



Rapport Financier **Annuel 2025**

85
ans d'histoire

13
marques emblématiques

3
sites industriels

SOMMAIRE

04
Entretien avec
M.Karim Manssour-Dahbi
Directeur Général de
Lesieur Cristal

06

Présentation de Lesieur Cristal

Un acteur de référence de l'agro-industrie marocaine
Un actionnariat stable et diversifié
Notre modèle d'affaires
Performance opérationnelle et financière

16

La performance par la stratégie

Notre chaîne de valeur
Une année de consolidation dans la trajectoire du groupe
Étude de matérialité
Du Maroc aux marchés internationaux
Des marques installées dans le quotidien des consommateurs
Naviguer dans la volatilité : la stratégie sourcing de Lesieur Cristal
Une supply chain performante et durable
Un modèle de distribution renforcé et en pleine modernisation
Les achats, moteur de compétitivité et de responsabilité
La performance par l'optimisation
Un ancrage export solide pour le rayonnement de nos marques

44

Au cœur de la production : l'amont agricole et l'industrie

Un acteur engagé dans l'écosystème agro-industriel
Au service des filières oléicole et oléagineuse nationales
Une production industrielle plus responsable
Un dispositif qualité exigeant sur l'ensemble de la chaîne de valeur

68

Proche de ceux qui nous font confiance

Entretien avec Nisrine Bennani - Directrice adjointe Marketing BU Food
Innovation et renouveau des marques
Des campagnes au plus près du quotidien des consommateurs
Une marque comme vecteur d'impact social

78

Engagement, parcours et culture d'entreprise

Les talents au cœur de la transformation
Accompagner les parcours et faire grandir les talents
Faire évoluer les compétences et les pratiques managériales
Recruter, intégrer, engager
Faire progresser la diversité et l'inclusion dans les pratiques
Sécurité au travail : une culture qui se renforce
Agir pour la santé et le bien-être des collaborateurs
La raison d'être en action
Great Place to Work : une reconnaissance qui se confirme

96

Gouvernance

Maîtrise des opérations et gestion des risques
Digitalisation progressive de la gouvernance des risques
Contrôle interne
Une fonction audit interne en transformation
Éthique et conformité



Méthodologie et périmètre du reporting

Le Rapport Financier Annuel (RFA) 2025 de Lesieur Cristal présente les informations financières exigées par la circulaire n°03/19 de l'Autorité Marocaine du Marché des Capitaux (AMMC) du 20 février 2019, complétée par la circulaire n°02/20 du 22 décembre 2020.

Le rapport couvre l'ensemble des activités financières de Lesieur Cristal, incluant ses filiales et entités consolidées. Les indicateurs ESG se limitent aux activités du groupe au Maroc. La période de reporting s'étend du 1er janvier au 31 décembre 2025, avec des données historiques sur les trois derniers exercices pour analyser l'évolution des indicateurs ESG lorsque cela est pertinent.

Collecte et consolidation des données

Les données financières et extra-financières ont été recueillies auprès des différentes directions de l'entreprise via des systèmes d'information internes et des reportings spécifiques. Chaque donnée a été soumise à un contrôle de cohérence interne et validée par les responsables concernés.

Cadre de reporting

Le reporting extra-financier s'appuie sur des référentiels reconnus, notamment la norme ISO 26 000, qui définit les lignes directrices en matière de responsabilité sociale des organisations, le Global Reporting Initiative (GRI), qui assure une transparence et une comparabilité des données ESG et la circulaire de l'Autorité Marocaine du Marché des Capitaux (AMMC).

Pour consulter les rapports financiers de Lesieur Cristal :



lesieur-cristal.com

MESSAGE DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

M.Karim Manssour-Dahbi

Directeur Général de Lesieur Cristal



L'année 2025 a confirmé une réalité structurelle : nos marchés restent durablement sous pression. La sensibilité des consommateurs aux prix s'est accentuée, la concurrence s'est intensifiée sur l'ensemble des segments, et la volatilité des coûts des matières premières demeure élevée.

Dans ce contexte, Lesieur Cristal a fait un choix assumé et responsable : préserver l'accessibilité de ses produits. Ce choix est pleinement cohérent avec notre rôle dans l'économie marocaine, mais il a naturellement pesé sur nos marges.

Au-delà de cet environnement, un élément clé se dégage : la résilience de notre modèle. Nous avons préservé nos volumes, maintenu notre présence sur nos marchés et poursuivi nos investissements structurants. Mais aujourd'hui, la résilience ne suffit plus.

Notre priorité est désormais claire : restaurer une performance durable.

Réaffirmer notre rôle et renforcer notre modèle

Lesieur Cristal n'est pas un acteur industriel comme les autres. Nous sommes un pilier de l'écosystème agroalimentaire marocain, avec une responsabilité qui dépasse la seule performance financière. Cette responsabilité impose un équilibre exigeant qui vise à maintenir l'accessibilité de nos produits tout en recréant durablement de la valeur.

Pour y parvenir, nous devons renforcer notre discipline d'exécution à tous les niveaux, en améliorant notre mix produit et notre efficacité industrielle, tout en assurant une maîtrise rigoureuse des coûts.

Par ailleurs, nos marques constituent un actif stratégique majeur. Notre ambition est de bâtir une véritable « Maison des Marques », capable de proposer des offres différenciées et de qualité, sur l'ensemble de nos marchés, avec une projection internationale de plus en plus affirmée.

Trois priorités pour restaurer la performance

Notre feuille de route est claire, pragmatique et orientée exécution.

- Restaurer durablement les marges

Nous accélérons les initiatives visant à améliorer la rentabilité, à travers une meilleure gestion du mix, une discipline tarifaire renforcée et la poursuite des efforts d'optimisation des coûts.

- Renforcer notre compétitivité opérationnelle

Nous poursuivons la modernisation de notre outil industriel, l'optimisation de notre supply chain et l'amélioration de notre productivité. Les résultats obtenus en 2025 confirment que ces leviers sont efficaces et doivent être amplifiés.

- Structurer nos relais de croissance, notamment à l'international

Nous développons notre présence hors du Maroc avec une approche plus sélective et créatrice de valeur. L'Afrique représente un potentiel important, à condition de privilégier les marchés où nous pouvons construire de véritables positions de marque, au-delà d'une logique purement prix.

Investir dans notre principal levier : nos équipes

La transformation engagée repose avant tout sur nos collaborateurs. Le développement des compétences, l'accompagnement des talents et le renforcement d'une culture d'exigence et d'engagement sont au cœur de notre capacité à exécuter.

Notre performance future dépendra directement de la qualité de nos équipes et de la force de notre dynamique collective.

Une année de résilience... et le début d'un nécessaire changement de cap

Passer de la résilience à la performance

L'enjeu est clair : faire évoluer notre modèle d'une logique de résilience vers un modèle plus rentable, plus compétitif et plus scalable.

Nous abordons 2026 avec une direction claire, des priorités d'exécution affirmées et une confiance renforcée dans notre capacité à délivrer.

Je tiens à remercier nos actionnaires pour leur confiance, ainsi que l'ensemble des équipes de Lesieur Cristal pour leur engagement. Ensemble, nous continuerons à construire une entreprise plus forte, plus agile et plus ambitieuse.

Présentation de Lesieur Cristal



Un acteur de référence de l'agro-industrie marocaine



Depuis plus de quatre-vingts cinq ans, Lesieur Cristal s'impose comme l'un des acteurs majeurs de l'agro-industrie au Maroc. Cette position ne tient pas seulement à sa taille ou à son histoire, mais au rôle qu'il a joué dans le développement de ses métiers et dans l'évolution des usages de consommation. Elle repose également sur des marques reconnues, au Maroc comme à l'international.

Derrière cette proximité, le groupe s'appuie sur un dispositif industriel complet couvrant l'ensemble de la chaîne de valeur, de l'amont agricole jusqu'au produit fini. Cette organisation lui permet de maîtriser la qualité de ses produits, d'en garantir la disponibilité sur ses marchés et d'agir sur ses principaux leviers de performance.

Ses activités couvrent les huiles de table, l'huile d'olive, les margarines et les savons. À travers ses marques, présentes depuis longtemps dans le quotidien des ménages, Lesieur Cristal a construit une relation de confiance durable avec les consommateurs.

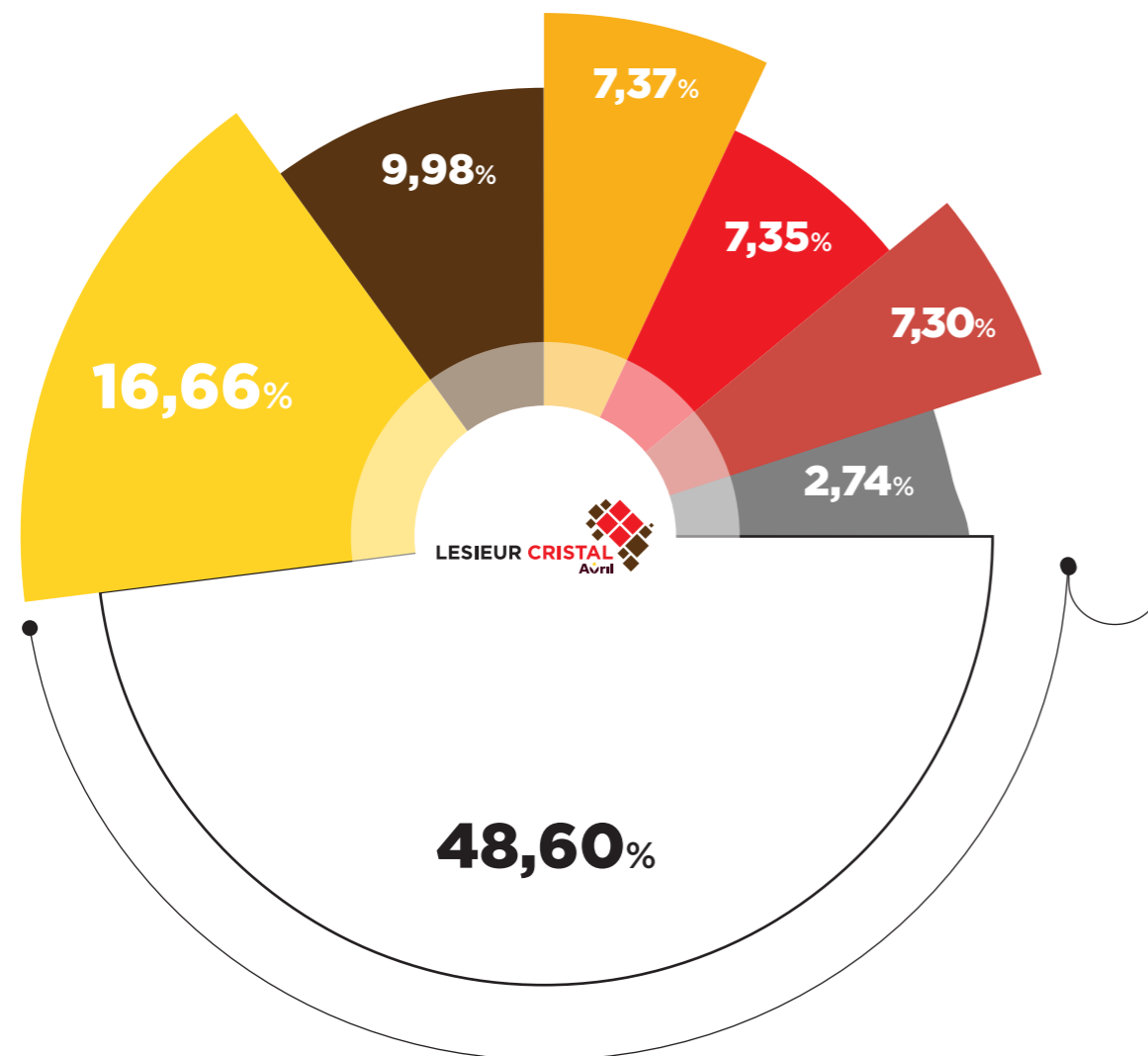
Dans le cadre de sa stratégie de développement engagée ces dernières années, le groupe a élargi son périmètre au-delà du Maroc, avec des implantations en Tunisie et au Sénégal. Il dispose aujourd'hui de cinq sites de production, qui soutiennent son développement régional et accompagnent sa présence sur ses différents marchés. Ses produits sont également exportés à l'international dans plus de 30 pays sur 4 continents, ce qui positionne Lesieur Cristal comme le premier exportateur marocain d'huiles.

Acteur industriel engagé, Lesieur Cristal considère que sa performance se mesure aussi à son impact, sur ses collaborateurs, sur les territoires où il opère et sur les ressources naturelles qu'il mobilise. Cette exigence se reflète dans la conduite de ses activités, avec une attention portée à la qualité, à la sécurité et à l'impact de ses opérations.

Un actionnariat stable et diversifié

L'actionnariat de Lesieur Cristal s'articule autour d'un actionnaire de référence, Oléosud, filiale du groupe Avril, aux côtés d'investisseurs institutionnels marocains de premier plan.

Cette configuration accompagne le développement du groupe et soutient la mise en œuvre de sa stratégie à long terme.



Oléosud Filiale d'Avril » Flottant » CIMR » CMR
Wafa Assurance » MCMA » Mutuelle Attamine Chaabi » MAMDA



À propos d'Avril

Avril est le leader industriel et financier de la filière française des huiles et protéines végétales. Créé par le monde agricole, le Groupe développe des solutions innovantes, saines et durables pour nourrir les hommes et les animaux, et accélérer la décarbonation de la planète. Sa raison d'être, Servir la Terre, guide son action, en ligne avec son ambition de devenir d'ici 2030, leader de la transformation végétale au service des transitions agricole, alimentaire et environnementale

À son métier historique d'investisseur s'est ajouté un métier d'industriel résolument ancré dans la transformation végétale, depuis la graine jusqu'au produit transformé. Présent dans l'alimentation humaine, la nutrition et les expertises animales, les énergies renouvelables ainsi que la chimie verte, il déploie un portefeuille d'activités toutes en position de leader sur leurs marchés.

Fort de ce lien avec la Ferme France, Avril fonde sa croissance depuis 40 ans sur un modèle unique de création de valeur : il réinvestit tous ses bénéfices en faveur de la dynamique de filières et de son développement en France comme à l'international.

Présent dans 18 pays avec 8 478 collaborateurs, répartis dans 82 sites industriels et bureaux commerciaux, Avril a réalisé en 2025 un chiffre d'affaires de 8,2 milliards d'euros.

Pour en savoir plus :
avril.com | X @Avril | LinkedIn Avril

Notre modèle d'affaires

NOS RESSOURCES

PORTEFEUILLE DE MARQUES

13 Marques emblématiques

INFRASTRUCTURE INDUSTRIELLE

5 Sites de production

Au Maroc, en Tunisie et au Sénégal

Usines digitalisées

Certifications : FSSC 22000, ISO 14001, ISO 22 000, ISO 9001, Global GAP ...

