

ROYAUME DU MAROC

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE

AGRÉGATION D'ÉCONOMIE ET GESTION

Option B : Économie et gestion comptable et financière

SESSION 2005

ÉPREUVE D'ÉTUDE DE CAS

Durée : 6 heures

Coefficient : 3

CAS SBM

Matériels et documents autorisés :

- **calculatrice électronique,**
- **tables financières.**

AVERTISSEMENT

Si le texte du sujet, de ses questions ou de ses annexes, vous conduit à formuler une ou plusieurs hypothèses, il vous est demandé de la (ou les) mentionner explicitement dans votre copie.

Agrégation marocaine d'économie et gestion - Session 2005
 Option B : Économie et gestion comptable et financière
 Durée : 6 h - coefficient 3

Document remis au candidat :

Le sujet comporte 30 pages numérotées de 2 à 30

Il vous est demandé de vérifier que le sujet est complet dès sa mise à votre disposition.

Le sujet se présente sous la forme de quatre dossiers indépendants

Présentation du sujet.....		page	3
DOSSIER 1	Rachat d'action et fusion	page	5
	Annexe 1	Information sur les modalités de l' OPRA et de la fusion	page 9
	Annexe 2	Le bilan SNBM	pages 10 à 11
	Annexe 3	Les bilans et CPC de SBM	pages 12 à 24
DOSSIER 2	Analyse d'équilibre financier et de rentabilité	page	7
	Annexe 4	Rentabilité et équilibre financier	page 25
	Annexe 3	Les bilans et CPC de SBM	pages 12 à 24
DOSSIER 3	Analyse stratégique et financière	page	7
	Annexe 5	Les tableaux de financement de SBM	pages 26 à 27
	Annexe 6	Stratégie industrielle et financière du groupe SBM	pages 28
DOSSIER 4	Contrôle de l'activité des commerciaux	page	8
	Annexe 7	Données sur l'activité bière de SBM	pages 29 à 30

SUJET

*Il est vous est demandé d'apporter un soin particulier à la présentation de votre copie.
Toute information calculée devra être justifiée.
L'étude s'appuie sur une situation réelle. Cependant pour diverses raisons, certaines données numériques ont été modifiées et les thèmes de réflexion ont été imaginés.*

La S.B.M, Société des Brasseries Marocaines est une société agroalimentaire spécialisée dans la production et la commercialisation de la Bière.

Le capital de la S.B.M est détenu :

- à hauteur de 54,69 % par la société Marocaine d'Investissement et de Services filiale à 100% du groupe Castel ;
- à hauteur de 16,26 % par la C.I.M.R Caisse Interprofessionnelle Marocaine de Retraite
- le reste par divers actionnaires dont aucun ne détient plus de 5%.

Créée en 1919, elle n'a cessé de croître par la création de filiales, rachat de société et investissement dans de nouvelles activités.

En 1948, elle crée une première filiale Branorma, société de production de Bière.

En 1953, elle rachète les brasseries de Tanger et en 1966 elle développe le pôle Eau (Sidi Harazem) avec la prise de participations dans Sotherma.

Marocanisée en 1975, elle passe dans le giron de la société nationale d'investissement (S.N.I). La S.B.M signe, dans les années 80 plusieurs partenariats avec des sociétés telles que Coca Cola, Heineken et Amstel.

Dans les années 90, elle fait plusieurs opérations stratégiques notamment le rachat de son principal concurrent dans les boissons gazeuses, S.I.M, et crée CMB Plastique en collaboration avec Crown Cork Company.

En 1999, le groupe O.N.A fait son entrée dans le capital de la S.B.M par le biais de la S.N.I.

Les années 2000 sont essentiellement marquées par la prise de contrôle de la S.B.M par le groupe Castel et le recentrage de la société sur son métier de base : la Bière. Le Groupe Castel est un groupe français agissant dans les secteurs des vins et d'eau en France et présent particulièrement sur le continent africain dans les métiers de la bière et des boissons gazeuses.

La S.B.M totalise actuellement, avec ses filiales, environ 95% des parts de marché de la bière, le reliquat étant représenté par les bières d'importation. Elle détient plusieurs participations se traduisant par des filiales notamment : SNBM, Société des Brasseries du Nord Marocain détenues à 100 %.

La Société des Brasseries du Maroc constitue un groupe intégré des activités suivantes :

- le maltage, le brassage, l'embouteillage et la vente de la bière;
- la distribution des produits du Groupe et des produits de partenaires externes ;
- la fabrication des casiers en plastique ;
- l'achat ou l'importation de toutes matières premières
- la création, l'acquisition, la location, l'exploitation de tous établissements, usines, dépôts ;
- l'étude, la recherche, l'acquisition sous toutes ses formes de tous brevets, marques et procédés ;
- la prise d'intérêts en tous pays, sous quelque forme que ce soit dans toutes entreprises ou sociétés ayant une activité similaire à celle de la Société.

Dans un contexte concurrentiel marqué par l'ouverture des marchés, la mondialisation des échanges et de la production, l'accroissement de la concurrence et l'étroitesse du marché locale, la SBM se trouve obligée de repenser sa stratégie et son organisation.

Dans le cadre de son désengagement du secteur des boissons gazeuses et de son recentrage sur l'activité bières vins, le groupe a engagé des mesures de rationalisation et de simplification de la structure de la société des Brasseries du Maroc, des opérations de rachat d'actions et de fusion absorption sont à l'ordre du jour du conseil d'administration de la société.

Plusieurs problématiques de gestion touchant les domaines stratégiques, comptables, financiers et du contrôle de gestion sont posées et réclament l'avis d'experts. Quatre dossiers d'étude vous sont proposés :

- Rachat d'action et fusion
- Analyse d'équilibre financier et de rentabilité
- Analyse stratégique et financière
- Contrôle de l'activité des commerciaux

Dossier 1 : Rachat d'action et fusion

Dans le cadre de son recentrage sur son métier de base, la Société des Brasseries du Maroc envisage une restructuration de son capital par un rachat d'action suivie d'une fusion avec sa filiale SNBM.

Travail à Faire

- 1- Procéder à l'enregistrement comptable de l'opération de rachat d'action par SBM.et identifier les conséquences de cette opération sur la situation nette de l'entreprise.
- 2- Analyser l'opportunité stratégique et ou organisationnelle de l'opération de fusion programmée par SBM ?
- 3- Procéder à l'enregistrement comptable de l'opération de liquidation de la société SNBM.
- 4- Procéder à l'enregistrement comptable de l'opération de fusion de SBM avec SNBM.
- 5- Discuter du choix retenu par la SBM de la valeur comptable comme mode d'évaluation des apports.

Dossier 2: Analyse d'équilibre financier et de rentabilité

La Société des Brasseries du Maroc lance une opération d'offre publique de rachat de ses propres actions à hauteur de 19,46 % du capital en vue de la réduction de son capital par annulation des actions rachetées. Le prix d'achat proposé est de 1135 DH coupons attachés pour tenir compte du résultat de l'exercice 2003.

