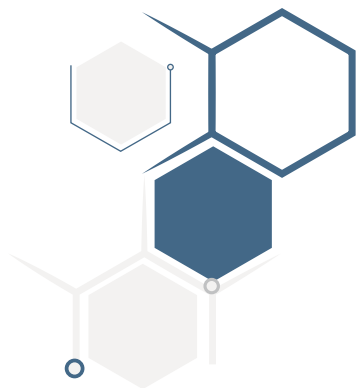




En millions de dirhams

<b>COMPTE PRODUITS &amp; CHARGES (ACTIVITE FERROVIAIRE)</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
<b>PRODUITS D'EXPLOITATION</b>	<b>4 505</b>	<b>4 245</b>
Produits du trafic	3 568	3 618
Produits hors trafic	207	231
Variation des stocks de produits	-8	4
Immobilisations produites pour soi même	585	300
Autres produits d'exploitation	1	1
Reprises & Transferts de charges	152	91
<b>CHARGES D'EXPLOITATION</b>	<b>3 889</b>	<b>3 771</b>
Consommations de matières stockées	625	358
Energie de traction	393	413
Charges externes	610	677
Impôts et taxes	28	28
Charges de personnel	1 033	1 062
Dotations d'exploitation	1 200	1 233
<b>RESULTAT D'EXPLOITATION</b>	<b>616</b>	<b>474</b>
Produits financiers	123	44
Charges financières	612	685
<b>RESULTAT FINANCIER</b>	<b>-489</b>	<b>-641</b>
<b>RESULTAT COURANT</b>	<b>127</b>	<b>-167</b>
Produits non courant	158	82
Charges non courantes	119	89
<b>RESULTAT NON COURANT</b>	<b>39</b>	<b>-7</b>
<b>RESULTAT AVANT IMPOTS</b>	<b>167</b>	<b>-174</b>
<b>RESULTAT NET</b>	<b>148</b>	<b>-193</b>





En millions de dirhams

<b>EVOLUTION DES SOLDES DE GESTION (ACTIVITE FERROVIAIRE)</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
<b>PRODUCTION DE L'EXERCICE</b>	<b>4 351</b>	<b>4 153</b>
Produits du trafic	3 568	3 618
Produits hors trafic	207	231
Variation des stocks de produits	-8	4
Production immobilisée	585	300
<b>CONSOMMATION DE L'EXERCICE</b>	<b>1 628</b>	<b>1 447</b>
Consommations de matières	625	358
Energie de traction	393	413
Autres Charges externes	610	677
<b>VALEUR AJOUTEE</b>	<b>2 723</b>	<b>2 706</b>
Impôts et taxes	28	28
Charges de Personnel	1 033	1 062
<b>EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION</b>	<b>1 662</b>	<b>1 616</b>
Autres produits d'exploitation	1	1
Autres charges d'exploitation	0	0
Reprises & Transfert de charges	152	91
Dotations d'exploitation	1 200	1 233
<b>RESULTAT D'EXPLOITATION</b>	<b>616</b>	<b>474</b>
<b>RESULTAT FINANCIER</b>	<b>-489</b>	<b>-641</b>
<b>RESULTAT COURANT</b>	<b>127</b>	<b>-167</b>
<b>RESULTAT NON COURANT</b>	<b>39</b>	<b>-7</b>
<b>RESULTAT NET DE L'EXERCICE</b>	<b>148</b>	<b>-193</b>
<b>AUTOFINANCEMENT</b>	<b>1 322</b>	<b>1 080</b>