400 KT/AN Capacité de raffinage

500 KT/AN Capacité de conditionnement

45 KT/AN Capacité de production de savon

12 KT/AN Capacité de production de margarine
R&D à la pointe de l'innovation

RÉSEAU DE DISTRIBUTION

15 agences commerciales

Couverture de l'ensemble du territoire national

CAPITAL HUMAIN

1 613 Collaborateurs*

Une expertise et un savoir-faire performants

Diversité et inclusion

L'Académie Excellium

STRUCTURE FINANCIÈRE

Un bilan optimisé et une structure financière solide

1 661 MDH Capitaux propres

243 MDH Trésorerie

NOTRE RAISON D'ÊTRE

Servir la Terre

NOTRE AMBITION

Être un acteur panafricain de référence, responsable et durable

NOS AXES STRATÉGIQUES



Construire
un amont créateur de valeur et sécuritaire



Asseoir
notre leadership sur les huiles de table et sur les savons durs



Développer
de nouveaux relais de croissance à travers une démarche de diversification



Étendre
et renforcer notre ancrage en Afrique



Créer
de la valeur pour nos parties prenantes, en préservant la durabilité de nos ressources et de notre environnement

NOS ATOUTS

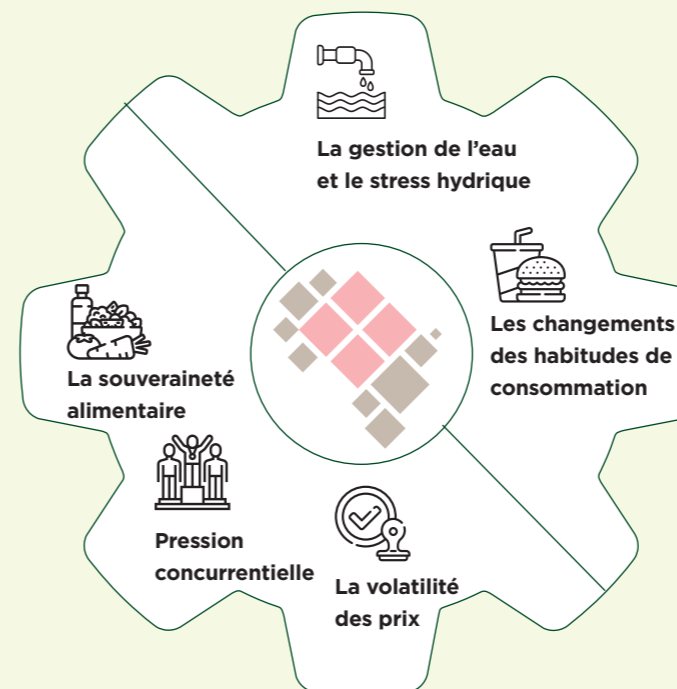
Un positionnement d'agro-industriel de référence et de promoteur des filières oléicoles et oléagineuses

Un capital expertise unique, adossé au savoir-faire d'Avril

Un engagement RSE intégré à toutes les dimensions de notre activité

Une vision d'innovation au service du consommateur

NOS DÉFIS ET OPPORTUNITÉS



VALEUR CRÉÉE

IMPACT ÉCONOMIQUE

80% des achats HMP en local et **20%** à l'import

117 MDH d'impôts et taxes

61 MDH d'investissements réalisés

POUR NOS CONSOMMATEURS

Des produits sûrs et de qualité
Traçabilité garantie

POUR NOS COLLABORATEURS

350 MDH masse salariale

3,2 jours de formation par salarié

829 jours de formation dédiés à la sécurité

36,4% femmes dans des postes de direction

POUR NOS COMMUNAUTÉS

34 associations accompagnées,
dont **8** partenaires

POUR LA PLANÈTE

Préservation des ressources naturelles

0 rejets liquides dans les savonneries

100 % d'eau traitée par la STEP

27% de déchets valorisés

40% taux de substitution du fuel

12% Couverture des besoins en électricité par le solaire

POUR NOS ACTIONNAIRES

8 MDH RNPG

NOTRE SOCLE DE VALEURS

RESPECT



AUDACE



PERFORMANCE

*Ce chiffre inclut les collaborateurs de Lesieur Cristal ainsi que ceux de ses filiales.

Performance opérationnelle et financière

Analyse de l'activité & principaux faits marquants

En 2025, Lesieur Cristal a enregistré une progression des volumes sur l'huile de table. Cette performance intervient toutefois dans un environnement marqué par une intensification de la concurrence et par la poursuite de l'engagement du Groupe en faveur de la préservation du pouvoir d'achat des consommateurs, générant une forte pression sur les prix de vente.

Tout au long de l'année, le Groupe a poursuivi sa stratégie visant à défendre les volumes sur ses segments cœur tout en améliorant le mix produit. L'exercice a notamment été marqué par le lancement du blend Huilor, associant huile de tournesol et huile d'olive extra-vierge, afin de répondre aux attentes croissantes des consommateurs en matière d'alimentation saine et équilibrée.

Parallèlement, le groupe a poursuivi ses efforts sur le segment hygiène corporelle, portée par le dynamisme de l'innovation sur les savons et, en particulier, par l'élargissement de la gamme Taous avec de nouveaux parfums.

Le segment export a également enregistré une évolution favorable, traduisant le déploiement d'une nouvelle stratégie axée sur une plus grande proximité avec les clients, une offre élargie de produits de grande consommation et un suivi renforcé des marchés stratégiques.

Dans ce contexte, le chiffre d'affaires annuel de Lesieur Cristal s'établit à 5 378 MDh, en recul de 1% par rapport à 2024 malgré la baisse des prix, compensée par la progression des volumes.

Sur le plan opérationnel, le Groupe a poursuivi son programme d'optimisation des coûts à travers des investissements ciblés, l'amélioration des rendements industriels et une politique de sourcing maîtrisée, générant des gains tangibles en matière de rentabilité.

Au titre de l'année, l'EBITDA ressort à 287 MDh. Le résultat d'exploitation ressort à 99 MDh et le résultat net part du Groupe à 8 MDh.

Sur le plan de la transition énergétique, le groupe poursuit sa feuille de route 2020-2030. L'année 2025 a été marquée par la mise en service de la centrale solaire photovoltaïque, en partenariat avec Nareva Services, de 2 MWc sur le site d'Aïn Harrouda ainsi que par l'acquisition d'une deuxième chaudière biomasse.

Perspectives & stratégie de développement

Dans un environnement concurrentiel exigeant, Lesieur Cristal poursuivra ses initiatives visant à renforcer sa compétitivité, soutenir l'innovation produits et consolider ses positions commerciales.

Engagé au cœur de la stratégie nationale Génération Green 2020-2030, Lesieur Cristal continuera de renforcer son action dans les filières oléagineuses et oléicoles, soutenu par des perspectives agricoles favorables et par un soutien renforcé de ses exploitations.

Lesieur Cristal engagera également une revue de sa stratégie internationale afin d'optimiser son positionnement en Afrique et de renforcer durablement sa présence sur les marchés clés du continent. Le Groupe procédera notamment à la recapitalisation de Cristal Tunisie.

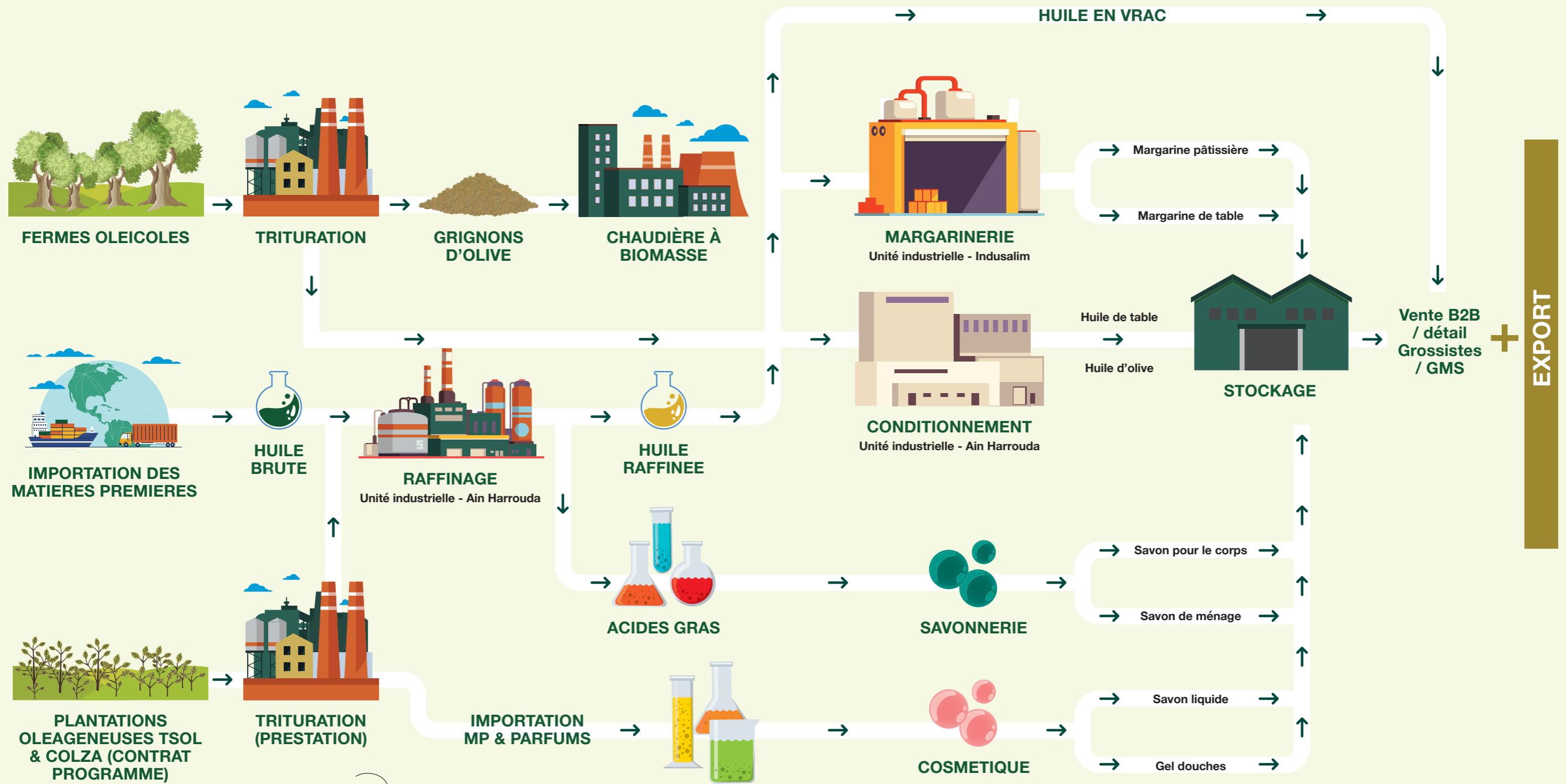
En outre, le développement à l'export devrait constituer un relais de croissance majeur dans les années à venir.





**La performance
par la stratégie**

Notre chaîne de valeur



Une année de consolidation dans la trajectoire du groupe

En 2025, Lesieur Cristal a poursuivi le déploiement de son plan stratégique défini en 2022. Dans un contexte marqué par des évolutions organisationnelles, l'année a été consacrée à la consolidation des fondamentaux et à la mise en œuvre des chantiers engagés.

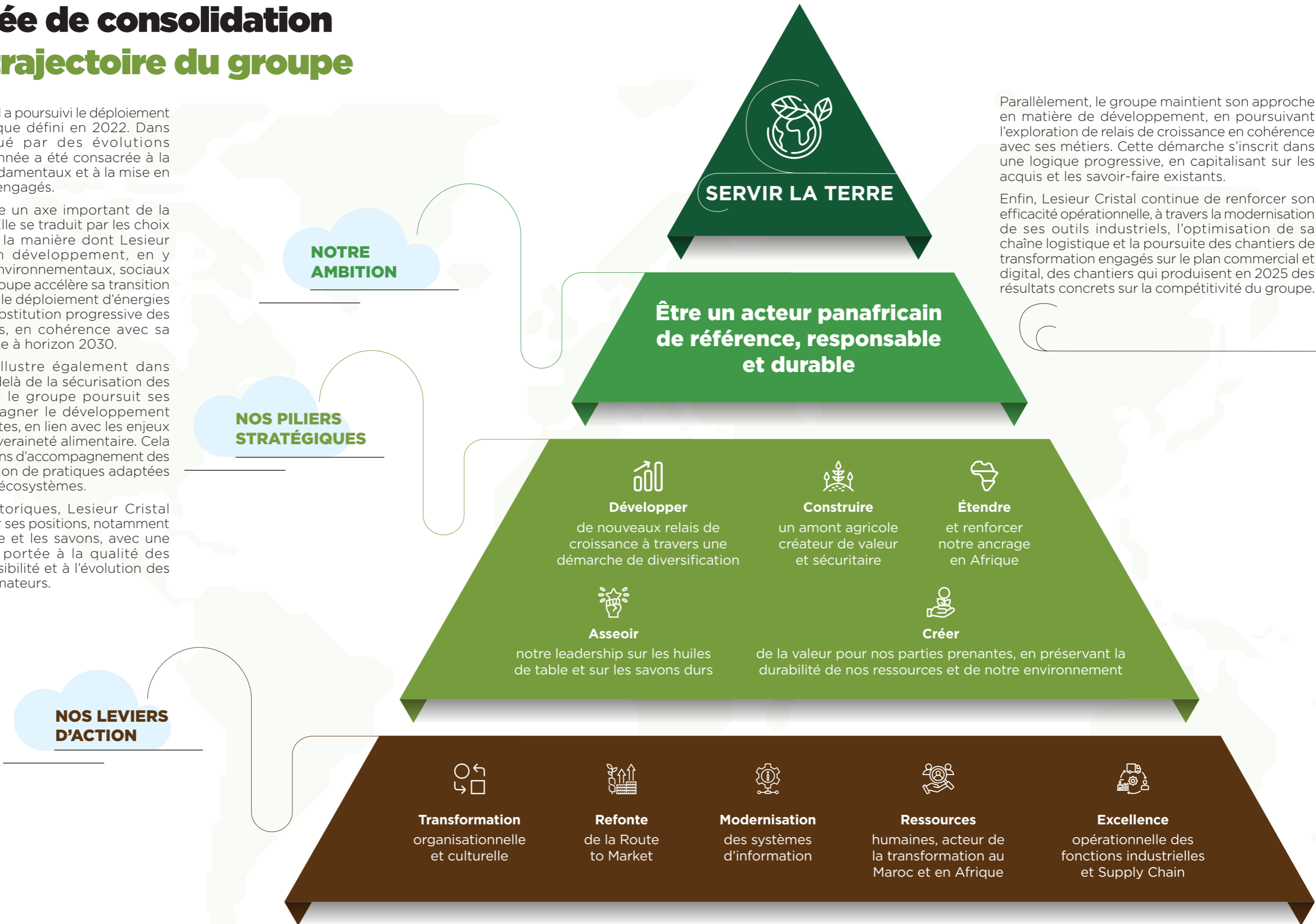
La durabilité demeure un axe important de la stratégie du groupe. Elle se traduit par les choix opérationnels et par la manière dont Lesieur Cristal organise son développement, en y intégrant les enjeux environnementaux, sociaux et économiques. Le groupe accélère sa transition énergétique, à travers le déploiement d'énergies renouvelables et la substitution progressive des combustibles fossiles, en cohérence avec sa trajectoire bas carbone à horizon 2030.

Cet engagement s'illustre également dans l'amont agricole. Au-delà de la sécurisation des approvisionnements, le groupe poursuit ses efforts pour accompagner le développement de filières plus résilientes, en lien avec les enjeux climatiques et de souveraineté alimentaire. Cela se traduit par des actions d'accompagnement des agriculteurs, de diffusion de pratiques adaptées et d'organisation des écosystèmes.

Sur ses marchés historiques, Lesieur Cristal continue de consolider ses positions, notamment sur les huiles de table et les savons, avec une attention constante portée à la qualité des produits, à leur accessibilité et à l'évolution des attentes des consommateurs.

Parallèlement, le groupe maintient son approche en matière de développement, en poursuivant l'exploration de relais de croissance en cohérence avec ses métiers. Cette démarche s'inscrit dans une logique progressive, en capitalisant sur les acquis et les savoir-faire existants.

Enfin, Lesieur Cristal continue de renforcer son efficacité opérationnelle, à travers la modernisation de ses outils industriels, l'optimisation de sa chaîne logistique et la poursuite des chantiers de transformation engagés sur le plan commercial et digital, des chantiers qui produisent en 2025 des résultats concrets sur la compétitivité du groupe.