En qualité de conseiller au rachat, vous êtes chargé d'établir un rapport sur l'opportunité de cette opération aussi bien pour la SBM que pour ses actionnaires.

Travail à Faire

1. Procéder à une analyse de l'endettement et de la liquidité de la SBM afin de vérifier l'équilibre financier.
2. Calculer la rentabilité économique et la rentabilité financière de la SBM et mesurer la contribution des actifs financiers à la rentabilité financière (avant opération de rachat d'action).
3. Préciser l'impact de l'opération de rachat d'action sur :
 - l'équilibre financier de la SBM ;
 - la rentabilité économique et financière.
4. Partant des résultats de votre analyse et des perspectives de développement de la SBM, rédiger une note de synthèse justifiant l'opération de rachat et présentant ses objectifs

Dossier 3 : Analyse stratégique et financière

La pérennité d'une entreprise se gagne non seulement au prix d'une adaptation continue pour survivre, voire anticiper l'évolution du marché mais aussi dans le respect de deux impératifs fondamentaux : une structure financière solide et une rentabilité suffisante. Aucune stratégie industrielle ou commerciale ne peut faire l'économie d'une stratégie financière.

Dans le cadre de votre mission de conseil, une analyse de la politique financière de la SBM vous est demandée...

Travail à Faire

Etablir un rapport dans lequel vous analyserez sur la période 2001/2003 les politiques d'investissement et de financement de la SBM et leurs perspectives d'évolution.

Dossier 4 : Contrôle de l'activité des commerciaux

Le PDG, M. Pierre Castel a mis en place une structure par centres de responsabilité afin d'améliorer la mesure de performance des acteurs et leur implication dans l'entreprise. Cette introduction managériale de la responsabilisation des salariés repose sur un système de contrôle de gestion. Votre mission consiste à éclairer les conditions d'introduction d'un système budgétaire comme véritable outil d'animation des hommes dans une entité.

Travail à faire :

- 1- Définir la notion de centre de responsabilité.
- 2- Préciser les conditions de mise en place et les apports attendus des centres de profit dans une organisation.
- 3- Analyser l'écart sur marge d'exploitation visant à mesurer la performance du service commercial. Ce travail sera présenté sous la forme d'une triple décomposition des écarts (marge unitaire, composition, volume) interprétés, qualifiés et commentés.
- 4- Proposer une architecture de tableau de bord mettant en lumière des indicateurs clefs pour la fonction commerciale de la division « bière » de la SBM.

ANNEXE 1 : Information sur les modalités de l' OPRA et de la fusion

OPRA

La Société des Brasseries du Maroc lance une opération d'offre publique de rachat de ses propres actions à hauteur de 19,46 % du capital en vue de la réduction de son capital par annulation des actions rachetées. Le prix d'achat proposé est de 1135 DH coupons attachés pour tenir compte du résultat de l'exercice 2003.

Les actionnaires devront se prononcer sur cette opération lors de l'Assemblée Générale Extraordinaire, prévue pour le 9 décembre 2003, et convoquée le 7 novembre 2003.

L'Assemblée Générale Extraordinaire, après avoir pris connaissance du rapport du conseil d'administration, du rapport spécial des commissaires aux comptes et des éléments figurant dans la note d'information visée par le CDVM, doit décider la réalisation d'ici le 30 janvier 2004 au plus tard, en une ou plusieurs fois, d'une réduction du capital social d'un montant maximum de 55.000.000 dirhams, par voie d'achat de 550.000 actions toutes entièrement libérées, en vue de leur annulation.

Conditions de l'opération:

L'opération de réduction de capital envisagée concerne un montant maximum de MAD 55.000.000, soit 550.000 actions coupon attaché de nominal de 100 dh.

- Le surplus entre le prix d'achat des actions et leur valeur nominale est à intégrer sur les comptes de réserves disponibles.

Financement de l'opération

Le programme de rachat d'actions sera financé par les ressources propres de la Société.

Fusion

En rémunération de l'apport de l'universalité du patrimoine transmis par SNBM à SBM, cette dernière devrait théoriquement créer 407142 actions nouvelles d'une valeur nominale de 100 Dirhams chacune, compte tenu des rapports d'échange ci-après.

La valeur par action de SBM et de SNBM étant arrêtée respectivement à 910 Dirhams et à 380 Dirhams

- Sept (7) actions SIM pour trois (3) action SBM.

Toutefois, et dès lors que SBM est détentrice de la totalité des actions représentant l'intégralité du capital social de SNBM, la fusion ne donnera pas lieu à un échange des actions de SBM contre des actions de SNBM, laquelle renonce expressément à l'attribution des actions à créer par suite de la fusion.

Par conséquent, la fusion est réalisée sans émission d'actions de SBM contre les actions de SNBM, ni augmentation du capital social de SBM.

Les éléments passif et actif de la SNBM seront comptabilisés à leurs valeurs comptables du 31 décembre 2003.

ANNEXE 2 : Bilan SNBM

Exercice du 1er janvier 2003 au 31 décembre 2003

	ACTIF SNBM	EXERCICE			EXER
		Brut	Amortis et ProviS	Net	PREC Net
	IMMOBILISATION EN NON VALEUR (a)				
	Frais préliminaires				
	Charges à répartir sur plusieurs exercices				
	Primes de remboursement des obligations				
A	IMMOBILISATIONS INCORPORELLES (b)				
C	Immobilisations en recherche et développement				
T	Brevets, marques, droits et valeurs similaires				
I	Fonds commercial				
F	Autres immobilisations incorporelles				
	IMMOBILISATIONS CORPORELLES (c)	1 083	568	515	423
	Terrains	4		4	4
I	Constructions	33	18	15	16
M	Installations techniques, matériel et outillage	350	240	110	128
M	Matériel de transport	220	140	80	90
O	Mobiliers, matériel de bureau et divers	180	70	110	20
B	Autres immobilisations corporelles	296	100	196	165
I	Immobilisations corporelles en cours			-	
L	IMMOBILISATIONS FINANCIERES (d)	9	9	-	10
I	Prêts immobilisés			-	
S	Autres créances financières			-	
E	Titres de participation	9	9	-	10
	Autres titres immobilisés			-	
	ECARTS DE CONVERSION - ACTIF (e)			-	
	TOTAL I (a+b+c+d+e)	1 092	577	515	433
	STOCKS (f)			-	
	Marchandises			-	
	Matières et fournitures consommables	30		30	31
A	Produits en cours	4		4	4
C	Produits intermédiaires et produits résiduels			-	
T	Produits finis	37		37	43
I	CREANCES DE L'ACTIF CIRCULANT (g)			-	
F	Fournis, débiteurs, avances et acomptes			-	
	Clients et comptes rattachés	138	65	73	124
C	Personnel			-	
I	Etat	15		15	17
R	Autres débiteurs	32		32	52
C	Compte de régularisation actif			-	
U	TITRES ET VALEUR DE PLACEMENT (h)			-	
L	Titres de placements			-	
A	ECART DE CONVERSION - ACTIF (i)			-	
N	(Eléments circulants)			-	
T	TOTAL II (f+g+h+i)	256	65	191	271
	TRESORERIE - ACTIF			-	
T	Chèques et valeurs à encaisser			-	
R	Banques, T.G & CP	56		56	60
E	Caisses, régies d'avances et accreditifs	5		5	10
S	TOTAL III	61	-	61	70
	TOTAL GENERAL I+II+III	1 409	642	767	774