Étude de matérialité

À l'écoute de nos parties prenantes

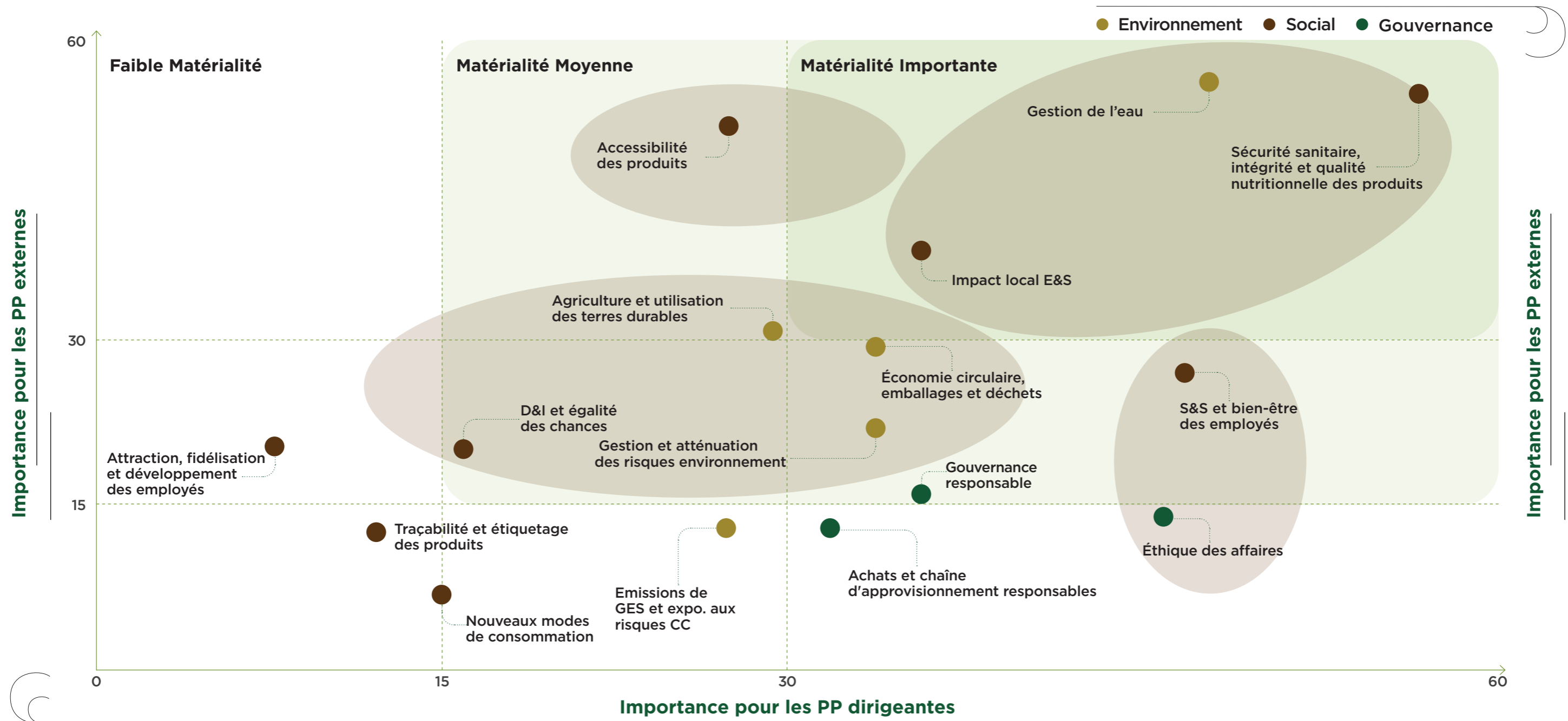
Lesieur Cristal a réalisé en 2023 une étude de matérialité afin d'identifier les enjeux prioritaires à adresser pour une croissance durable. Cette démarche a impliqué une consultation de ses principales parties prenantes, internes et externes, pour aligner les orientations stratégiques du groupe avec leurs attentes.

Plus de 45 acteurs clés - membres du Conseil d'administration, partenaires sociaux, actionnaires, représentants des autorités, ONG et associations - ont été invités à évaluer l'importance de 16 enjeux majeurs. Parmi les priorités figurent la gestion durable des ressources naturelles, la transition vers une économie circulaire, l'assurance de la qualité et de la sécurité des produits, une gouvernance responsable, ainsi que l'impact économique et social, qui ont occupé une place centrale.

L'analyse a croisé la perception des parties prenantes avec l'impact de ces enjeux sur l'activité de Lesieur Cristal, permettant ainsi de hiérarchiser les priorités.

Il en ressort plusieurs axes stratégiques majeurs, notamment la sécurité sanitaire et la qualité nutritionnelle des produits, la gestion durable des ressources en eau, l'impact économique et social au niveau local, la sécurité et le bien-être des collaborateurs, ainsi qu'une gouvernance

responsable fondée sur l'éthique des affaires. L'agriculture durable et l'utilisation responsable des terres, l'adoption des principes de l'économie circulaire, la gestion efficace des emballages et des déchets, la réduction des risques environnementaux, ainsi que la promotion de la diversité, de l'inclusion et de l'égalité des chances. Grâce à cette étude, Lesieur Cristal aligne sa stratégie avec les attentes de son écosystème, renforçant sa capacité à créer de la valeur de manière durable.



Notre stratégie RSE

2 axes majeurs et 9 chantiers

La RSE constitue le cinquième pilier de la stratégie de développement de Lesieur Cristal à horizon 2027. Elle s'organise autour de deux priorités : la protection du climat et de l'eau sur l'ensemble de la chaîne de valeur, et la création de valeur durable pour l'ensemble des parties prenantes. Elle est déployée à travers 9 programmes dédiés.

Créer de la valeur pour nos parties prenantes, en préservant la durabilité de nos ressources et de notre environnement

PILIER STRATÉGIQUE RSE
figurant dans la vision stratégique de développement 2027

RAISON D'ÊTRE SERVIR LA TERRE

Pilier du plan Stratégique



Axes de la stratégie RSE



Chantiers RSE



Engagements de la raison d'être Servir la Terre



AXE 1

VEILLER À LA PROTECTION DU CLIMAT ET DE L'EAU TOUT AU LONG DE LA CHAÎNE DE VALEUR

Gestion et atténuation des risques environnementaux

Agriculture et utilisation des terres durables

Économie circulaire, emballages et déchets

Gestion de l'eau

AXE 2

ASSURER LA GÉNÉRATION DE VALEUR DE MANIÈRE RESPONSABLE ET DURABLE POUR L'ENSEMBLE DES PARTIES PRENANTES

Accessibilité des produits

Sécurité, santé et bien-être des employés

D&I et égalité des chances

Sécurité sanitaire, intégrité et qualité nutritionnelle des produits

Impact local économique et social

Agir pour une agriculture respectueuse de la planète

Agir pour la protection des ressources naturelles et la biodiversité

Agir pour le climat

Agir pour le développement des filières locales

Agir pour l'impact de nos investissements

Agir pour un projet collectif et inclusif

Du Maroc aux marchés internationaux

Lesieur Cristal déploie ses activités à partir d'une présence solide au Maroc, qui constitue le socle de son développement.

Au Maroc, le groupe dispose d'un réseau commercial couvrant l'ensemble du territoire, ce qui lui permet de rester au plus près des marchés régionaux. Il s'appuie également sur ses sites de production situés dans la région de Casablanca-Settat, ainsi que sur ses fermes.

À l'international, Lesieur Cristal a étendu sa présence avec des implantations en Tunisie et au Sénégal. Le groupe développe également son activité export, avec des produits aujourd'hui distribués dans 33 pays.

MAROC
1 426
Collaborateurs

UN FORT MAILLAGE TERRITORIAL NATIONAL

CASABLANCA CFC

- Siège Social

CASABLANCA AÏN HARROUDA

- Complexe industriel

KELÂA DES SRAGHNA

- Plantation d'oliviers
- Usine de trituration d'olives
- Société d'exploitation de l'olive

MEKNÈS

- Plantation d'oliviers
- Société les Domaines Jawhara
- Société Olivco
- Société Rass Jerry

SETTAT

- Filiale Indusalim

AGENCES COMMERCIALES

- Casablanca nord
- Casablanca sud
- Rabat
- Tanger
- Tétouan
- Kénitra
- Fès
- Meknès
- Beni Mellal
- El Jadida
- Safi
- Marrakech
- Agadir
- Oujda

SÉNÉGAL

140

Collaborateurs

1

Unité industrielle

TUNISIE

47

Collaborateurs

1

Unité industrielle

● Pays de destination des exportations

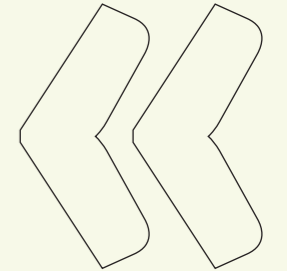
● Filiales Lesieur Cristal à l'international

Des marques installées dans le quotidien des consommateurs

Depuis plus de 80 ans, Lesieur Cristal est présent dans le quotidien des consommateurs à travers un portefeuille de marques reconnues. De l'alimentation à l'hygiène, le groupe a construit au fil du temps une présence durable, en faisant évoluer ses offres pour répondre aux usages, sans compromis sur la qualité.

Aujourd'hui, treize marques composent ce portefeuille, couvrant les huiles de table, l'huile d'olive, les margarines, les pâtes à tartiner et les condiments, les savons et les produits d'entretien.

Au-delà de leur présence historique sur le marché marocain, ces marques poursuivent leur développement à l'international où elles sont désormais distribuées dans plusieurs pays.



Au cœur du quotidien

Huiles de table



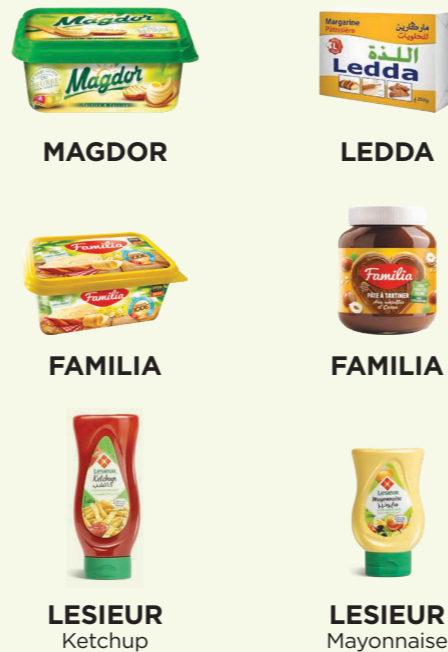
L'exigence du goût

Huiles d'olive



Cuisiner, partager, se faire plaisir

Margarines, pâte à tartiner et condiments



Prendre soin de soi

Hygiène corporelle



Entretenir son foyer

Hygiène de la maison et du linge



Naviguer dans la volatilité : la stratégie sourcing de Lesieur Cristal



Entretien avec Ali Hnida - Directeur Sourcing & Hedging & Amont agricole

Et pour le tournesol, qui est une matière première clé pour Lesieur Cristal ?

Le tournesol, c'est une matière sur laquelle on a dû faire preuve d'une vigilance particulière cette année. Les conditions climatiques en Europe ont pesé sur deux récoltes consécutives, ce qui a naturellement tendu les stocks et les prix. On y ajoute une dimension géopolitique : une partie de nos sources d'approvisionnement se situe dans la zone Mer Noire, ce qui nous oblige à intégrer un niveau de risque supplémentaire dans nos décisions d'achat.

Comment décririez-vous le marché des huiles végétales en 2025 ?

Un marché toujours volatil, et qui le reste pour des raisons qui ne vont pas disparaître tout de suite. Les tensions viennent de plusieurs directions à la fois : des dynamiques énergétiques mondiales, des aléas climatiques et des risques géopolitiques. Ce qui est nouveau, c'est que ces facteurs se cumulent et se renforcent. Pour nous, ça se traduit par des prix sous pression et des fenêtres d'approvisionnement qui se ferment plus vite qu'avant.

Pouvez-vous expliquer comment la politique énergétique mondiale exerce une pression sur le soja ?

Le mécanisme part du palme. L'Indonésie, qui est le premier exportateur mondial, a fortement augmenté son taux d'incorporation de biodiesel à base d'huile de palme : on était à 35 % en 2024, on passe à 40 % en 2025, avec un objectif de 50 %. Chaque hausse de 5 points retire 2 millions de tonnes du marché exportable.

Les acheteurs asiatiques qui consommaient historiquement du palme se tournent alors vers le soja comme alternative, ce qui fait monter la demande et les prix. Et cette dynamique dépasse l'Indonésie, le Brésil est également passé de 15 % à 16 % d'incorporation, les États-Unis augmentent leurs mandats chaque année. C'est une tendance qui devient structurelle, et non conjoncturelle.

Le colza joue-t-il un rôle dans votre stratégie d'arbitrage ?

Le colza reste une matière que nous utilisons en moindre proportion par rapport au soja ou au tournesol, mais il nous offre une certaine flexibilité : c'est une matière sur laquelle on peut arbitrer quand les prix des autres sont sous tension, et c'est ce qu'on a fait ponctuellement début 2025. La contrainte, c'est que le contexte géopolitique actuel nous limite aux sources européennes, qui restent plus onéreuses. C'est donc un levier réel, mais qu'on actionne avec discernement.

Quelle stratégie globale avez-vous mise en place, et est-ce une réponse durable ?

La priorité, c'est d'anticiper plutôt que de subir. On a renforcé notre politique de couverture à moyen terme, on sécurise nos approvisionnements sur un horizon de six à huit mois. Ça veut dire ne plus acheter en mode spot de dernière minute, se positionner quand les conditions sont favorables. Cela nous permet de rester sereins même quand les marchés le sont moins. Et cette discipline, on va la maintenir car les fondamentaux qui créent ces tensions ne vont pas disparaître. Les mandats biodiesel vont continuer à progresser, le dérèglement climatique continuera à peser sur les récoltes européennes et la situation géopolitique reste imprévisible.





Une supply chain performante et durable

En 2025, la supply chain de Lesieur Cristal a poursuivi sa transformation, en s'inscrivant dans la continuité des projets initiés les années précédentes, avec un accent particulier sur l'optimisation des coûts, l'amélioration du taux de service et le renforcement de son empreinte logistique. Cette dynamique s'est accompagnée d'un renforcement du pilotage de l'activité, avec la formalisation de l'ensemble des procédures supply chain couvrant 100 % des activités de la branche, ainsi que du renouvellement de la majorité des agréments ONSSA des entrepôts régionaux du groupe.

Montée en puissance de la plateforme logistique centrale

Après sa mise en service en mars 2025, la plateforme logistique externalisée, opérée en partenariat avec Building Logistics Services (BLS), a confirmé sa contribution à la performance opérationnelle de la supply chain.

Conçue pour centraliser les flux logistiques et améliorer l'efficacité des opérations sur l'ensemble du territoire national, cette plateforme a permis d'élever le niveau de service tout en renforçant la fluidité des flux et la disponibilité produit.

Les effets de cette montée en puissance se reflètent dans l'évolution des principaux indicateurs de service. En 2025, l'OTIF (On Time In Full), qui mesure la part des commandes livrées complètes et dans les délais, progresse de 6,8 points. Dans le même temps, le taux de rupture (Out of Stock) recule de 63 % par rapport à l'année précédente, ce qui témoigne d'une meilleure disponibilité des produits au sein du dispositif logistique.

En 2025, un projet d'intégration du stockage des produits frais, notamment la margarine, a été engagé au sein de la plateforme. Ce projet, qui consiste en l'aménagement d'une zone à température contrôlée, vise à regrouper sur un même site l'ensemble des flux logistiques du groupe. Le début des opérations est prévu au deuxième trimestre 2026.



+6,8 pts
Évolution On Time In Full



-63 %
Évolution Out of Stock



Renouvellement complet du parc de véhicules

L'année 2025 marque également l'achèvement du cycle de renouvellement du parc de véhicules engagé au cours des dernières années. L'ensemble des camions de livraison a désormais été renouvelé, dans le cadre d'un modèle reposant sur la location longue durée, permettant au groupe de disposer d'un parc jeune avec un âge moyen inférieur à 3 ans tout en bénéficiant des dernières normes en termes de consommation et d'émissions.

Le parc de motos préventes, représentant près d'une centaine d'unités, a lui aussi été intégralement renouvelé en 2025. En parallèle, Lesieur Cristal encourage la transition vers des véhicules à faibles émissions pour son parc de véhicules de fonction, à travers une politique RH incitative, avec une part de 5 % de véhicules hybrides à fin 2025.



100%
du parc de camions de livraison renouvelé



100%
du parc de motos prévente renouvelé



5%
de véhicules hybrides dans le parc de véhicules de fonction



Une baisse continue de l'empreinte carbone logistique

Les efforts engagés sur l'organisation des flux et la modernisation du parc ont permis de poursuivre la trajectoire de réduction des émissions liées au transport.

En 2025, l'empreinte carbone associée aux activités de transport a reculé de 10 %, soit une réduction de 544 tonnes de CO₂ équivalent. Cette performance s'inscrit dans la continuité des progrès enregistrés en 2024, confirmant l'impact concret des actions engagées en matière d'efficacité logistique et de maîtrise environnementale.



10%

de réduction de l'empreinte carbone des activités de transport



En 2025, les initiatives d'optimisation ont généré des économies significatives, atteignant 29,8 MDH, au-delà de l'objectif initial de 23,9 MDH.

Cette performance repose sur des leviers opérationnels concrets, notamment l'amélioration du taux de remplissage des camions qui permet de livrer davantage à rotations constantes ; la réduction des niveaux de stocks de produits finis qui contribue à la fois à la diminution des coûts logistiques et à l'optimisation du besoin en fonds de roulement et enfin une meilleure disponibilité produit, génératrice de gains de chiffre d'affaires et de marge.

Ali Benhallam
Directeur Supply chain

Un modèle de distribution renforcé et en pleine modernisation



Une stratégie Route-to-Market arrivée à maturité

Lancée en 2022, la transformation de la stratégie de distribution visait à rééquilibrer les canaux de distribution en renforçant la vente directe et la proximité avec les détaillants. L'objectif est aujourd'hui atteint, avec une contribution de la vente directe dépassant 31% des volumes, contre 21% au lancement, et une base de 63 000 points de vente couverts en direct.

En parallèle, 2 200 points de vente dits «Platinum» bénéficient désormais d'un accompagnement merchandising en direct, renforçant la visibilité et la mise en avant des marques du groupe en point de vente.

De son côté, Cristal Tunisie poursuit le renforcement de sa distribution directe, en progression de 26% en 2025. Une nouvelle plateforme commerciale a également été lancée dans le Grand Tunis pour consolider la présence de la marque dans la capitale et ses environs.

63 000
points de vente couverts
en direct au Maroc

2 200
points de vente accompagnés
en merchandising

31%
ventes directes
au Maroc

Un modèle innovant pour couvrir les zones éloignées

Afin d'améliorer sa couverture territoriale, Lesieur Cristal a engagé le déploiement progressif d'un nouveau modèle commercial fondé sur les « vendeurs d'attache ». Ce dispositif consiste à s'appuyer sur des partenaires grossistes locaux afin de déployer la force de vente à partir de points d'ancrage situés au plus près des zones à couvrir.

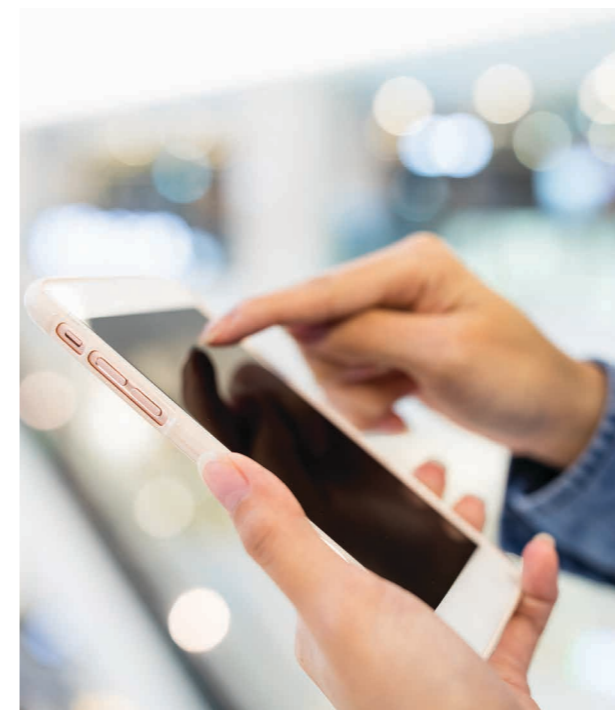
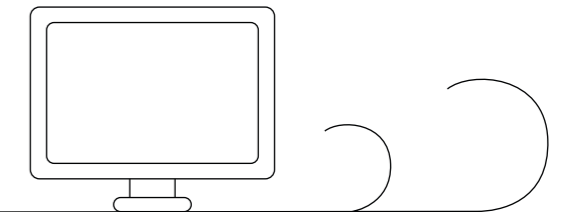
6
zones blanches ciblées
par le dispositif

695 K MAD/an
d'économies potentielles
de carburant



Le déploiement du modèle des vendeurs d'attache constitue une évolution importante de notre organisation commerciale. Cette approche nous permet d'aborder progressivement six zones blanches identifiées, tout en optimisant notre dispositif logistique. Les premiers pilotes, menés notamment dans la région de Beni Mellal, ont confirmé la pertinence de ce modèle : il améliore la couverture commerciale tout en réduisant les trajets inutiles. À terme, ce dispositif devrait générer près de 695 000 dirhams d'économies annuelles de carburant, tout en contribuant à la réduction de l'empreinte carbone de nos opérations.

Ibrahim Selbouk
Directeur commercial



Un canal digital B2C en développement

Pour moderniser sa relation commerciale avec les détaillants, Lesieur Cristal travaille au déploiement d'un canal digital B2C via une solution mobile dédiée, dont le lancement est prévu en 2026. L'objectif est de digitaliser la prise de commande, d'améliorer le suivi du merchandising et de renforcer la fidélisation. Cette solution permettra également de fluidifier les interactions entre les équipes commerciales et les points de vente, tout en offrant une meilleure visibilité sur l'activité sur le terrain.

Les achats, moteur de compétitivité et de responsabilité



Au cœur de la performance opérationnelle

Chez Lesieur Cristal, la fonction achats dépasse largement un rôle d'exécution pour s'affirmer comme un partenaire à part entière des métiers. Elle intervient en amont des décisions clés, qu'il s'agisse du lancement de nouvelles références, de la sécurisation des approvisionnements industriels ou de la conduite d'appels d'offres stratégiques. Cette implication précoce lui permet de contribuer directement à la performance, à la compétitivité et à la continuité des opérations.

Dans un environnement international marqué par des tensions persistantes sur les chaînes logistiques, les marchés de fournitures et d'emballages, ainsi que par la volatilité des coûts de l'énergie et du transport, la direction achats joue un rôle central d'anticipation et de sécurisation. Elle s'appuie sur une gestion des risques, fondée sur la contractualisation, la diversification des fournisseurs et une capacité de réaction rapide en cas de perturbation. Cette approche permet de construire un modèle d'approvisionnement plus résilient et d'apporter une valeur tangible, au-delà du seul acte d'achat.

Une transformation portée par la responsabilité et la performance

En 2025, la direction achats a engagé un projet de transformation visant à faire évoluer son modèle de fonctionnement et à renforcer son efficacité. Cette démarche repose sur un diagnostic complet de la chaîne achats, couvrant l'ensemble du processus, de l'expression du besoin jusqu'au pilotage des fournisseurs.

Le projet repose sur quatre priorités : performance, refonte des processus, digitalisation et développement des compétences. Les premiers effets sont déjà visibles, tandis que d'autres évolutions se déploient dans la durée. L'objectif est de disposer d'une fonction achats pleinement alignée avec les enjeux de croissance et de compétitivité de Lesieur Cristal.

Une fonction achats au service des métiers

En 2025, la direction achats a renforcé son rôle de partenaire des métiers, en accompagnant plus étroitement les besoins opérationnels. Parmi les actions menées, sur le périmètre de la maintenance industrielle, la contractualisation de fournisseurs stratégiques et leur intégration directe dans le système ont permis aux équipes de gagner en réactivité et en autonomie dans la gestion de leurs achats courants.

Le taux de couverture achats atteint 95 % de la dépense adressable, traduisant l'intégration de l'essentiel des dépenses pilotables dans un processus formalisé et maîtrisé. L'enjeu porte désormais sur la consolidation de la qualité du pilotage : renforcer la visibilité sur les dépenses, affiner le suivi des gains et anticiper plus efficacement les besoins. La digitalisation constitue à ce titre un levier clé, en structurant davantage le processus tout en donnant aux clients internes plus d'autonomie.

Cette dynamique se reflète dans les chiffres : la direction achats termine 2025 avec près de 30 MDH de gains, toutes initiatives confondues.



> 4,5/5
satisfaction
clients internes

Satisfaction des métiers

Pour mesurer la qualité de cet accompagnement, un questionnaire de satisfaction a été introduit à l'issue des projets structurants. Les premiers retours sont très positifs, avec des niveaux de satisfaction supérieurs à 4,5/5 sur plusieurs projets clés. Au-delà du chiffre, cet outil nourrit surtout une logique d'amélioration continue : identifier ce qui a bien fonctionné, comprendre les points de friction et en tirer des enseignements durables.



~30 MDH
de gains achats
en 2025



95%
de couverture
achats

Innovier avec ses fournisseurs

En 2025, Lesieur Cristal a poursuivi ses démarches de co-développement avec ses partenaires fournisseurs à travers deux formats : les Innovation Days et les Productivity Days. Les premiers visent à nourrir la réflexion autour des tendances de marché, des usages et des opportunités de développement produit ; les seconds permettent d'identifier, de manière plus opérationnelle, des pistes d'amélioration sur les coûts, les processus ou encore la relation fournisseur. Dans ce cadre, l'InnoDay Parfums a réuni les équipes Marketing, R&D et Achats aux côtés de Givaudan et Firmenich, autour des grandes tendances olfactives observées sur les marchés MENA et à l'international. Cette session a permis d'enrichir la réflexion sur les futurs développements des gammes Taous et El Kef et d'ouvrir de nouvelles pistes de différenciation pour les lancements à venir.



Des achats de plus en plus responsables

En 2025, Lesieur Cristal a renforcé sa démarche d'achats responsables en déployant le rating EcoVadis auprès de ses fournisseurs.

30 fournisseurs ont ainsi été évalués sur l'exercice, représentant 46 % des dépenses d'achat hors matières premières. Le périmètre retenu couvre les fournisseurs dont la dépense annuelle dépasse 2 MDH, dont une part significative d'acteurs marocains, dans un contexte où le sourcing local représente environ 80 % des achats. Au-delà de l'évaluation elle-même, cette démarche constitue une première étape vers un accompagnement plus approfondi des fournisseurs sur leurs enjeux RSE.

En complément, 12 fournisseurs ont été ciblés dans le cadre d'un questionnaire de maturité climat portant sur leurs pratiques en matière d'énergie, d'eau et de réduction des émissions. Déployée sous l'impulsion du groupe Avril, cette initiative vise à mieux connaître le niveau de maturité de l'écosystème des fournisseurs et à préparer, à terme, des actions de progrès ciblées avec les fournisseurs sur les enjeux climatiques.



Cette nouvelle édition de l'InnoDay a été particulièrement inspirante et arrive à un moment stratégique pour nous. Elle nous permet non seulement de préparer sereinement les lancements prévus en 2026, mais aussi d'explorer plus en profondeur les axes de différenciation qui guideront nos futurs lancements.

Ce qui a été particulièrement marquant, c'est la capacité à traduire des insights marché, notamment la montée d'un consommateur plus conscient, plus exigeant, ouvert sur le monde, en quête d'authenticité, de sensorialité augmentée et d'expériences uniques.

Les échanges riches et transparents que nous avons eus nous ont aidés à challenger nos convictions, à affiner nos choix et à nous projeter sur des territoires olfactifs en parfaite résonance avec les tendances actuelles et futures.

Plus qu'une simple présentation d'innovations, cet InnoDay a été une véritable session de co-création. Ensemble, nous avons identifié des leviers de valeur partagée et clarifié des orientations stratégiques pour nos futurs développements.

Zineb Benslimane
Marketing Manager en charge du pôle Non Food



30

fournisseurs évalués dans le cadre du rating EcoVadis



12

fournisseurs interrogés sur leur maturité climat



Des pratiques achats qui intègrent les logiques de circularité et de sobriété

achats, à travers plusieurs initiatives menées en lien avec ses fournisseurs et partenaires.

La première concerne la valorisation des IBC (Intermediate Bulk Containers) utilisés pour la livraison de produits chimiques : environ 600 unités par an sont désormais nettoyées et valorisées via le partenaire Suez, générant une économie annuelle estimée à près de 200 KMAD.

Concernant les emballages secondaires, le groupe a également travaillé sur la revente de carton ondulé obsolète dans une logique de boucle locale. En 2025, 225 tonnes ont ainsi été cédées à l'un de ses fournisseurs d'emballages, qui les réintègre directement dans son processus de fabrication.

Enfin, au-delà des démarches de circularité, Lesieur Cristal poursuit ses efforts de réduction à la source sur les emballages plastiques avec un nouvel allègement de la bouteille d'huile 2L PET. La réduction de 2 grammes par unité représente une économie annuelle d'environ 20 tonnes de plastique et s'inscrit dans une dynamique plus large de diminution du poids des emballages engagée depuis plusieurs années.



600

IBC valorisés / an



225

tonnes de carton revalorisées



2

grammes en moins par bouteille 2L PET



20

tonnes de plastique économisées

La performance par l'optimisation

Au-delà des grands projets d'investissement, la performance se construit aussi dans la capacité à optimiser l'existant et à mieux piloter les opérations. En 2025, cette dynamique s'est traduite chez Lesieur Cristal par 53,3 MDH de gains dégagés sur l'exercice, soit plus de 1 % des coûts de production du groupe.

L'essentiel de cette performance provient des efforts d'efficacité opérationnelle, qui ont généré près de 46 MDH de gains sur l'année. Ceux-ci ont reposé en priorité sur l'amélioration du rendement de raffinage, la réduction du taux de recyclage des huiles, l'optimisation des niveaux de stocks de produits finis, l'amélioration de la productivité transport ainsi que plusieurs actions menées sur les consommations énergétiques et les utilités industrielles. Ensemble, ces leviers traduisent une démarche d'amélioration continue déployée au plus près des opérations, avec un impact concret sur la maîtrise des coûts. En complément, le projet Boost, lancé en 2025 dans le cadre de la dynamique du groupe Avril, a permis de dégager 7,3 MDH de gains. Contrairement aux efforts d'optimisation menés au quotidien sur les opérations, Boost repose sur une logique plus transversale et plus transformationnelle. Il vise à remettre à plat certains schémas de fonctionnement afin d'identifier des leviers de compétitivité plus structurels, en mobilisant plusieurs fonctions autour d'une lecture plus globale du coût total.

 **53,3 MDH**
de gains générés
en 2025

 **46 MDH**
issus des efforts
d'efficacité opérationnelle

 **7,3 MDH**
générés par le projet
Boost

 **7,3 MDH**
générés par le projet
Boost



Un ancrage export solide pour le rayonnement de nos marques

Présent dans 33 pays, Lesieur Cristal représente entre 85 et 90 % des exportations marocaines d'huiles, ce qui en fait le premier exportateur national, une position construite sur le savoir-faire industriel, l'exigence de qualité et la fiabilité logistique.



Une fonction export repensée

Dans ce contexte et depuis un an et demi, Lesieur Cristal a engagé une transformation profonde de sa fonction export. L'objectif est de rompre avec une logique de trading sur les volumes pour construire une présence durable de ses marques sur les marchés internationaux.

Cette mutation repose sur deux leviers :

- **Une offre élargie** : au-delà de l'huile, Lesieur Cristal exporte désormais une gamme complète de produits FMCG, comprenant les savons, la margarine et les condiments. Des produits à forte valeur ajoutée qui transforment l'équation économique.
- **Une présence sur le terrain renforcée** : les équipes accompagnent désormais les partenaires locaux au plus près, avec une cartographie révisée, des partenaires réévalués et de nouvelles collaborations engagées.

Ce virage stratégique n'est pas anodin : la pression concurrentielle a profondément reconfiguré les marchés africains. La Turquie, soutenue par des subventions étatiques, s'est imposée en démocratisant l'huile de tournesol à des prix difficiles à contester. L'Égypte, portée par sa proximité géographique et par des accords commerciaux régionaux avantageux, exerce une forte pression sur l'Afrique de l'Est. Construire une légitimité de marque, c'est la seule réponse durable à ces dynamiques.

Les fruits de cette réorganisation se sont manifestés dès 2025 avec des volumes en progression, un chiffre d'affaires en hausse de +13% et une marge améliorée.



Il y a deux ans, nous exportions principalement de l'huile. Aujourd'hui, nous exportons des marques. Ce changement de posture a tout transformé : notre façon de choisir nos partenaires, notre offre produit, notre présence terrain. En 2025, les résultats sont là.

Derrière cette performance, il y a une discipline de choix. Nous adoptons une approche sélective et priorisée de nos marchés : concentrer notre énergie là où nous pouvons construire une véritable légitimité de marque. L'Arabie Saoudite en est l'exemple concret. Identifiée comme priorité dès fin 2024 et travaillée en profondeur, l'activité y a enregistré une très belle performance cette année.

Et cette dynamique ne s'arrête pas là, en 2025, 3 nouveaux territoires ont rejoint notre périmètre export : São Tomé-et-Príncipe, archipel du Golfe de Guinée, le Bénin en Afrique de l'Ouest, et la République Centrafricaine après trois années d'interruption.

Tayeb Idrissi Belkasmi
Directeur Export



Visibilité et rayonnement

Les salons internationaux sont pour Lesieur Cristal un levier de visibilité et de développement commercial. C'est l'occasion de renforcer les relations avec les partenaires existants, d'en identifier de nouveaux et de capter les tendances du marché. En 2025, le groupe a été présent sur 4 rendez-vous de référence.



Libya Food - Tripoli
Première participation, nouvelles perspectives



Anuga - Cologne
Innovations et partenariats internationaux



Gulf Food - Dubai
Renforcement du dispositif GCC



PLMA - Amsterdam
32 000 professionnels de 120 pays



**Au cœur de la
production :
l'amont agricole
et l'industrie**



Un acteur engagé dans l'écosystème agro-industriel

En 2025, Lesieur Cristal a renforcé sa présence dans l'écosystème industriel et agricole marocain, en participant à des événements sectoriels et institutionnels qui témoignent d'une volonté d'ouverture et d'engagement auprès de l'ensemble de l'écosystème agroalimentaire marocain, au-delà de ses seules activités opérationnelles du groupe.