Exercice du 1er janvier 2003 au 31 décembre 2003

	PASSIF SNBM	Exercice	Exercice Précédent
	CAPITAUX PROPRES		
	Capital social ou personnel (1)	95	95
	moins: Actionnaires, capital souscrit non appelé dont versé		
F	Prime d'émission, de fusion, d'apport	67	67
I	Ecarts de réévaluation		
N	Réserve légale	9	8
A	Autres réserves	82	98
N	Report à nouveau (2)	27	
C	Résultat net en instance d'affectation (2)		
E	Résultat net de l'exercice (2)	81	70
M	TOTAL DES CAPITAUX PROPRES (a)	361	338
E	CAPITAUX PROPRES ASSIMILES (b)		
N	Subventions d'investissement		
T	Provisions réglementées		
P	DETTES DE FINANCEMENT (c)		
E	Emprunts obligataires		
R	Autres dettes de financement	71	72
M			
A	PROVISIONS DURABLES POUR RISQUES ET CHARGES (d)		
N	Provisions pour charges		
E	Provisions pour risques		
N	ECARTS DE CONVERSION - PASSIF (e)		
T	Augmentation des créances immobilisées		
	Diminution des dettes de financement		
	TOTAL I (a+b+c+d+e)	432	410
P	DETTES DU PASSIF CIRCULANT (f)		
A	Fournisseurs et comptes rattachés	73	66
S	Clients créditeurs, avances et acomptes		
S	Personnel	2	2
I	Organismes sociaux	2	2
F	Etat	25	24
	Comptes d'associés		
C	Autres créanciers		
I	Comptes de régularisation - passif	100	113
R	AUTRES PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES (g)		
C	ECARTS DE CONVERSION - PASSIF (h)		
U	TOTAL II (f+g+h)	202	207
T	TRESORERIE PASSIF		
R	Crédits d'escompte	2	17
E	Crédit de trésorerie	84	84
S	Banques (soldes créditeurs)	47	56
	TOTAL III	133	157
	TOTAL I+II+III	767	774

ANNEXE 3: Bilans et CPC de la SBM

Bilan et CPC de l'exercice 2001 **p 13**

Bilan et CPC de l'exercice 2002 **p 17**

Bilan et CPC de l'exercice 2003 **p 21**

Remarque : évaluation des éléments actif et passif

- les écarts de conversion actif sont couverts par des provisions pour risques et charges ;
- les écarts de conversion actif relatifs à des éléments circulants concernent les créances ;
- les écarts de conversion passif sont liés à des diminutions de dettes fournisseur.

Les évaluations comptables des éléments d'actif et passif sont assimilées à leur valeur réelle

ANNEXE 3: Bilans et CPC de la SBM

Exercice du 1er janvier 2001 au 31 décembre 2001

	ACTIF	Exercice			Ex. précédent Net
		Brut	Amort/ prov	Net	
A C T I F	IMMOBILISATION EN NON VALEUR (a)	27 879	27 879	0	3 867
	Frais préliminaires	802	802	0	367
	Charges à répartir sur plusieurs exercices	27 077	27 077	0	3 500
	Primes de remboursement des obligations	0	0	0	0
	IMMOBILISATIONS INCORPORELLES (b)	8 633	8 633	0	2 863
	Immobilisations en recherche et développement	0	0	0	0
	Brevets, marques, droits et valeurs similaires	912	912	0	0
	Fonds commercial	7 721	7 721	0	2 863
	IMMOBILISATIONS CORPORELLES (c)	974 756	528 648	446 108	47 1407
	Terrains	81 329	0	81 329	81 329
	Constructions	216 413	90 598	125 815	121 950
	Installations techniques, matériel et outillage	487 741	354 569	133 172	124 956
	Matériel de transport	27 024	21 321	5 704	20 171
	Mobiliers, matériel de bureau et divers	75 545	45 712	29 833	32 746
	Autres immobilisations corporelles	23 679	16 448	7 231	5 159
	Immobilisations corporelles en cours	63 025	0	63 025	85 096
	IMMOBILISATIONS FINANCIERES (d)	969 212	127 018	842 194	1 036 970
	Prêts immobilisés	42 581	457	42 125	41 431
	Autres créances financières	71 602	0	71 602	1 313
	Titres de participation	855 029	126 561	728 468	994 226
	ECARTS DE CONVERSION - ACTIF (e)	4 690	0	4 690	4 641
Augmentation des dettes de financement	4 690	0	4 690	4 641	
TOTAL I (a+b+c+d+e)	1 985 170	692 178	1 292 992	1 519 748	
STOCKS (f)	105 773	0	105 773	119 899	
A C T I F	Marchandises	132	0	132	338
	Matières et fournitures consommables	81 305	0	81 305	98 695
	Produits en cours	6 877	0	6 877	7 192
	Produits finis	17 459	0	17 459	13 675
	CREANCES DE L'ACTIF CIRCULANT (g)	332 007	13 920	318 087	461385
	Fournis. débiteurs, avances et acomptes	7 176	0	7 176	31 066
	Clients et comptes rattachés	118 379	13 920	104 460	150 898
	Personnel	5 000	0	5 000	6 710
	Etat	49 361	0	49 361	26 234
	Autres débiteurs	150 302	0	150 302	243 047
	Compte de régularisation actif	1 789	0	1 789	3 430
	TITRES ET VALEUR DE PLACEMENT (h)	19 255	0	19 255	24
		19 255	0	19 255	24
	ECART DE CONVERSION - ACTIF (i)	370	0	370	228
(Eléments circulants)	307	0	307	228	
TOTAL II (f+g+h+i)	457 405	13 920	443 486	581 536	
TRESORERIE - ACTIF	51 502	0	51 502	30 776	
T R E	Chèques et valeurs à encaisser	4 911	0	4 911	5 209
	Banques, T.G & CP	44 108	0	44 108	11 310
	Caisses, régies d'avances et accreditifs	2 483	0	2 483	14 257
	TOTAL III	51 502	0	51 502	30 776
TOTAL GENERAL I+II+III	2 494 077	706 098	1 787 979	2 132 060	