Le SIAM 2025, un temps fort pour Lesieur Cristal

Comme chaque année, Lesieur Cristal était présent à la 17e édition du Salon International de l'Agriculture au Maroc (21-27 avril 2025), confirmant sa place parmi les acteurs incontournables de l'agroalimentaire au sein de ce rendez-vous sectoriel majeur. Sur un stand de 100 m² dédié à la valorisation de ses filières oléicole et oléagineuse, le groupe a accueilli partenaires, institutionnels et grand public autour d'animations pédagogiques : presse à colza, dégustations d'huiles d'olive, présentation de la nouvelle plateforme Sourcing Amont Agricole, illustrant concrètement la profondeur de son modèle agricole intégré.

Deux temps forts ont marqué cette participation. Une table ronde, organisée à l'occasion de la Journée de la Terre, a réuni des experts du groupe, de la FOLEA, de l'Agropole et de l'INRA autour du thème « Servir la terre : au cœur du

développement de filières oléagineuses résilientes ». Les échanges ont porté sur les leviers concrets à mettre en œuvre pour renforcer ces filières : structuration de l'offre semencière, création d'un centre technique régional, renforcement de la formation et relance de la trituration.

Le SIAM a également été l'occasion de conclure deux partenariats stratégiques dans le cadre de la FOLEA. La première convention, signée avec l'INRA en présence du ministre de l'Agriculture Ahmed El Bouari, vise à accélérer l'adaptation génétique des cultures de colza et de tournesol aux contraintes agro-climatiques marocaines, à travers un programme de recherche appliquée portant sur la sélection variétale, l'expérimentation en conditions réelles et le transfert de connaissances vers les producteurs. La seconde, conclue avec ASNAF, spécialiste de la production et distribution de semences, vise à renforcer l'accès à des semences performantes, adaptées et économiquement accessibles pour les agriculteurs de la filière.

Participation et présence aux débats et aux initiatives de l'écosystème national

AZIAN Business Forum Casablanca

En tant que membre et acteur historique de la zone industrielle Aïn Sebaâ-Hay Mohammadi, Lesieur Cristal a soutenu la 4ème édition de l'AZIAN Business Forum, sous Haut Patronage Royal. Réunissant plus de 400 participants, cet événement a mis au cœur de ses débats les synergies entre zones logistiques et industrielles comme levier de compétitivité et d'emploi.



Journée Nationale de l'Industrie Rabat

Présent au pavillon agroalimentaire, Lesieur Cristal a pris part à la 3e édition co-organisée par le ministère de l'Industrie et la CGEM sous Haut Patronage Royal, qui a réuni plus de 1 200 acteurs industriels autour du thème « Le Made in Morocco : gage de qualité et de compétitivité » et a été marquée par le lancement officiel du label Made in Morocco.

Conférence AIENA Meknès

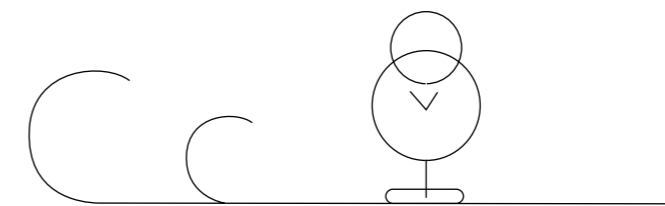
Aux côtés des grandes entreprises de l'agroalimentaire national, Lesieur Cristal a participé à la conférence de l'Association des ingénieurs de l'ENA de Meknès consacrée aux enjeux de l'agrégation agricole, confirmant son engagement dans les débats qui structurent la filière.

Forum d'Affaires France-Maroc Dakhla

Sponsor de ce premier forum organisé par la CGEM en partenariat avec le patronat français, Lesieur Cristal s'est associé à un événement à forte portée symbolique, tenu dans le sillage de la reconnaissance du plan d'autonomie et réunissant les décideurs économiques des deux pays autour des perspectives de coopération.

Colloque International sur l'Olivier El Kelâa des Sraghna

Sponsor de la première édition de ce colloque académique organisé par l'École Supérieure de Technologie Locale, Lesieur Cristal a pris la parole lors de la séance plénière pour présenter son modèle oléicole intégré et ses fermes certifiées Global G.A.P. Au-delà de cette participation, le groupe travaille à formaliser un partenariat académique portant sur la coopération scientifique et l'accompagnement des stagiaires.



Au service des filières oléicole et oléagineuse nationales

Le développement de l'amont agricole constitue aujourd'hui un enjeu stratégique pour le Maroc, à la fois pour renforcer la souveraineté alimentaire du pays et pour sécuriser l'approvisionnement des filières agro-industrielles. Pour les oléagineux, la production nationale ne couvre aujourd'hui qu'environ 2 % des besoins, ce qui illustre l'ampleur du potentiel de développement de la filière et l'importance de réduire la dépendance aux importations. L'oléiculture fait également l'objet d'ambitions fortes, avec un objectif national de 1,4 million d'hectares cultivés et une production de 3,5 millions de tonnes à terme.

Ces orientations s'inscrivent dans les contrats-programmes 2023-2030, conclus dans le cadre de la stratégie Génération Green, qui définissent les priorités de développement de ces deux filières et mettent en place plusieurs dispositifs destinés à soutenir leur expansion.

Dans ce contexte, Lesieur Cristal s'inscrit comme un acteur engagé dans le développement de l'amont agricole. À travers ses fermes oléicoles, son rôle d'agrégateur dans la filière oléagineuse

et les partenariats qu'il noue avec les agriculteurs locaux, le groupe contribue au renforcement de la production nationale. Cette démarche s'appuie notamment sur des investissements agricoles, des programmes de recherche appliquée et des initiatives visant à promouvoir des pratiques agricoles plus efficaces, plus sobres en ressources et mieux adaptées aux défis climatiques.



Un engagement reconnu par les autorités locales

À l'occasion du lancement de la campagne oléicole 2025, le Gouverneur de la province de Kelâa des Sraghna s'est rendu sur le site SEO. Cette visite témoigne de la reconnaissance des autorités locales pour l'engagement de Lesieur Cristal dans le développement de la filière oléicole.



Une campagne qui résiste au contexte climatique

La campagne oléicole 2025 s'est inscrite dans un contexte climatique difficile, marqué par une sécheresse persistante qui a pesé sur l'ensemble de la filière nationale. Dans ce contexte, les performances de Lesieur Cristal ont varié selon les zones géographiques. Les fermes de Meknès ont enregistré une bonne année, avec des rendements supérieurs à la moyenne nationale. La ferme de Kalaât Sraghna a, en revanche, traversé une campagne plus difficile, pénalisée par des contraintes d'approvisionnement en eau liées aux conditions climatiques de la région. Au global, la production des fermes de Lesieur Cristal affiche une progression significative par rapport à la saison précédente. Pour couvrir l'ensemble de ses besoins, le groupe a complété cet approvisionnement par des achats auprès de 7 agriculteurs partenaires, représentant 63% du volume total collecté.



63 %
Part des achats externes
dans la production totale
(20 600 t)



7 500 t
Production oléicole
des fermes Lesieur
Cristal 2025/2026

Dans la filière oléagineuse, la sécheresse a également pesé sur les récoltes de colza et de tournesol. Malgré ce contexte, Lesieur Cristal a maintenu sa contribution à l'approvisionnement du marché marocain en fournissant 1 201 tonnes d'huile de tournesol.



1201 t
d'huile de tournesol destinées
au marché marocain



7
agriculteurs
partenaires



+240 %
vs campagne
2024/2025

		2024	2025
Colza	Surface emblavée (ha)	3 480	2 392
	Récolte (t)	1 825	1 108
Tournesol	Surface emblavée (ha)	28 356	28 000
	Récolte (t)	9 678	3 463

Les coproduits de la transformation Filière oléicole

12 000 t de grignons humides récupérés et séchés pour produire **4 000 t** de grignons déshuilés. Utilisés comme combustible, ils contribuent à l'alimentation de la chaudière biomasse d'Aïn Harrouda et limitent le recours aux énergies fossiles.

Filière oléagineuse

1 876 t de tourteaux et **450 t** de coques de tournesol générés et **320 t** de tourteaux de tournesol.

Riches en protéines, les tourteaux sont valorisés en alimentation animale, s'inscrivant dans une logique d'économie circulaire.

Entretien pour performer

La réussite d'une campagne oléicole se joue autant dans les vergers que dans les unités de transformation. Maintenir un outil industriel agricole à un haut niveau de performance est une condition non négociable pour la qualité des huiles produites et la continuité des opérations. En 2025, Lesieur Cristal a déployé un programme d'investissements couvrant l'ensemble de ses fermes avec pour priorité l'amélioration des conditions de travail et de sécurité. Sur l'unité de trituration de SEO, de nouvelles infrastructures ont complété ce dispositif, notamment un bassin de réserve d'eau incendie et un magasin de pièces de rechange.

Cette unité a également fait l'objet d'interventions significatives portant sur la révision des décanteurs, la remise à niveau des équipements de transformation et l'amélioration du pilotage des flux de production et de stockage.



L'innovation par la récupération

Sur le site de SEO, une initiative remarquable a été menée en 2025 : la conception et la fabrication d'équipements industriels entièrement réalisés à partir de matériaux de récupération, notamment des escaliers de secours, un pont de chargement des citernes et une couverture de parking. Une démarche d'ingéniosité et de sobriété qui a été distinguée par le prix «Nourrir la vie».



L'eau, une priorité absolue

Sécuriser la ressource en eau

Face à une pression hydrique croissante, Lesieur Cristal a engagé en 2025 un programme de renforcement et d'entretien de ses ressources en eau sur l'ensemble de ses fermes. De nouveaux forages ont été réalisés à SEO et de nouveaux puits créés à Rass Jerry et Olivco, tandis que les installations existantes, 17 puits au total, ont fait l'objet d'un entretien rigoureux pour maintenir leurs débits et leur capacité de production.



Un pilotage intelligent de l'irrigation

En partenariat avec Sowit, startup marocaine spécialisée dans l'optimisation des ressources agricoles par l'intelligence artificielle, Lesieur Cristal a lancé en 2025 un projet de pilotage intelligent de l'irrigation sur la ferme pilote de Jawhara Rass Jerry. Le dispositif s'appuie sur plusieurs technologies complémentaires : des stations météorologiques fournissant en continu les données climatiques, des sondes d'humidité installées dans le sol pour suivre l'efficacité des apports d'eau, des débitmètres positionnés sur chaque puits afin de mesurer les volumes pompés en temps réel, ainsi que des capteurs électriques sur les pompes permettant d'analyser le rapport entre consommation énergétique et pompage. L'ensemble de ces outils permet d'ajuster l'irrigation au plus près des besoins des cultures tout en optimisant la consommation d'énergie. La généralisation du dispositif à l'ensemble des fermes est prévue à partir de 2026.



Après quatre mois d'utilisation, nous disposons désormais d'une vision très précise du comportement de chaque puits. Le suivi quotidien des volumes pompés et des débits nous permet d'identifier rapidement les évolutions, qu'il s'agisse d'une stabilité, d'une baisse ou d'une amélioration, et d'adapter nos plans d'entretien pour préserver durablement la capacité de nos ressources en eau.

La station météorologique apporte également une contribution déterminante. Elle nous fournit en continu des données sur la température, l'humidité, la pluviométrie ainsi que l'évapotranspiration de référence (ETO), un indicateur clé pour ajuster l'irrigation aux besoins réels des cultures. Ces informations nous aident également à anticiper les périodes propices aux ravageurs et aux maladies fongiques, ainsi que les risques de gel, afin de mettre en place les mesures préventives appropriées.

Faïçal Merzouk
Directeur Adjoint En Charge
De L'Amont Agricole

Vers des pratiques agricoles plus durables

Maîtriser l'usage des intrants phytosanitaires

Réduire le recours aux produits phytosanitaires est un engagement de long terme pour Lesieur Cristal, avec un objectif clair : passer de 12,3 kg/ha en 2023 à 9,8 kg/ha en 2030. Cette trajectoire repose sur la mise en œuvre de la lutte intégrée en oléiculture, qui privilégie les méthodes préventives, biologiques et physiques pour maîtriser les ravageurs et les maladies tout en limitant le recours aux pesticides.



50 %

Traitements fongicides contre la maladie l'œil de paon



100 %

Traitements contre la mouche de l'olivier



50 %

Résultats obtenus en 2025



20 %

Insecticides contre l'otiorhynque



Certification Global G.A.P.

Les fermes du groupe ont renouvelé en 2025 la certification GlobalG.A.P., un référentiel international qui atteste du respect de standards exigeants en matière de pratiques agricoles responsables, de protection de l'environnement et de traçabilité des productions.

Ce renouvellement confirme notamment les efforts engagés pour réduire l'usage des produits phytosanitaires, optimiser la gestion de l'eau et préserver les ressources naturelles, en cohérence avec la démarche du groupe en faveur d'une agriculture plus durable.



Projet Olive-FertiClim : innover pour une oléiculture plus résiliente

Dans le cadre de sa stratégie d'innovation agricole, Lesieur Cristal mène des programmes de recherche appliquée en partenariat avec des institutions scientifiques de référence. Le projet Olive-FertiClim, mené avec l'INRA de Meknès et l'African Plant Nutrition Institute (APNI), en est une illustration concrète.

Conduit sur le Domaine de Jawhara sur deux campagnes consécutives, ce projet a exploré les compromis optimaux entre irrigation déficitaire et fertilisation NPK de l'olivier. Les premiers résultats montrent qu'en conditions de stress hydrique, ajuster la fertilisation à la baisse permet de stabiliser les rendements tout en améliorant l'efficacité de l'utilisation des intrants, ouvrant la voie à une agriculture plus sobre sans sacrifier la performance.

À terme, ce projet contribuera à définir de nouvelles références agronomiques pour l'oléiculture marocaine, adaptées aux enjeux de raréfaction de l'eau et de changement climatique, et à diffuser des pratiques agricoles plus efficaces et durables.

Structurer la filière avec le Centre Technique des Oléagineux de Meknès

Dans le cadre des travaux menés pour renforcer l'accompagnement des producteurs et soutenir le développement des cultures oléagineuses, les acteurs de la filière ont engagé la création du Centre Technique des Oléagineux de Meknès (CTOM). Ce projet vise à produire des références agronomiques adaptées aux conditions locales - variétés performantes, pratiques culturales optimales ou solutions face aux ravageurs - et à en faciliter la diffusion auprès des agriculteurs afin d'améliorer durablement la productivité et la résilience des cultures.

Le projet est mis en œuvre en partenariat étroit avec le GIOM, soutien et animateur du réseau d'acteurs de la filière. D'autres partenaires contribuent également aux travaux : instituts de recherche, entreprises semencières et agriculteurs, associés à la conception et à la mise en œuvre des essais agronomiques. Le dispositif repose par ailleurs sur la création progressive d'un réseau d'entreprises de services et de conseil agricole, chargé d'apporter un accompagnement de proximité aux producteurs tout en permettant au GIOM de se concentrer davantage sur ses missions stratégiques.

Le projet a pris de l'élan tout au long de l'année 2025 : déploiement d'une chargée de projet à Meknès, lancement des premiers essais agronomiques portant sur l'évaluation variétale et les rotations culturales, et mission terrain d'un expert de Terres Inovia pour dresser un premier diagnostic de la filière. Ces travaux visent à produire des références techniques adaptées aux réalités des exploitations agricoles et à accompagner la montée en puissance de la filière oléagineuse au Maroc.



Parcelle d'essai de la dose de semis de 70 gr/m² de colza



Le GIOM en bref

Le Groupement Interprofessionnel des Oléagineux du Maroc (GIOM) est l'organisation qui fédère les acteurs de la filière oléagineuse nationale et accompagne le développement des cultures oléagineuses dans le cadre du contrat-programme signé avec l'État.

Ses principales missions :

- accompagner les agriculteurs à travers le suivi technique, les formations et la diffusion des bonnes pratiques ;
- coordonner la collecte et l'achat des graines oléagineuses ;
- représenter la filière auprès des institutions, notamment du Ministère de l'Agriculture.

Lesieur Cristal est l'un des deux actionnaires du GIOM. En 2025, Ali Hnida, Directeur Sourcing et Amont Agricole de Lesieur Cristal, en a été nommé Président, illustrant l'engagement du groupe dans le développement durable de la filière oléagineuse au Maroc.

L'année a également marqué une phase de structuration pour le GIOM, visant à renforcer son organisation et à préparer le déploiement des futures actions techniques de la filière, notamment en partenariat avec le CTOM.



Les cultures oléagineuses représentent une opportunité intéressante pour diversifier nos rotations et améliorer la fertilité des sols. Mais pour beaucoup d'agriculteurs, ces cultures restent encore peu maîtrisées et nécessitent un accompagnement technique plus structuré. La création d'un centre technique comme le CTOM permettra de disposer de références fiables sur les variétés, les pratiques culturales ou la gestion des ravageurs. C'est un outil qui pourra nous aider à sécuriser nos productions et à améliorer la rentabilité de nos exploitations.

Brahim Aoujil
Agriculteur agrégé, région de Meknès



Aujourd'hui, le GIOM joue un rôle central dans l'accompagnement des producteurs, mais les moyens humains et organisationnels restent limités face aux besoins croissants de la filière. La création du Centre Technique des Oléagineux de Meknès et le développement d'un réseau d'entreprises de services constituent une évolution importante. Ce dispositif renforcera l'accompagnement technique de proximité, tout en permettant au GIOM de se recentrer davantage sur ses missions essentielles : le recrutement des agriculteurs, le développement de la production et la collecte des graines.

Badr Bounsir
Représentant du GIOM

Une production industrielle plus responsable



Moderniser l'outil industriel dans une logique durable

En 2025, Lesieur Cristal a poursuivi ses investissements industriels afin de renforcer la performance globale de son site d'Aïn Harrouda et d'accompagner l'évolution de ses activités. Les projets menés au cours de l'année ont concerné les activités de raffinage, de conditionnement et de savonnerie et ont porté sur la modernisation des procédés, la réduction de la consommation énergétique, le renouvellement de certains équipements, la réduction des pertes de matières et le renforcement de la sécurité des installations. Parmi les initiatives menées, l'installation d'un nouveau dégazeur d'eau permet d'améliorer les rendements des chaudières ; un nouvel

économiseur sur la ligne de raffinage permet de récupérer la chaleur en sortie, une énergie qui était jusqu'ici perdue. De même, les travaux engagés sur les lignes de savonnerie ont permis d'augmenter la capacité de production ainsi que d'améliorer la qualité des produits finis.

Au niveau du raffinage, le démarrage du procédé de fractionnement du palme raffiné a permis d'obtenir les fractions d'oléine et de stéarine de palme nécessaires pour la production de la margarine et du savon. Aussi, l'augmentation de 50% de la capacité de réception des huiles brutes de soja permet de décharger des bateaux plus grands dans des délais plus courts.

Innover pour enrichir l'offre et valoriser les ressources

En 2025, les travaux de R&D ont porté autant sur l'optimisation des formulations existantes que sur le développement de nouveaux produits avec, dans les deux cas, un objectif de performance technique et de maîtrise des ressources.

Sur le volet produits, la R&D a travaillé en proximité étroite avec les équipes marketing et commerciales pour traduire les besoins du marché en formulations concrètes : un blend tournesol-huile d'olive extra vierge lancé en 2025, et de nouvelles variantes intégrées aux gammes Taous et El Kef.

Dans une logique d'optimisation de l'utilisation de la matière et de circularité industrielle, le taux d'incorporation de PFAD, un acide gras issu du raffinage de l'huile de palme, a été porté de 5 à 10 % dans la formulation du savon de ménage, transformant un coproduit du procédé en intrant valorisé, sans compromettre les standards de qualité du produit final.

Aussi, l'adoption de bouteilles teintées pour l'huile d'olive découle d'un constat technique : la dégradation des qualités organoleptiques sous l'effet de la lumière. Une réponse packaging qui protège le produit à la source.



Bilan de trois années de réduction plastique



Entretien avec Karim Berrada - Directeur d'exploitation

En 2024, la mise en service de la nouvelle ligne de conditionnement 1L a permis d'aller plus loin : les bouteilles ont été allégées, ce qui représente 330 tonnes de plastique économisées par an, et 330 tonnes de CO₂ évitées.

Au total, le programme de remplacement du PEHD par le PET représente une économie de 1 200 t de plastique par an.

C'est une logique qui s'inscrit dans la durée ?

Oui, nous continuerons à challenger les grammages avec nos fournisseurs de préformes afin d'identifier de nouveaux gains, sans compromettre la tenue du contenant. Cette démarche dépasse aujourd'hui le seul sujet du plastique. On applique la même logique au carton par exemple, en réduisant le nombre de références et en optimisant les dimensions et le grammage. Plus globalement, toute opportunité d'allègement ou d'optimisation matière est systématiquement étudiée. C'est une posture qui fait désormais partie de notre culture opérationnelle.

Des engagements énergétiques qui se concrétisent

Sur son site industriel de Aïn Harrouda, Lesieur Cristal poursuit la transformation de son modèle énergétique afin de réduire l'empreinte carbone de ses opérations et renforcer l'efficacité de ses installations. En combinant optimisation des consommations, développement d'énergies renouvelables et évolution progressive de son mix énergétique, le groupe vise à inscrire durablement la performance industrielle dans une trajectoire bas carbone.



De gauche à droite : Saïd Dahbani (LC), Peter Tagge (LC), Norddine Moukhliße (Nareva Services), Ikram Bohadria (Nareva Services), Emmanuel Manichon (Avril), Paul-Yves L'Anthoën (Avril)

Inauguration de la centrale photovoltaïque : un moment important pour le site

En décembre 2025, Lesieur Cristal a officiellement inauguré sa centrale photovoltaïque au sol, développée en partenariat avec Nareva Services, acteur de référence dans l'ingénierie et l'exploitation de centrales solaires au Maroc. L'événement a réuni les directions de Lesieur Cristal et de Nareva Services, ainsi que du groupe Avril, actionnaire de référence de Lesieur Cristal. La centrale, déployée sur 1,5 hectare au cœur du site industriel, repose sur 3 254 modules photovoltaïques d'une capacité de 2 MWc. Fonctionnant en autoconsommation, c'est-à-

dire que l'électricité produite est consommée directement sur place sans transit par le réseau national, elle permettra de couvrir 12 % de la consommation énergétique annuelle du site et d'éviter environ 2 400 tonnes de CO₂ par an, soit l'équivalent de 90 000 arbres plantés chaque année. Ce projet s'inscrit dans la feuille de route de décarbonation engagée par Lesieur Cristal depuis 2020, qui vise une réduction significative des émissions de CO₂ à l'horizon 2030, en cohérence avec les priorités nationales de transition énergétique.

 **2 400 t**
CO₂ / an émissions évitées

 **2 MWc**
capacité photovoltaïque installée

 **12 %**
couverture de la consommation électrique du site



Pour Lesieur Cristal, ce projet ne se résume pas à un simple investissement énergétique, c'est notre contribution concrète à démontrer la capacité des grands acteurs agroalimentaires marocains à conjuguer compétitivité et responsabilité. L'inauguration de cette centrale photovoltaïque s'inscrit pleinement dans la vision durable du groupe. Elle vient renforcer un ensemble d'initiatives structurantes témoignant de notre volonté d'allier responsabilité environnementale, performance industrielle et contribution active à la transition énergétique nationale.

Saïd Dahbani
Directeur des opérations industrielles



Substituer les énergies fossiles par la biomasse

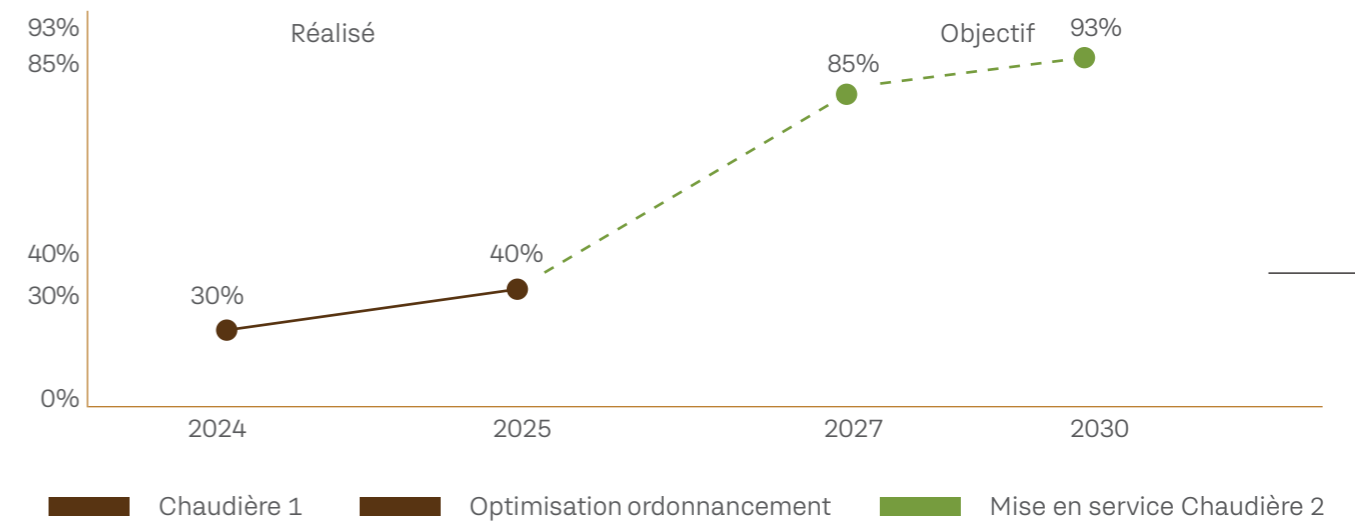
Lesieur Cristal poursuit la transformation de son mix énergétique industriel en investissant dans des solutions de production de vapeur à base de biomasse. En 2025, le groupe a signé le contrat d'acquisition d'une deuxième chaudière à biomasse d'une capacité de 15 tonnes de vapeur par heure, dont la mise en service est prévue en 2027.

La première unité affiche en 2025 un taux de substitution du fuel de 40 %, en amélioration de 10 pts par rapport à l'an passé, grâce à une optimisation de l'ordonnancement de la

production. À terme, l'exploitation des deux chaudières permettra de porter le taux de substitution du fuel à 85 %, avec l'ambition d'atteindre 93 % à l'horizon 2030.

Ces installations sont alimentées en grignon d'olive, coproduit issu de la trituration des olives sur les domaines agricoles du groupe, valorisé directement en combustible sur le site industriel d'Aïn Harrouda.

À pleine capacité, ces installations devraient permettre d'éviter près de 11 440 tonnes de CO₂ par an.



Greenpath : une feuille de route pour aller plus loin

En parallèle de ces deux projets structurants, Lesieur Cristal a conduit avec le groupe Avril un audit énergétique approfondi de son site de Aïn Harrouda, dans le cadre du programme Greenpath. Mené avec un organisme spécialisé, cet audit a passé en revue l'ensemble des procédés industriels pour identifier les postes les plus consommateurs d'énergie, notamment la production de vapeur haute pression et les lignes de raffinage. Il en est ressorti 33 projets d'optimisation, représentant un potentiel d'économie de 37 GWh, avec un retour sur investissement inférieur à 3 ans pour chacun d'eux. Ces projets, classés par niveau de maturité et de priorité, constituent la feuille de route énergétique du site jusqu'à 2028.



22 M MAD
d'économie

37 GWh
potentiel d'économie
énergétique

33
projets d'efficacité
énergétique

La gestion de l'eau : un engagement ancré dans la durée

Depuis 2003, le site d'Aïn Harrouda dispose d'une station d'épuration des eaux usées, équipée de deux bassins de traitement biologique. Avec une capacité de traitement allant jusqu'à 1000 m³ par jour, soit 360 000 m³ par an, elle assure le traitement de l'ensemble des rejets liquides du site. C'est sur ce socle que s'appuie le programme Or Bleu, lancé pour aller plus loin dans la maîtrise de la ressource en eau, avec pour objectif de réduire la consommation de 18 % d'ici 2027.



Le programme Or Bleu

Dans un contexte de pression croissante sur les ressources hydriques, Lesieur Cristal a engagé le programme Or Bleu, afin de gérer l'eau de manière durable sur son site industriel. Ce programme repose sur trois leviers complémentaires : réduire les consommations, réutiliser les eaux dans les procédés et recycler les effluents traités.

L'objectif fixé est de réduire la consommation d'eau du site de 23 % entre 2024 et 2027, en faisant passer de 290 000 m³ à 223 300 m³.

Les actions engagées ont permis d'enregistrer, dès 2025, une première réduction de 8 % de la consommation d'eau du site. Cette performance repose notamment sur l'optimisation de certains flux d'eau dans les procédés industriels. À titre d'exemple, l'eau acidulée est désormais intégrée au processus de lavage-neutralisation, tandis que l'eau de refroidissement des pompes à vide est recirculée au sein des installations, ce qui contribue à limiter les besoins en eau fraîche.

Le déploiement d'un réseau de 1 200 ML, dédié à l'utilisation des eaux recyclées pour l'irrigation des espaces verts du site, constitue une autre application concrète de cette démarche. À terme, ce dispositif devrait permettre d'économiser près de 9 000 m³ d'eau par an.





La gestion des déchets industriels

Le dispositif de gestion des déchets du site repose sur un tri sélectif déployé dans l'ensemble des unités de production, confié à un prestataire agréé qui garantit la traçabilité complète des flux. Les déchets sont classés en trois catégories, valorisables, non valorisables et dangereux, et traités en conséquence.

En 2025, 1 482 tonnes de déchets ont été valorisées, soit 27 % du total produit, et 67

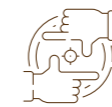
tonnes de déchets dangereux ont fait l'objet d'un traitement conforme aux réglementations en vigueur.

Au-delà de ce dispositif, deux initiatives, illustrent en 2025 la volonté de renforcer la valorisation des matières dans une logique d'économie circulaire.

27 %
du total des déchets
produits valorisés

1 482 tonnes
du total des déchets
produits valorisés

67 tonnes
de déchets dangereux
traités



La valorisation des IBC

Les IBC (Intermediate Bulk Containers), des contenants utilisés pour la livraison des produits chimiques sur le site, font désormais l'objet d'un dispositif de collecte et de recyclage systématique mis en place en partenariat avec Suez. Un parcours qui répond à la fois à un enjeu environnemental et à une exigence de traçabilité des flux de produits chimiques.



La valorisation des emballages cartons

Dans la même logique, les cartons déclassés et les stocks d'emballages obsolètes sont retournés directement aux fournisseurs de cartons pour réintégration dans leurs filières de production. Ce circuit circulaire permet d'éviter leur mise en décharge.

Un dispositif qualité exigeant sur l'ensemble de la chaîne de valeur

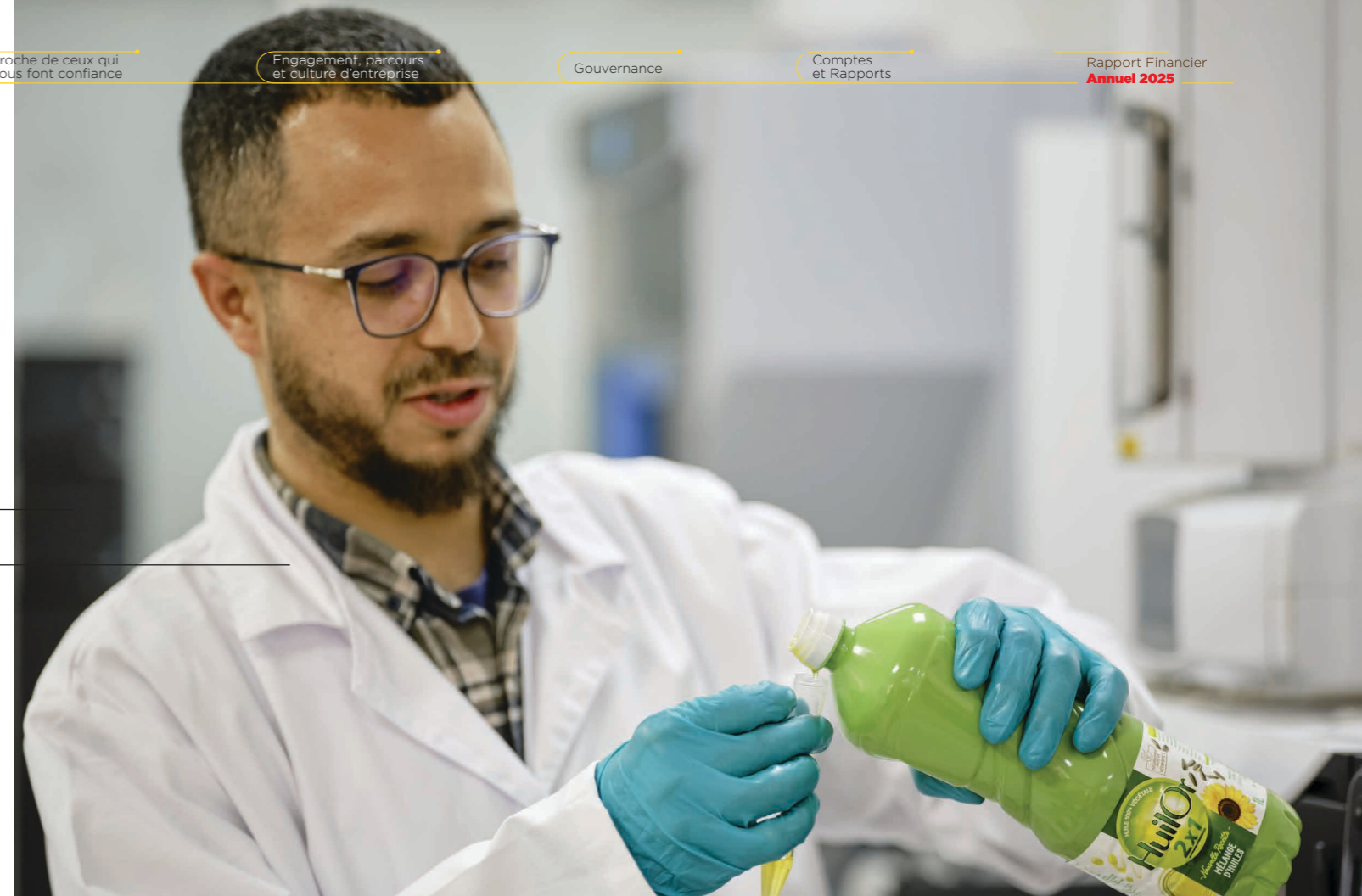
Des certifications et agréments qui renforcent la compétitivité du groupe

Lesieur Cristal s'appuie sur un dispositif de certifications et de labels qui soutient à la fois la conformité de ses opérations et son accès à des marchés exigeants. En 2025, le groupe a maintenu ses principaux référentiels, notamment FSSC 22000 V6, EFISC V5.1, Halal et Orthodox Union, tout en renforçant son dispositif avec l'obtention de la certification ISO 22716 relative aux Bonnes Pratiques de Fabrication cosmétique.