	PASSIF	Exercice	Exercice Précédent
	CAPITAUX PROPRES		
	Capital social ou personnel (1)	282 625	282 625
	moins: Actionnaires, capital souscrit non appelé dont versé	0	0
F	Prime d'émission, de fusion, d'apport	0	0
I	Ecart de réévaluation	0	0
N	Réserve légale	28 263	28 263
A	Autres réserves	5 93 312	493312
N	Report à nouveau (2)	292128	214361
C	Résultat nets en instance d'affectation (2)	0	0
E	Résultat net de l'exercice (2)	101479	302122
M	TOTAL DES CAPITAUX PROPRES (a)	129 7807	1 320 682
E	CAPITAUX PROPRES ASSIMILES (b)	73 028	121243
N	Subventions d'investissement	0	0
T	Provisions réglementées	73 028	121 243
P	DETTES DE FINANCEMENT (c)	23 011	37 619
E	Emprunts obligataires	0	0
R	Autres dettes de financement	23 011	37 619
M		0	0
A	PROVISIONS DURABLES POUR RISQUES ET CHARGES (d)	9 033	10 241
N	Provisions pour charges	9 033	10 241
E	Provisions pour risques	0	0
N	ECARTS DE CONVERSION - PASSIF (e)	0	0
T	Augmentation des créances immobilisées	0	0
	Diminution des dettes de financement	0	0
	TOTAL I (a+b+c+d+e)	1 402 879	1 489 785
P	DETTES DU PASSIF CIRCULANT (f)	365 394	519 413
A	Fournisseurs et comptes rattachés	56 778	85 962
S	Clients créditeurs, avances et acomptes	117 773	116 807
S	Personnel	1 290	7 880
I	Organismes sociaux	2 978	9 942
F	Etat	27 006	12 915
	Comptes d'associés	3 740	6 269
C	Autres créanciers	154 650	278 358
I	Comptes de régularisation - passif	1 179	1 280
R	AUTRES PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES (g)	15 181	17 656
C	ECARTS DE CONVERSION - PASSIF (h) (Eléments circulants)	270	218
U	TOTAL II (f+g+h)	380 851	537 287
T	TRESORERIE PASSIF		
R	Crédits d'escompte	0	0
E	Crédit de trésorerie	0	0
S	Banques (soldes créditeurs)	4 255	4 254
O	TOTAL III	4 255	104 987
	TOTAL I+II+III	1 787 979	2 132 060

			OPERATIONS		Totaux de L'exercice 3 =1+2	Totaux de L'exercice Précédant 4	
			Propres à L'exercice 1	L'exercice exe précéd 2			
E X P L O I T A T I O N	I	PRODUITS D'EXPLOITATION					
		Ventes de marchandises	24423	0	24423	177611	
		Ventes de biens et services produits	1027216	0	1027216	1563386	
		Chiffres d'affaires	1051640	0	1051640	1740997	
		Variation de stock de produits	3469	0	3469	-21931	
		Immobilisations produites pour l'Ese p/elle même	0	0	0	762	
		Subvention d'exploitation	0	0	0	0	
		Autres produits d'exploitation	8052	0	8052	1689	
		Reprises d'exploitation; transfert de charges	12871	0	12871	3540	
		TOTAL I	1076032	0	1076032	1725057	
		II	CHARGES D'EXPLOITATION	0	0	0	0
		Achats revendus (2) de marchandises	13820	720	14541	174606	
		Achats consommés (2) de matières et de fournitures	204880	367	205247	482638	
		Autres charges externes	103999	2324	106323	181108	
		Impôts et taxes	430516	155	430671	424652	
		Charges de personnel	71929	101	72030	147276	
		Autres charges d'exploitation	990	0	990	2168	
		Dotations d'exploitation	68078	0	68078	149433	
		TOTAL II	894212	3667	897879	1561881	
	III	RESULTAT D'EXPLOITATION (I - II)	0	0	178153	163177	
F I N A N C I E R	IV	PRODUITS FINANCIERS	0	0	0	0	
		Produits des titres de participation et autres titres immobilisés	0	0	0	0	
		Gains de change	27834	0	27834	45221	
		Gains de change	948	536	1484	785	
		Intérêts et autres produits financiers	8382	0	8382	4253	
		Reprises financières; transferts de charges	25081	0	25081	103	
		TOTAL IV	62245	536	62781	50363	
		V	CHARGES FINANCIERES	0	0	0	0
		Charges d'intérêts	18452	766	19218	20685	
		Pertes de change	4350	874	5223	2846	
		Autres charges financières	0	0	0	0	
		Dotations financières	101435	0	101435	51109	
		TOTAL V	101435	1640	125876	74639	
	VI	RESULTAT FINANCIER (IV - V)	0	0	-63095	-24276	
	VII	RESULTAT COURANT (III - V I)	0	0	115058	138901	

			OPERATIONS		Totaux de L'exercice 3 =1+2	Totaux de L'exercice Précédant 4	
			Propres à L'exercice 1	L'exercice exe précéd 2			
	VII	RESULTAT COURANT (Report)			115 058	138 901	
N O N C O U R A N T	VIII	PRODUITS NON COURANTS					
		Produits des cessions d'immobilisations	277251	0	277 251	751 714	
		Subventions d'équilibre	0	0	0	0	
		Reprises sur subventions d'investissement	0	0			
		Autres produits non courants	3631	0	3 631		
		Reprises non courantes; transferts de charges	61452	0	61 452	54 756	
		TOTAL VIII	342 335	0	342 335	806 470	
	IX	CHARGES NON COURANTES	0	0	0	0	
		Valeurs nettes d'amortissements des immobilisations cédées	309 207	0	309 207	511 291	
			0	0	0	0	
		Subventions accordées	0	0	0	0	
		Autres charges non courantes	13 860	0	13 860	1 778	
		Dotations non courantes aux amortiss. et provision	12 992	0	12 992	58 780	
		TOTAL IX	336 060	0	336 060	571 849	
		X	RESULTAT NON COURANT (VIII-IV)	0	0	6 276	234 621
		XI	RESULTAT AVANT IMPOTS (VII+ X)	0	0	121 334	373 522
	XII	IMPOTS SUR LES RESULTATS	0	0	19 855	71 400	
	XIII	RESULTAT NET (XI - XII)	0	0	101 479	302 122	