Ces référentiels jouent un rôle déterminant dans le développement commercial du groupe. FSSC 22000 constitue un standard de référence pour une large partie des clients à l'export, tandis qu'EFISC demeure indispensable à la commercialisation des lots d'acides gras. Le label Halal facilite,

quant à lui, l'accès à plusieurs marchés à fort potentiel, notamment au Moyen-Orient et auprès de certaines clientèles internationales. En amont, le renouvellement de la certification Global GAP Version 6 sur l'ensemble des fermes oléicoles du groupe vient compléter ce dispositif en garantissant l'application de bonnes pratiques agricoles et la traçabilité de la filière.

Dans cette même logique, Lesieur Cristal a poursuivi le renforcement de son cadre sanitaire avec 27 agréments ONSSA actifs à fin 2025, dont 8 nouveaux agréments obtenus sur l'exercice, venant accompagner l'évolution de son dispositif industriel et logistique.



Une qualité qui se diffuse par la formation et l'accompagnement

Le système qualité de Lesieur Cristal repose également sur un travail continu de diffusion des bonnes pratiques, de montée en compétence des équipes et d'accompagnement de l'ensemble de sa chaîne de valeur. Cette dynamique s'appuie aussi sur un dispositif régulier d'audits, d'inspections et d'évaluations, menés auprès des sites, des processus et des parties prenantes, dans une logique de maîtrise des écarts et d'amélioration continue. Au total, plus de 149 jours cumulés d'activités d'audit ont été réalisés en 2025.

En parallèle, 16 sessions de formation ont été réalisées, sur des thématiques couvrant notamment les outils qualité, les Bonnes Pratiques de Fabrication cosmétique, la sécurité des aliments et l'environnement. 80 % des sessions ont été assurées par des formateurs internes, traduisant l'appropriation croissante de ces enjeux par les équipes

Cette dynamique se prolonge également dans la relation avec les fournisseurs, avec 16 fournisseurs homologués en 2025 et le déploiement d'outils d'évaluation plus harmonisés, ce qui contribue à renforcer la maîtrise de la qualité sur l'ensemble de la chaîne de valeur.

- 149** jours d'activités d'audit
- 16** sessions de formation
- 16** fournisseurs homologués

Proche de ceux qui nous font confiance



Entretien avec Nisrine Bennani Directrice adjointe Marketing BU Food



Entretien avec Nisrine Bennani - Directrice Marketing adjointe en charge du pôle Food

Comment décriez-vous l'ambition marketing de Lesieur Cristal en 2025 ?

Notre ambition est restée constante : être une marque qui parle aux Marocains. Dans un contexte où le pouvoir d'achat reste sous pression et où les consommateurs sont plus exigeants et mieux informés que jamais, on ne peut pas se permettre une communication déconnectée de leur réalité. Toutes nos activations cette année ont été pensées à partir d'une question simple : qu'est-ce que vivent vraiment les gens ? Et comment nos marques peuvent-elles leur apporter quelque chose de concret ?

Sur le volet innovation, qu'est-ce qui marque le plus cette année ?

Plusieurs choses. D'abord HuilOr Duo, qui est une vraie réponse innovante à la crise de l'huile d'olive, accessible et saine. Les nouvelles variantes Taous Fleur d'Oranger, parce que ça a l'air simple comme idée, mais c'est le fruit d'un vrai travail d'écoute du consommateur marocain, en collaboration avec nos fournisseurs de fragrances. Et puis, Familia, qui continue sa montée en puissance : voir les familles l'adopter, les enfants la réclamer lors de notre campagne sur les plages cet été, c'est la preuve que le groupe a su créer quelque chose qui répond à une vraie attente.

Et sur les campagnes ?

La campagne Lesieur pendant Chaabane-Ramadan a été un moment fort. On est allés chez les gens, dans leur vraie vie, avec leurs vraies tensions autour du repas. Ce n'est pas une campagne qu'on a faite pour faire du beau, c'est une campagne qu'on a faite pour être utiles. Pour Cristal, le challenge régions a montré que quand on fait confiance à l'authenticité avec des créateurs libres, des recettes vraies, des familles réelles, la marque gagne en profondeur ce qu'elle aurait peut-être gagné moins vite autrement.

Un mot sur la Ledda Academy ?

La Ledda Academy, c'est l'une de nos plus belles réalisations cette année. Parce que c'est là où la marque cesse d'être une marque pour devenir un acteur de changement. On a clôturé la première saison avec 150 femmes qui ont appris un métier, et certaines ont déjà lancé leur activité. La deuxième saison est lancée. Pour moi, c'est ça l'ambition d'un groupe comme le nôtre, avoir une présence qui change quelque chose dans la vie des gens.



Innovation et renouveau des marques

En 2025, Lesieur Cristal a poursuivi l'enrichissement de son portefeuille de marques avec l'ambition constante de proposer des produits qui répondent aux véritables attentes des consommateurs marocains, sans jamais transiger sur la qualité ni sur l'accessibilité. Chaque lancement de l'année traduit la conviction que l'innovation n'a de sens que si elle crée de la valeur pour tous.



Les gammes savons s'invitent dans les usages marocains

La gamme Taous s'est enrichie en 2025 de nouveaux parfums, Fleur d'Oranger et Orchidée, déclinés sur le gel douche, le savon dur et le liquide main. Ces lancements sont le fruit d'un travail d'écoute du consommateur marocain, dont les préférences sensorielles ne trouvaient jusqu'alors que peu d'écho dans une offre dominée par des parfums génériques d'inspiration européenne. Il en va de même pour El Kef, dont la variante Fleur d'Oranger a rencontré un accueil immédiat et enthousiaste à l'occasion des 70 ans de la marque. Pour Lesieur Cristal, l'ancrage culturel constitue également une composante de la qualité.

HuilOr Duo

Face à la flambée durable des prix de l'huile d'olive, Lesieur Cristal a choisi l'innovation. Le lancement de HuilOr Duo, mélange d'huile d'olive extra vierge et d'huile de tournesol, apporte une réponse concrète et accessible à une double attente : celle d'une huile saine, aux bénéfices reconnus, et celle d'un prix accessible, dans un contexte où ces deux exigences étaient de plus en plus difficiles à concilier pour les ménages marocains.



Accessibilité : une priorité sur l'ensemble du portefeuille

Dans un contexte de pression persistante sur le pouvoir d'achat, Lesieur Cristal a réaffirmé en 2025 que qualité et accessibilité sont les deux piliers d'un même engagement envers les consommateurs marocains. À travers l'optimisation des formats et des conditionnements, le maintien de promotions ciblées lors des périodes clés telles que le Ramadan ou la rentrée scolaire, et le développement de nouvelles références à prix juste, le groupe s'attache à ce que le consommateur marocain ne soit pas contraint de choisir.

Des campagnes au plus près du quotidien des consommateurs

Lesieur Cristal a déployé en 2025 plusieurs campagnes destinées à renforcer la visibilité et l'attractivité de ses marques. Certaines marques ont bénéficié de campagnes 360° combinant télévision, le digital, l'affichage et des activations en points de vente. La marque Taous a ainsi lancé la campagne « Taous f 9elb koul dar », mettant en avant l'ensemble de la gamme dans l'univers du soin familial.

De son côté, la marque Familia a organisé durant l'été une caravane événementielle sur plusieurs plages marocaines afin de faire découvrir sa pâte à tartiner aux familles dans un cadre convivial, à travers des animations, des dégustations et des activités destinées aux enfants.

Certaines initiatives se sont toutefois distinguées par leur capacité à mobiliser les consommateurs ou encore par leur caractère particulièrement innovant et leur capacité à créer de nouveaux formats d'engagement.



Lesieur vient cuisiner chez vous : promouvoir la cuisine maison

À l'occasion de la période de Chaabane et du Ramadan, Lesieur Cristal a lancé en 2025 une campagne nationale originale intitulée « Lesieur vient cuisiner chez vous ».

Portée par la figure populaire Houda Sedki, cette initiative reposait sur un concept immersif : aller à la rencontre des familles marocaines afin de les accompagner dans la préparation de repas maison. L'animatrice s'invitait chez des participants volontaires pour comprendre leurs défis culinaires du quotidien, qu'il s'agisse de la gestion des repas familiaux, du manque d'inspiration ou des contraintes de temps, et leur proposer des solutions simples et accessibles.

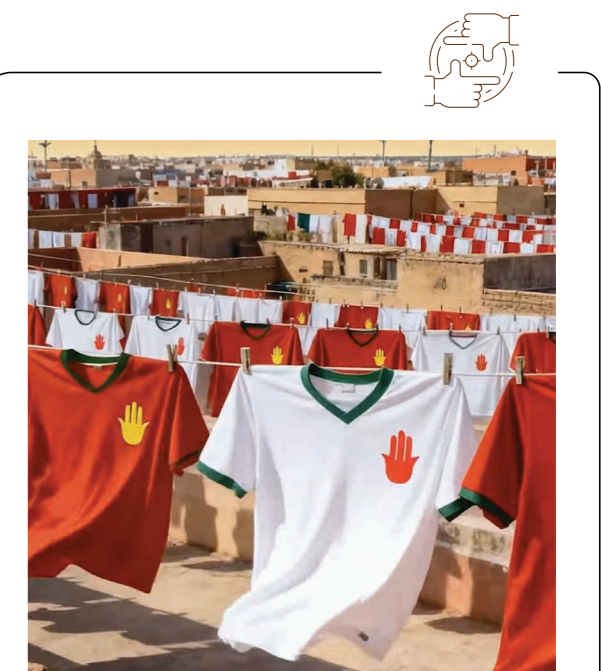
Le dispositif s'est appuyé sur une diffusion TV et digitale et visait à encourager les familles à privilégier une cuisine maison de qualité, tout en renforçant la proximité de la marque Lesieur avec le quotidien des consommateurs.



Cristal célèbre la richesse culinaire des régions

La marque Cristal a également déployé une campagne digitale participative mettant en valeur la diversité culinaire des régions marocaines.

Pour cette initiative 100% digitale, des influenceurs issus de différentes villes du Royaume ont été invités à présenter les plats emblématiques de leur région, en laissant libre cours à leur créativité. La marque y apparaît non pas comme un sponsor, mais comme un ingrédient du quotidien. L'initiative a suscité un fort engagement sur les réseaux sociaux.



Les marques de Lesieur Cristal à l'heure de la CAN

Organisée au Maroc en décembre 2025, la Coupe d'Afrique des Nations a suscité une forte ferveur populaire à travers le pays. À cette occasion, les marques Cristal et El Kef ont déployé plusieurs dispositifs de communication — TV, digital, habillage GMS et jeux concours — afin d'accompagner cet événement fédérateur.

Une marque comme vecteur d'impact social

Lancée en 2024, la Ledda Academy s'inscrit dans la stratégie d'engagement sociétal de Lesieur Cristal. Ce programme de formation professionnelle, destiné aux femmes en situation précaire, vise à développer leurs compétences et à favoriser leur indépendance économique.

Le programme couvre trois volets complémentaires : les techniques culinaires et pâtisseries, le stylisme culinaire, et la maîtrise des outils digitaux pour développer une activité. Les formations se déroulent dans cinq centres à Casablanca, Tanger, Agadir, Fès et Marrakech, animées par des chefs professionnels et avec la contribution de Halima Filali, qui accompagne les participantes sur la construction de leur projet et l'utilisation des réseaux sociaux.

La première saison s'est clôturée en avril 2025 avec 150 lauréates. Des aides au démarrage de 10 000 dirhams ont été attribuées par tirage au sort dans chaque ville pour soutenir le passage à l'acte. Les premières remontées terrain font état de participantes ayant lancé leur activité et dégagant un revenu stable.

La forte demande spontanée enregistrée à l'issue de la première édition a conduit le groupe à lancer une deuxième saison dès décembre 2025, et qui se poursuivra en 2026, avec l'ouverture du programme aux hommes en situation précaire, élargissant ainsi son champ d'impact.



La Ledda Academy est bien plus qu'une formation. J'ai appris le métier, mais j'en suis aussi repartie avec les outils pour lancer mon projet et la confiance pour le concrétiser. L'aide financière reçue m'a permis d'ouvrir ma boutique. Aujourd'hui, je construis ma clientèle, je développe mes recettes et je me prépare à partager mes créations sur les réseaux sociaux. Ce programme est un véritable tremplin pour toutes les femmes qui veulent se lancer.

Oumaima
Lauréate de la 1ère saison de la Ledda Academy à Casablanca

5
villes

2000
cours

150
lauréates pour
la 1ère saison



Reconnaissance internationale

La Ledda Academy a été distinguée lors d'un événement international dédié au leadership comme programme exemplaire d'empowerment féminin.





**Engagement,
parcours et culture
d'entreprise**



Accompagner les parcours et faire grandir les talents

Lesieur Cristal s'appuie sur plusieurs dispositifs RH destinés à accompagner les parcours, faire émerger les potentiels et renforcer la qualité du dialogue managérial.

Inscrits dans les pratiques de l'entreprise depuis plusieurs années, ces outils contribuent à mieux piloter la gestion des talents et à préparer les évolutions individuelles comme les besoins futurs de l'organisation.

Parmi eux, la Talent Review, déployée à l'échelle de la population cadre, constitue un temps fort du pilotage RH. Cet exercice permet d'identifier les potentiels, d'anticiper les besoins en compétences, de préparer les plans de succession et d'orienter

certains collaborateurs vers des parcours ou dispositifs spécifiques de développement.

Cette logique est complétée par les Conversations de Développement et de Carrière, qui visent à instaurer un échange plus régulier et plus approfondi entre collaborateurs et managers autour des perspectives d'évolution, des besoins d'accompagnement et des axes de progression.

En parallèle, la campagne annuelle d'évaluation de la performance continue de jouer un rôle important dans le pilotage des objectifs, l'évaluation des réalisations de l'année et l'identification des priorités de développement.

Les talents au cœur de la transformation

En 2025, un nouveau plan stratégique RH à horizon 2030 a été défini, marquant une étape structurante dans la transformation de la fonction. Il s'inscrit dans une finalité claire : synchroniser la capacité organisationnelle et culturelle avec les ambitions de compétitivité et de transformation du Groupe.

Dans cette dynamique, la fonction Ressources Humaines se positionne comme un architecte de la transformation, en traduisant les enjeux stratégiques en capacités organisationnelles, en compétences clés et en dynamiques collectives, au service de l'exécution de la stratégie.

Ce plan repose sur trois axes :

- Le renforcement de la capacité organisationnelle,
- L'agilité du design organisationnel
- L'ancrage d'une culture et de valeurs partagées.

L'année 2025 a permis de poser les fondations d'une transformation durable, à travers le

renforcement des compétences clés et l'évolution des pratiques managériales vers davantage d'agilité, de prise de décision et d'innovation. Elle a également été marquée par une accélération de la trajectoire culturelle, portée par le développement de la diversité et de l'inclusion, le déploiement du programme Care visant à améliorer durablement le bien-être et la qualité de vie au travail, ainsi que par la consolidation de l'environnement professionnel, reconnue par l'obtention, pour la deuxième année consécutive, de la certification Great Place to Work.