	ACTIF	EXERCICE			EXERCICE
		Brut	Amortis et ProviS	Net	PRECEDENT Net
	IMMOBILISATION EN NON VALEUR (a)	0	0	0	0
	Frais préliminaires	0	0	0	0
	Charges à répartir sur plusieurs exercices	0	0	0	0
	Primes de remboursement des obligations	0	0	0	0
A	IMMOBILISATIONS INCORPORELLES (b)	8 633	8 633	0	0
C	Immobilisations en recherche et développement	7 721	7 721	0	0
T	Brevets, marques, droits et valeurs similaires	912	912	0	0
I	Fonds commercial	0	0	0	0
F	Autres immobilisations incorporelles	0	0	0	0
	IMMOBILISATIONS CORPORELLES (c)	115 701	25 749	89 952	446 108
	Terrains	41 093	0	41 093	81 329
I	Constructions	49 934	12 192	37 742	125 815
M	Installations techniques, matériel et outillage	6 271	442	5 829	133 172
M	Matériel de transport	893	504	389	5 704
O	Mobiliers, matériel de bureau et divers	14 810	12 602	2 208	29 833
B	Autres immobilisations corporelles	560	9	551	7 231
I	Immobilisations corporelles en cours	2 140	0	2 140	63 025
L	IMMOBILISATIONS FINANCIERES (d)	1 346 570	127 018	1 219 552	842 194
I	Prêts immobilisés	40 259	457	39 802	42 125
S	Autres créances financières	1 473	0	1 473	71 602
E	Titres de participation	1 304 838	126 561	1 178 277	728 468
	ECARTS DE CONVERSION - ACTIF (e)	1 047	0	1 047	4 690
	Augmentation des dettes de financement				
	TOTAL I (a+b+c+d+e)	1 471 951	161 400	1 310 551	1 292 992
	STOCKS (f)	99 449	0	99 449	105 773
	Marchandises	445	0	445	132
	Matières et fournitures consommables	60 303	0	60 303	81 305
A	Produits en cours	23 224	0	23 224	6 877
C	Produits finis	15 477	0	15 477	17 459
T	CREANCES DE L'ACTIF CIRCULANT (g)	291 092	23 432	267 660	318 087
I	Fournis. débiteurs, avances et acomptes	2 522	0	2 522	7 176
F	Clients et comptes rattachés	127 415	23 432	103 983	104 460
	Personnel	4 033	0	4 033	5 000
C	Etat	44 728	0	44 728	49 361
I	Autres débiteurs	111 415	0	111 415	150 302
R	Compte de régularisation actif	979	0	979	1 789
C	TITRES ET VALEUR DE PLACEMENT (h)	51 108	0	51 108	19 255
U		51 108	0	51 108	19 255
L	ECART DE CONVERSION - ACTIF (i)	75	0	75	370
A	(Eléments circulants)	75	0	75	307
N	TOTAL II (f+g+h+i)	441 724	23 432	418 293	443 486
T	TRESORERIE - ACTIF				
	Chèques et valeurs à encaisser	15 300	0	15 300	4 911
T	Banques, T.G & CP	30 936	0	30 936	44 108
R	Caisses, régies d'avances et accreditifs	2 742	0	2 742	2 483
E	TOTAL III	48 978	0	48 978	51 502
	TOTAL GENERAL I+II+III	1 962 653	184 832	1 777 821	1 787 979

Exercice du 1er janvier 2002 Au 31 décembre 2002

	PASSIF	Exercice	Exercice Précédent
	CAPITAUX PROPRES		
	Capital social ou personnel (1)	282 625	282 625
	moins: Actionnaires, capital souscrit dont versé	0	0
F	Prime d'émission, de fusion, d'apport	0	0
I	Ecarts de réévaluation	0	0
N	Réserve légale	28 263	28 263
A	Autres réserves	687 473	593 312
N	Report à nouveau (2)	158 133	292 128
C	Résultat nets en instance d'affectation (2)	0	0
E	Résultat net de l'exercice (2)	339 874	101479
M	TOTAL DES CAPITAUX PROPRES (a)	1 496 368	1 297 807
E	CAPITAUX PROPRES ASSIMILES (b)	36 183	73028
N	Subventions d'investissement	36 183	0
T	Provisions réglementées	0	730 28
		0	
P	DETTES DE FINANCEMENT (c)	4 711	23 011
E	Emprunts obligataires	4 711	23 011
R	Autres dettes de financement	0	0
M		0	
A	PROVISIONS DURABLES POUR RISQUES ET CHARGES (d)	3 033	9 033
N	Provisions pour charges	3 033	9 033
E	Provisions pour risques	0	0
N	ECARTS DE CONVERSION - PASSIF (e)	0	0
T	Augmentation des créances immobilisées	0	0
	Diminution des dettes de financement	0	1 402 879
	TOTAL I (a+b+c+d+e)	1 540 295	365 394
P	DETTES DU PASSIF CIRCULANT (f)	226 356	365 394
A	Fournisseurs et comptes rattachés	36 955	56 778
S	Clients créditeurs, avances et acomptes	2 202	117 773
S	Personnel	10 386	1 290
I	Organismes sociaux	3 059	2 978
F	Etat	144 855	27 006
	Comptes d'associés	4 652	3 740
C	Autres créanciers	22 114	154 650
I	Comptes de régularisation - passif	2 133	1 179
R	AUTRES PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES (g)	3 350	15 181
C	ECARTS DE CONVERSION - PASSIF (h)(Eléments circulants)	0	270
U	TOTAL II (f+g+h)	229 707	380 851
T	TRESORERIE PASSIF	0	0
R	Crédits d'escompte	0	0
E	Crédit de trésorerie	0	
S	Banques (soldes créditeurs)	7 820	4 255
O	TOTAL III	7 820	4 255
	TOTAL I+II+III	1 777 821	1 787 979

Exercice du 1er janvier 2002 Au 31 décembre 2002

		OPERATIONS		Totaux de L'exercice 3 =1+2	Totaux de L'exercice Précédant 4
		Propres à L'exercice 1	L'exercice exe précéd 2		
I	PRODUITS D'EXPLOITATION				
	Ventes de marchandises	26 641	0	26 641	24 423
	Ventes de biens et services produits	1 073 000	0	1 073 000	1 027 216
	Chiffres d'affaires	1 099 641	0	1 099 641	105 1640
	Variation de stock de produits	5 790	0	5 790	3 469
	Immobilisations produites pour l'Ese p/elle même	0	0	0	0
	Subvention d'exploitation	0	0	0	0
	Autres produits d'exploitation	40	128	168	8 052
	Reprises d'exploitation; transfert de charges	15 960	0	15 960	12 871
	TOTAL I	1 121 431	128	1 121 559	1 076 032
II	CHARGES D'EXPLOITATION	0	0	0	0
	Achats revendus (2) de marchandises	17 607	0	17 607	14 541
	Achats consommés (2) de matières et de fournitures	218 708	0	218 708	205 247
	Autres charges externes	117 565	1 179	118 744	106 323
	Impôts et taxes	436 291	962	437 253	430 671
	Charges de personnel	77 735	147	77 882	72 030
	Autres charges d'exploitation	1 080	0	1 080	990
	Dotations d'exploitation	75 251	0	75 251	68 078
	TOTAL II	944 237	2 316	946 553	897 879
III	RESULTAT D'EXPLOITATION (I - II)	177 194	0	175 006	178 153
IV	PRODUITS FINANCIERS	0	0	0	0
	Produits des titres de partic et autres titres Imm	87 010	0	87 010	27 834
	Gains de change	277	28	305	1 484
	Intérêts et autres produits financiers	7 449	142	7 591	8 382
	Reprises financières; transferts de charges	5 279	0	5 279	25 081
	TOTAL IV	100 015	169	100 184	62 781
V	CHARGES FINANCIERES				
	Charges d'intérêts	4 751	15	4 766	19 218
	Pertes de change	4 757	1 988	6 745	5 223
	Autres charges financières	0	429	429	0
	Dotations financières	1 351	0	1 351	101435
	TOTAL V	10 859	2 431	13 290	125 876
VI	RESULTAT FINANCIER (IV - V)	89 156	0	86 894	-63 095
VII	RESULTAT COURANT (III - VI)	266 350	0	261 900	115 058

Exercice du 1er janvier 2002 Au 31 décembre 2002

		OPERATIONS		Totaux de L'exercice 3 =1+2	Totaux de L'exercice Précédant 4
		Propres à L'exercice 1	L'exercice exe précéd 2		
VII	RESULTAT COURANT (Report)	266 350	0	261900	115 058
VIII	PRODUITS NON COURANTS	0	0	0	0
	Produits des cessions d'immobilisations	535 283	0	535 283	277251
	Subventions d'équilibre	0	0	0	0
	Reprises sur subventions d'investissement	0	0	0	0
	Autres produits non courants	5 283	0	5 283	3 631
	Reprises non courantes; transferts de charges	53 993	0	53 993	61 452
	TOTAL VIII	594 560	0	594 560	342 335
IX	CHARGES NON COURANTES	0	0	0	0
	Valeurs nettes d'amortissements des immobilisations cédées	395189	0	395189	309 207
	Subventions accordées	0	0	0	0
	Autres charges non courantes	30 550	88	30 638	13 860
	Dotations non courantes aux amortiss. et provision	17 763	500	18 263	12 992
	TOTAL IX	443 503	588	444 091	336 060
X	RESULTAT NON COURANT (VIII-IV)	151 057	0	150 469	6 276
XI	RESULTAT AVANT IMPOTS (VII+ X)	417407	0	412 369	121 334
XII	IMPOTS SUR LES RESULTATS	72 495	0	72 495	19 855
XIII	RESULTAT NET (XI - XII)	344 912	0	339 874	101 479

	ACTIF	EXERCICE			EXERCICE PRECEDENT
		Brut	Amortis et Provis	Net	Net
	IMMOBILISATION EN NON VALEUR (a)	0	-	-	-
	Frais préliminaires	0	-	-	-
	Charges à répartir sur plusieurs exercices	0	-	-	-
	Primes de remboursement des obligations	0	-	-	-
A	IMMOBILISATIONS INCORPORELLES (b)	24 529	8 633	15 896	
C	Immobilisations en recherche et développement			-	
T	Brevets, marques, droits et valeurs similaires	3 308	912	2 396	
I	Fonds commercial	21 221	7 721	13 500	
F	IMMOBILISATIONS CORPORELLES (c)	701693	105063	596 630	89 952
	Terrains	156961		156 961	41 093
	Constructions	232642	25 990	206 652	37 742
I	Installations techniques, matériel et outillage	233 400	42 435	190 965	5 829
M	Matériel de transport	18252	10 505	7 747	389
M	Mobiliers, matériel de bureau et divers	43402	22 987	20 415	2 208
O	Autres immobilisations corporelles	13 336	3 146	10 190	551
B	Immobilisations corporelles en cours	3 700		3 700	2 140
I	IMMOBILISATIONS FINANCIERES (d)	150 443	337	150 106	1 219 552
L	Prêts immobilisés	34 453	245	34 208	39 802
I	Autres créances financières	2 006	92	1 914	1 473
S	Titres de participation	113 984		113 984	1 178 277
E	ECARTS DE CONVERSION - ACTIF (e)			-	
	Augmentation des dettes de financement			-	1 047
	TOTAL I (a+b+c+d+e)	876 665	114 033	762 632	1 310 551
	STOCKS (f)	108 174	2 219	105 955	99 449
	Marchandises	10 406	219	10 187	445
	Matières et fournitures consommables	70 882	2 000	68 882	60 303
	Produits en cours	12 825		12 825	23 224
A	Produits finis	14 061		14 061	15 477
C	CREANCES DE L'ACTIF CIRCULANT (g)	319 389	46 614	272 775	267 660
T	Fournis. débiteurs, avances et acomptes	2354	1 416	938	2 522
I	Clients et comptes rattachés	173564	42 303	131 261	103 983
F	Personnel	4933	1 022	3 911	4 033
	Etat	101542	110	101 432	44 728
C	Autres débiteurs	35248	1 763	33 485	111 415
I	Compte de régularisation actif	1748		1 748	979
R	TITRES ET VALEUR DE PLACEMENT (h)	603 599	24	603 575	51 108
C	Titres de placements	603 599	24	603 575	51 108
U	ECART DE CONVERSION - ACTIF (i)	99		99	75
L	TOTAL II (f+g+h+i)	1 031 261	48 857	982 404	418 293
T	TRESORERIE - ACTIF			-	
R	Chèques et valeurs à encaisser	4 047		4 047	15 300
E	Banques, T.G & CP	255 391		255 391	30 936
S	Caisses, régies d'avances et accreditifs	1 315		1 315	2 742
	TOTAL III	260 753		260 753	48 978
	TOTAL GENERAL I+II+III	2 168 679	162890	2 005 789	1 777 821

Exercice du 1er janvier 2003 Au 31 décembre 2003

	PASSIF	Exercice	Exercice Précédent
	CAPITAUX PROPRES		
	Capital social ou personnel (1)	282 625	282 625
	moins: Actionnaires, capital souscrit non appelé dont versé	-	-
F	Prime d'émission, de fusion, d'apport	-	-
I	Ecarts de réévaluation	-	-
N	Réserve légale	28 263	28 263
A	Autres réserves	916 654	687 473
N	Report à nouveau (2)	36 169	158 133
C	Résultat nets en instance d'affectation (2)	-	-
E	Résultat net de l'exercice (2)	283 876	339 874
M	TOTAL DES CAPITAUX PROPRES (a)	1 547 586	1 496 368
E	CAPITAUX PROPRES ASSIMILES (b)	56 183	36 183
N	Subventions d'investissement	-	-
T	Provisions réglementées	56 183	36 182
	DETTES DE FINANCEMENT (c)	-	4 711
P	Emprunts obligataires	-	-
E	Autres dettes de financement	-	4 711
R	PROVISIONS DURABLES POUR RISQUES ET CHARGES (d)	5 138	3 033
M	Provisions pour charges	5 138	3 033
A	Provisions pour risques	-	-
N	ECARTS DE CONVERSION - PASSIF (e)	-	-
E	Augmentation des créances immobilisées	-	-
N	TOTAL I (a+b+c+d+e)	1 608 907	1 540 295
	DETTES DU PASSIF CIRCULANT (f)	363 684	226 356
	Fournisseurs et comptes rattachés	40 845	36 955
P	Clients créditeurs, avances et acomptes	72 945	2 202
A	Personnel	10 884	10 386
S	Organismes sociaux	6 389	3 059
S	Etat	198 065	144 855
I	Comptes d'associés	4 219	4 652
F	Autres créanciers	28 808	22 114
	Comptes de régularisation - passif	1 530	2 133
C	AUTRES PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES (g)	3 169	3 350
I	ECARTS DE CONVERSION - PASSIF (h)	2	-
R	TOTAL II (f+g+h)	366 855	229 707
	TRESORERIE PASSIF	30 025	7 822
	Crédits d'escompte		
T	Crédit de trésorerie		
R	Banques (soldes créditeurs)	30 025	7 820
	TOTAL III		
	TOTAL I+II+III	2 005 789	1 777 821

Exercice du 1er janvier 2003 Au 31 décembre 2003

	OPERATIONS		Totaux de L'exercice 3 =1+2	Totaux de L'exercice Précédant 4
	Propres à L'exercice 1	L'exercice exe précéd 2		
PRODUITS D'EXPLOITATION				
Ventes de marchandises	185 695	-7	185 688	26 641
Ventes de biens et services produits	1 171 890	-17	1 171 873	1 073 000
Chiffres d'affaires	1 357 561	-24	1 357 561	1 099 641
Variation de stock de produits	- 11 815		- 11 815	5 790
Immobilisations produites pour l'Ese p/elle même				0
Subvention d'exploitation				0
Autres produits d'exploitation				168
Reprises d'exploitation; transfert de charges	17 371		17 371	15 960
TOTAL I	1 363 117		1 363 117	1121559
CHARGES D'EXPLOITATION				0
Achats revendus (2) de marchandises	172 758		172 758	17 607
Achats consommés (2) de matières et de fournitures	222 008		222 008	218708
Autres charges externes	82 418	1298	83 716	118 744
Impôts et taxes	452 719	75	452 794	437 253
Charges de personnel	122 924	94	123 018	77 882
Autres charges d'exploitation	630		630	1 080
Dotations d'exploitation	120 583		120 583	75 251
TOTAL II	1 175 507	1467	1 175 507	946 553
RESULTAT D'EXPLOITATION (I - II)	187 610		187 610	175 006
PRODUITS FINANCIERS				
Produits des titres de participation et autres titres immobilisés	29 700		29 700	87 010
Gains de change	40		40	305
Gains de change	10 707		10 707	7 591
Intérêts et autres produits financiers	127 985		127 985	5 279
Reprises financières; transferts de charges				
TOTAL IV	168 432		168 432	100 184
CHARGES FINANCIERES				
Charges d'intérêts	1 076		1 076	4 766
Pertes de change	2 052	2	2 054	6 745
Autres charges financières	691	68	759	429
Dotations financières	460		460	1 351
TOTAL V	4 349	70	4 349	13 290
RESULTAT FINANCIER (IV - V)	164 083		164 083	86 894
RESULTAT COURANT (III - V I)	351 693		351 693	261 900

Exercice du 1er janvier 2003 Au 31 décembre 2003

			OPERATIONS		Totaux de L'exercice 3 =1+2	
			Propres à L'exercice 1	L'exercice exe précéd 2		
	VII	RESULTAT COURANT (Report)	351 693		351 693	261 900
N O N C O U R A N T	VIII	PRODUITS NON COURANTS				
		Produits des cessions d'immobilisations	892 264		892 264	535283
		Subventions d'équilibre				0
		Reprises sur subventions d'investissement				0
		Autres produits non courants	2 400		2 400	5283
		Reprises non courantes; transferts de charges	20 605		20 605	53993
		TOTAL VIII	915 269		915 269	594560
	IX	CHARGES NON COURANTES				0
		Valeurs nettes d'amortissements des immobilisations cédées	767 616		767 616	395189
		Subventions accordées				0
		Autres charges non courantes	30203	2440	32 643	30638
		Dotations non courantes aux amortiss. et provision	46 335		46 335	18263
		TOTAL IX	846 594	2440	846 594	444091
	X	RESULTAT NON COURANT (VIII-IV)	68 675		68 675	150469
	XI	RESULTAT AVANT IMPOTS (VII+ X)	420 368		420 368	412369
	XII	IMPOTS SUR LES RESULTATS	136 492		136 492	72495
	XIII	RESULTAT NET (XI - XII)	283 876		283 876	339874

ANNEXE 4 : Rentabilité et équilibre financier

Plusieurs objectifs sont attendus de l'opération de rachat d'action par la SBM :

- Améliorer la rentabilité financière de la Société.
- Optimiser la gestion de ses fonds propres en restituant aux actionnaires la trésorerie désormais non indispensable au développement de la Société.
La Société et ses filiales ont réalisé d'importants investissements au cours des trois dernières années destinés principalement à mettre à niveau l'outil de production et à en augmenter la capacité et s'en trouvent ainsi dispensées de nouveaux investissements en la matière dans l'immédiat. Les perspectives favorables de développement de l'activité bière laissent attendre des cash flows importants pour les exercices à venir.
- Améliorer sa rentabilité financière dans la mesure où le placement de ces excédents de trésorerie sur un marché financier offrent actuellement des taux de rendements inférieurs au coût des fonds propres
- Améliorer la liquidité du titre SBM
- Amélioration de la valeur patrimoniale des actions détenues.

ANNEXE 5 : Tableaux de financement SBM

Exercice du 1er janvier 2002 Au 31 décembre 2002

I- Synthèse des masses du bilan

MASSES	Exercice	Exercice	Variation (a-b)	
			Epmloi c	Ressource d
Financement permanent	1 540 295	1 402 879		137 416
Mois actif immobilisé	1 310 550	1 292 992	17 558	
FOND DE ROULEMENT FONCTIONNEL	229 745	109 887	119 858	
Actif circulant	418 293	443486		25 193
Mois passif circulant	229 708	380 851		
BESOIN DE FINANCEMENT GLOBAL	188 585	62 635	125 950	
TRESORERIE NETTE(activ-passif)	41 160	47 252		6 092

II- Emplois et ressources

	EXERCICE		EXERCICE PRECEDENT	
	Epmloi	Ressource	Epmloi	Ressource
Ressources stables de l'exercice(flux)				
AUTOFINANCEMENT		83 220		98 057
capacité d'autofinancement		224 532		222 412
(-)distribution		141 312		124 355
CESSION ET REDUCTION D'IMMOBILISATIONS		617 508		281 595
Cessions d'immo.incorporelles				
Cessions d'immo.corporelles		535 280		101218
Cessions d'immo.financières				176 033
Récupération sur créances immobilisées		82 228		4 344
AUGMENTATION DES CAPITAUX PROPRES				
Augmentation de capital.apports				
Subvention d'investissement				
AUGMENTATION DES DETTES DE FINANCEMENT (nettes de primes de remboursement)				
TOTAL I - RESSOURCES STABLES		700 728		379 652
Emplois stables de l'exercice(flux)				
ACQUISITIONS ET AUGMENTATIONS D'IMMOB	566 213		225 149	
Acquisitions d'immo.incorporelles				
Acquisitions d'immo.corporelles	106 627		132 197	
Acquisitions d'immo.financières	449 809		87 941	
Augmentation des créances immobilisées	9 777		5 011	
REMBOURSEMENT DES CAPITAUX PROPRES				
REMBOURSEMENT DES DETTES DE FINANCEMENT	14 657		14 657	
EMPLOI EN NON VALEURS				
TOTAL I - EMPLOIS STABLES	580 870		239 806	
VARIATION DU BESOIN DE FINANCEMENT GLOBAL	125 950		18 387	
VARIATION DE LA TRESORERIE		6 092	121 459	
TOTAL GENERAL	706 820	706 820	379 652	379 652

I-Synthèse des masses du bilan

MASSES	Exercice	Exercice	Variation (a-b)	
			Epmloi c	Ressource d
Financement permanent	1 608 908	1 540 295		68 613
Mois actif immobilisé	762 630	1 310 550		547 920
FOND DE ROULEMENT FONCTIONNEL	846 278	229 745		616 533
Actif circulant	982 403	418 293	564 110	
Mois passif circulant	366 856	229 708		137 148
BESOIN DE FINANCEMENT GLOBAL	615 547	188 585	426 962	
TRESORERIE NETTE(activ-passif)	230 731	41 160	189 571	

II- Emplois et ressources

	EXERCICE		EXERCICE PRECEDENT	
	Epmloi	Ressource	Epmloi	Ressource
Ressources stables de l'exercice(flux)				
AUTOFINANCEMENT		-86 831		83219
capacité d'autofinancement		145 826		224532
(-)-distribution		232 657		141313
CESSION ET REDUCTION D'IMMOBILISATIONS		1 463 528		61 7511
Cessions d'immo.incorporelles		90 283		535 283
Cessions d'immo.corporelles		801 980		
Cessions d'immo.financières		560 565		
Récupération sur créances immobilisées		10 700		82 228
AUGMENTATION DES CAPITAUX PROPRES				
Augmentation de capital.apports				
Subvention d'investissement				
AUGMENTATION DES DETTES DE FINANCEMENT (nettes de primes de remboursement)				
TOTAL I - RESSOURCES STABLES				
Emplois stables de l'exercice(flux)				
ACQUISITIONS ET AUGMENTATIONS D'IMMOB	751 832	1 376 697	566 212	700 730
Acquisitions d'immo.incorporelles	15 422			
Acquisitions d'immo.corporelles	680 991		106 627	
Acquisitions d'immo.financières	49 993		449 808	
Augmentation des créances immobilisées	5 426		9 777	
REMBOURSEMENT DES CAPITAUX PROPRES				
REMBOURSEMENT DES DETTES DE FINANCEMENT	3 664		14 657	
EMPLOI EN NON VALEURS	5 668			
TOTAL I - EMPLOIS STABLES	761 164		580 869	
VARIATION DU BESOIN DE FINANCEMENT GLOBAL	426 962		125 951	
VARIATION DE LA TRESORERIE	189 571			6 090
TOTAL GENERAL	1 377 697	1 376 697	706 820	706 820

ANNEXE 6 : stratégie industrielle et financière du groupe SBM

Dans le cadre de son recentrage sur l'activité bières vins, la Société SBM a cédé, le 25 septembre 2003, pour 692,4 millions de dirhams, au groupe espagnol Equatorial 100% du capital social de la Société Centrale des Boissons Gazeuses ("SCBG"), société par l'intermédiaire de laquelle était exercée l'activité Boissons Gazeuses du Groupe des Brasseries du Maroc.

La Société des brasseries du Maroc a cédé aussi ses participations dans SOTHERMA et dans CMB Plastique pour environ 802 millions de dirhams au cour de l'exercice 2003. Elle envisage aussi la fusion par absorption de ses filiale SNBM et SIM ainsi que l'extension de l'objet social au négoce de vin.

Par ailleurs, la Société et ses filiales ont réalisé d'importants investissements au cours des trois dernières années pour une enveloppe globale de 1132 millions de dirhams, destinés principalement à mettre à niveau l'outil de production et à en augmenter la capacité et s'en trouvent ainsi dispensées de nouveaux investissements en la matière dans l'immédiat. Les investissements récurrents de maintenance pour environ 35 millions de dirhams devraient être couverts par une partie des cash flows qui seraient dégagés dans les années à venir en raison des perspectives favorables de développement des activités de la Société.

ANNEXE 7 : Données sur l'activité bière de SBM

1. Données prévisionnelles pour l'exercice 2003

	Sous licences			Locales		
	Qté (HL)	Prix Unitaire (DH)	Valeur (en millions DH)	Qté (HL)	Prix Unitaire (DH)	Valeur (en millions DH)
Chiffre d'affaires	96 000	2 450	235	704 000	1 450	1 021
Coût de production	96 000	1 450	139	704 000	1 100	774
Coût de distribution	96 000	575	55	704 000	265	187
Résultat d'exploitation	96 000	425	41	704 000	85	60

Remarques :

- Les valeurs sont arrondies au million le plus proche.
- Les coûts unitaires sont des éléments standards calculés et fournis par le service contrôle de gestion

2. Données constatées pour l'exercice 2003 sont les suivantes :

	Sous licences			Locales		
	Qté (HL)	Prix Unitaire (DH)	Valeur (en millions DH)	Qté (HL)	Prix Unitaire (DH)	Valeur (en millions DH)
Chiffre d'affaires	117 600	2 445	288	722 400	1 500	1 084
Coût de production	117 600	1 445	170	722 400	1 175	849
Coût de distribution	117 600	605	71	722 400	250	181
Résultat d'exploitation	117 600	395	46	722 400	75	54

NB : Les valeurs sont arrondies au million le plus proche.

3. Activité commerciale

Le marché de la bière au Maroc a connu un important changement, depuis l'arrivée, en 2000, de la concurrence locale représentée par la société COBOMI, et le renforcement de la concurrence des produits d'importation. Durant l'année 2002, le Groupe a conservé la maîtrise de ce marché grâce à une politique commerciale bien étudiée.

Ainsi, et malgré l'inflation impactant les différentes composantes du prix de revient, le Groupe a favorisé la stabilité des prix de vente de ses produits, ce qui a permis de soutenir les ventes et fidéliser les clients.

Dans le même sens, le Groupe a entrepris différentes actions dont principalement :

- la mise en place d'une politique commerciale décentralisée;
- l'amélioration de la qualité des produits et leur image;
- la réalisation d'opérations de promotion pendant la basse saison;
- le renforcement de la relation clientèle: écoute, réactivité et partenariat;

- le développement des niches recelant des possibilités de croissance: bière à pression.

La direction commerciale de SBM développe également la distribution de bières sous licence (Heineken, Amstel). Ces produits constituent un positionnement haut de gamme et traduisent une volonté d'accompagner les désirs du consommateur orienté vers une consommation moins importante mais de qualité supérieure et de mettre en place une offre diversifiée reposant sur une segmentation de la clientèle.

La direction commerciale est donc chargée d'arbitrer ce mix entre bières locales et bières sous licence ; ces dernières constituant une source de croissance pour SBM. Les responsables commerciaux participent activement à la définition des budgets de l'activité commerciale et des budgets des frais de distribution. Les coûts de production sont évidemment imputables à la sphère productive.