Faire évoluer les compétences et les pratiques managériales

Le développement des compétences s'appuie sur un dispositif de formation combinant un plan annuel et plusieurs parcours dédiés, conçus pour accompagner les collaborateurs dans leurs évolutions professionnelles. Ce dispositif intègre notamment l'académie interne de formation Excellium, qui regroupe l'ensemble des parcours déployés au sein du groupe.

À travers Excellium, Lesieur Cristal propose une offre diversifiée, couvrant à la fois les besoins métiers, les compétences managériales et les enjeux transverses. Cette offre est complétée par un catalogue digital, accessible aux collaborateurs, qui permet de consulter l'ensemble des formations disponibles et de construire des parcours adaptés à leurs besoins et à leurs objectifs d'évolution.

En 2025, ce dispositif a permis de réaliser 2 538 jours-homme de formation, soit une moyenne de 2,62 jours de formation par collaborateur, contribuant ainsi au renforcement des compétences clés et à l'accompagnement de la transformation.

 **2 538**
jours-homme
de formation

 **3,2**
jours de formation
par collaborateur



ManActor : un parcours dédié aux managers

Lesieur Cristal a poursuivi, en 2025, le déploiement de ManActor, un parcours managérial conçu pour accompagner les transformations de l'entreprise et faire évoluer durablement les pratiques de leadership. Développé en partenariat avec CentraleSupélec et l'Université Internationale de Rabat, ce programme s'inscrit dans une logique de professionnalisation du management et d'alignement avec les attentes du groupe en matière de leadership.

Le parcours repose sur trois programmes complémentaires, construits autour d'approches innovantes et d'une pédagogie expérientielle, visant à renforcer la posture managériale, la capacité à embarquer les équipes et l'aptitude à piloter le changement dans la durée.

Au-delà de l'acquisition de compétences, ManActor vise à faire émerger des managers capables d'incarner les transformations en cours et de jouer pleinement leur rôle dans la dynamique collective de l'entreprise.

Cette année, 6 sessions ont été organisées dans ce cadre, permettant de couvrir 68 % des managers, avec un taux de satisfaction de 98 %.

 **6**
sessions

 **68 %**
des managers
couverts

 **98 %**
taux de
satisfaction

Recruter, intégrer, engager

À la rencontre des talents de demain

En 2025, l'équipe Capital Humain a multiplié les points de contact avec les jeunes talents à travers sa participation à six forums de recrutement, organisés par des écoles prestigieuses de renom, à l'échelle nationale et internationale.

Au-delà de la simple présentation des opportunités, ces moments d'échange ont permis de faire découvrir concrètement la diversité et la richesse des métiers d'un groupe agro-industriel qui offre des parcours stimulants dans des domaines aussi variés que les opérations, la qualité, la supply chain, le marketing ou encore la RSE. Une présence qui a pour but de construire des relations de confiance avec les viviers de talents de demain et renforcer l'attractivité auprès des jeunes diplômés.

Séminaire d'intégration « Together Ajintla9aw »

L'intégration des nouvelles recrues a continué de faire l'objet d'une attention particulière, à travers l'organisation d'un séminaire dédié, conçu comme un temps de découverte, d'échange et d'appropriation de l'environnement Lesieur Cristal.

Ce dispositif permet aux nouveaux collaborateurs de mieux comprendre les activités du groupe, ses métiers, ses enjeux et son fonctionnement, grâce à l'intervention des équipes Capital Humain ainsi que de membres du comité exécutif.

Cette journée joue un rôle important dans la création des premiers repères, la transmission des valeurs et la compréhension de la raison d'être de l'entreprise.



Back to the Roots : 2^{ème} édition

Animé par sa démarche RSE et son engagement à servir durablement la Terre, Lesieur Cristal a poursuivi en 2025 le déploiement du programme Back to the Roots. Initié en 2024, ce programme monte en puissance avec l'organisation des 2^{ème} et 3^{ème} éditions, confirmant sa vocation à donner du sens aux missions, renforcer le sentiment d'appartenance et réaffirmer l'engagement du Groupe en faveur du respect de la terre et de l'environnement.

Ces journées d'immersion ont réuni 30 collaborateurs autour d'une expérience terrain destinée à renforcer la compréhension des enjeux agricoles et l'ancrage territorial de l'entreprise. Organisée notamment à la ferme des Domaines de Jawhara, dans la région de Meknès, l'édition 2025 a mis l'accent sur le raisonnement des traitements phytosanitaires, illustrant concrètement la démarche du Groupe en faveur d'une agriculture durable.

 **30**
participants

Faire progresser la diversité et l'inclusion dans les pratiques

En 2025, Lesieur Cristal a renforcé ses actions en matière de diversité & inclusion, avec la volonté de faire avancer ces enjeux de façon plus concrète dans les pratiques de l'entreprise. L'objectif est de faire évoluer les regards, de favoriser un environnement de travail plus inclusif et de mieux prendre en compte la diversité des parcours, des situations et des générations.

Ces initiatives ont d'abord pris appui sur la création d'une Communauté d'Ambassadeurs D&I, réunissant des collaborateurs issus de différents métiers et sites. Leur rôle est de relayer les messages clés, faire remonter les besoins du terrain, sensibiliser les équipes et contribuer à faire progresser la culture inclusive au sein de l'entreprise.

Pour accompagner cette démarche Diversité & Inclusion, une formation dédiée a été lancée pour renforcer la compréhension des fondamentaux de la diversité, de la non-discrimination et de l'inclusion, valoriser la diversité comme levier

de performance collective et encourager l'engagement de chacun dans le changement culturel.

Cette formation aide également à développer les bonnes postures du management inclusif. Déployée dans un premier temps auprès des Ambassadeurs et des Managers, la formation a vocation à être progressivement élargie à l'ensemble des collaborateurs à partir de 2026, afin d'installer un socle commun gage d'un engagement homogène et d'une culture inclusive et durable.

La mixité, un enjeu à tous les niveaux

La diversité & inclusion passe également par une attention particulière portée à la place des femmes dans l'entreprise, à tous les niveaux de responsabilité. Chez Lesieur Cristal, cette évolution s'inscrit dans une démarche volontariste et continue, qui touche à la fois les pratiques de recrutement, le développement des carrières et la culture managériale.

Cette vigilance s'exerce dès le recrutement, avec un effort délibéré pour ouvrir certains métiers historiquement masculins à des profils féminins, et se prolonge dans l'accompagnement des carrières pour favoriser la montée en responsabilité des femmes à tous les niveaux de l'organisation.



14,97 %
de femmes dans l'effectif
(vs 14,19 % en 2024)

50 %
de femmes cadres

36,75 %
de femmes managers (vs 35,9 % en 2024)

34 %
des nouvelles recrues sont des femmes
(vs 27 % en 2024)



Encourager l'intégration des jeunes talents

L'attention portée à l'inclusion s'est également traduite par la politique d'accueil des stagiaires. Chaque année, le Groupe ouvre l'ensemble de ses directions à de jeunes talents, avec la volonté de leur offrir un cadre d'apprentissage concret, formateur et en prise directe avec les réalités de l'entreprise.

Cette démarche s'est notamment concrétisée par le recrutement de stagiaires, ayant abouti à

quatre intégrations au sein des équipes, illustrant la capacité du Groupe à identifier, accompagner et fidéliser les talents de demain.

Pour marquer cette dynamique, une cérémonie de reconnaissance a été organisée, réunissant les stagiaires et leurs encadrants. Ce temps fort a permis de saluer leur engagement, de valoriser la qualité du travail accompli et de reconnaître leur contribution aux projets menés au sein du Groupe.

Handicap : un engagement qui se poursuit

Dans la continuité des initiatives déjà engagées, Lesieur Cristal a participé en 2025, pour la quatrième année consécutive, au Forum « Handicap Emploi Maroc » organisé par l'association Espoir Maroc, dédié à l'insertion professionnelle des personnes en situation de handicap. Cet événement, désormais inscrit dans la stratégie d'inclusion de l'entreprise, témoigne de sa volonté de renforcer ses pratiques en matière de recrutement et d'accessibilité.

Au-delà de cette participation, Lesieur Cristal poursuit ses efforts de sensibilisation afin de favoriser concrètement l'intégration du handicap dans ses politiques RH. En 2025, les personnes en situation de handicap représentaient 6,19% de l'effectif.





Sécurité au travail : une culture qui se renforce

En 2025, Lesieur Cristal a poursuivi le renforcement de son dispositif de santé et sécurité au travail, avec la volonté de diffuser plus largement les réflexes de prévention et de consolider la culture sécurité à tous les niveaux de l'organisation. Pour cela, Lesieur Cristal a déployé un ensemble d'actions terrain visant à intensifier la formation, les audits et l'accompagnement opérationnel, en maintenant un haut niveau d'exigence, avec pour cap le développement d'une culture zéro accident / incident.

Formation et sensibilisation

En 2025, 829 jours de formation ont été consacrés à la santé et sécurité au travail, soit 39 % du volume total de formation sur l'année, l'équivalent d'un jour de formation SST par collaborateur. Les thématiques abordées couvrent l'essentiel des risques du terrain : habilitation électrique, travail en hauteur, produits chimiques, espaces confinés, sécurité routière, premiers secours, ergonomie, sécurité des machines. L'induction sécurité, désormais systématique pour toutes les nouvelles recrues, permet d'ancrer ces réflexes dès les premiers jours.

Cette culture de prévention a également été nourrie par des temps de sensibilisation collectifs, à travers l'organisation des Safety Days au sein de Lesieur Cristal et de ses filiales marocaines et africaines.



829 jours
de formation



39 %
du volume total
de formation

Audit et prévention

De son côté, le dispositif de prévention s'est renforcé grâce à la montée en puissance des outils de contrôle, d'analyse et d'accompagnement terrain. 109 audits PQSLV ont ainsi été réalisés sur l'exercice, avec une implication plus forte des managers de proximité dans l'observation et le suivi des pratiques. En parallèle, 60 plans de prévention ont été suivis, tandis que 12 audits diagnostics ont été menés dans les entrepôts régionaux afin de mieux identifier les axes de vigilance et de renforcer l'appropriation des standards SST sur l'ensemble du périmètre.

L'année a également été marquée par le déploiement de nouveaux outils de prévention, notamment pour mieux encadrer les interventions non routinières, avec l'élaboration d'un formulaire d'analyse préliminaire des risques et le déploiement du LMRA (Last Minute Risk Assessment).

Sur le plan de la maturité du dispositif, Lesieur Cristal a atteint en 2025 le niveau « indépendant » sur la courbe de Bradley à l'issue de l'audit des incontournables du groupe Avril. Le portail digital SALAMATI a également fait l'objet d'améliorations afin de renforcer la centralisation des données, le suivi des actions, la communication interne et le pilotage de la SST à l'échelle du groupe et de ses filiales.



109
audits PQSLV



60
plans de
prévention



12
audits diagnostics réalisés dans
les entrepôts régionaux

Sécurité routière

Pour les métiers exposés au risque routier, Lesieur Cristal a maintenu un suivi mensuel des données GPS, permettant de repérer et corriger les comportements dangereux : freinages brusques, excès de vitesse, accrochages. Des tests de conduite ont été organisés pour les conducteurs deux-roues, avec l'appui d'un prestataire externe. Et pour valoriser les efforts, un dispositif de reconnaissance a été mis en place : chaque mois, les meilleurs conducteurs des directions Supply Chain et Commerciale sont célébrés. 44 d'entre eux l'ont été au cours de l'année.



Agir pour la santé et le bien-être des collaborateurs



Prévention & santé au travail

Le suivi médical et la prévention des risques professionnels constituent le socle des actions menées en matière de santé au travail. Ils permettent d'assurer un accompagnement régulier des collaborateurs, d'identifier plus tôt certaines situations de vulnérabilité et d'adapter la surveillance aux réalités des postes occupés. En 2025, 671 visites médicales annuelles ont été réalisées sur les sites, complétées par des bilans semestriels ciblés pour 94 collaborateurs exposés

à des risques particuliers, ainsi que par un suivi spécifique des postes sensibles, notamment les conducteurs de chariots élévateurs et les collaborateurs habilités au travail en hauteur.

Les campagnes de dépistage ont également été poursuivies, avec 400 dépistages du diabète, 47 suivis trimestriels dédiés aux collaborateurs diabétiques et hypertendus, ainsi que 33 analyses PSA dans le cadre du dépistage des cancers masculins.

671
visites médicales
réalisées

94
collaborateurs
bénéficiant de bilans
semestriels ciblés

400
dépistages
du diabète

33
analyses PSA
réalisées

Bien-être et sport

Le bien-être au travail se construit aussi en dehors du strict cadre médical, à travers des initiatives qui favorisent la cohésion et encouragent l'activité physique et des habitudes de vie plus équilibrées.

En 2025, les collaborateurs ont participé à plusieurs rendez-vous sportifs tels que le Green Challenge, où Lesieur Cristal a remporté le prix de l'entreprise la plus sportive, le Marathon International de Casablanca avec le défi du semi-marathon de 21 km, ainsi que la 9^e édition de la 7 Cup Marrakech, avec trois équipes représentant l'entreprise, dont une équipe féminine pour la troisième année consécutive.

Par ailleurs, la cellule d'écoute et d'accompagnement psychologique, déployée en partenariat avec le Centre International de Psychologie du Travail et accessible 7j/7, continue d'offrir aux collaborateurs un espace confidentiel de soutien face aux situations de stress, de fragilité ou de difficultés personnelles.



Une mobilisation élargie pour Octobre Rose

Octobre Rose mobilise chaque année les collaborateurs autour d'actions de sensibilisation dont les formats évoluent au fil des éditions.

En 2025, l'ensemble des sites du Groupe s'est uni autour de la campagne « Tous en rose », affirmant un engagement collectif en faveur de la prévention et de la lutte contre le cancer du sein. Des séances de sensibilisation et d'apprentissage à l'autopalpation ont été organisées, en partenariat avec l'association Dar Zhor, au bénéfice des collaboratrices.

Cette mobilisation s'est prolongée par la Marche Solidaire Dar Zhor, rassemblant plus de 40 collaborateurs, et illustrant concrètement la volonté des équipes de s'engager ensemble autour d'une cause de santé publique essentielle.

La raison d'être en action



Une raison d'être n'a de portée que si elle trouve des relais concrets dans le quotidien de l'entreprise. Notre enjeu n'est pas seulement de l'énoncer, mais aussi de créer les conditions pour qu'elle soit comprise, discutée et appropriée par les équipes. C'est dans cet esprit qu'ont été organisés plusieurs temps forts en 2025, à commencer par l'événement « La Raison d'Être en Action ! », trois journées pensées comme un temps de dialogue, de partage et de mise en mouvement. Treize projets portés par les équipes y ont été présentés, ainsi que cinq ateliers conçus pour faire émerger des pistes d'action concrètes. Ce type de moment permet de donner de la visibilité à des initiatives déjà présentes sur le terrain et de montrer que la raison d'être peut aussi se lire dans des pratiques très opérationnelles. En parallèle, nous avons intégré ces enjeux dans les rituels managériaux, notamment au sein des unités AIC, afin qu'ils puissent être abordés de manière plus régulière et plus concrète dans la vie des équipes. La Caravane RH a joué, elle aussi, un rôle important cette année. Aller à la rencontre des collaborateurs sur les différents sites, de Tétouan à Agadir, en passant par Oujda, Fès, Meknès, Safi, Marrakech ou encore Casablanca, et prendre le temps d'échanger directement avec eux reste à mes yeux l'un des meilleurs moyens de donner du sens à ce type de démarche.

Oussama Sabry
Directeur des Ressources Humaines



13
projets exposés

5
ateliers de
co-construction

Caravane RH : un levier de proximité renforcé

En 2025, la Direction des Ressources Humaines a déployé la Caravane RH, une initiative stratégique pleinement inscrite dans notre Raison d'Être : agir pour des projets collectifs et inclusifs, il s'agit d'un dispositif RH visant à renforcer la proximité et créer du lien avec les collaborateurs terrain.

À travers une tournée structurée couvrant l'ensemble du réseau national — de Tétouan à Agadir, en passant par Oujda, Marrakech, Fès, Meknès, Safi ou encore Casablanca — la Direction de Ressources Humaines est allée à la rencontre des équipes pour favoriser l'écoute, le dialogue et le partage.

Ce dispositif s'articule autour de trois temps forts : vision & actualités RH, Diversité & Inclusion et surtout activation de la Raison d'Être.

À travers des échanges directs, des discussions sincères et des interactions humaines authentiques, la Caravane RH a permis de donner du sens aux messages, de valoriser chaque voix et de renforcer le sentiment d'appartenance.

Plus qu'une action stratégique, La Caravane RH constitue aujourd'hui un levier majeur de proximité humaine et d'alignement culturel.



89 %
participation

77 %
perception globale

71 %
Trust Index

13
villes couvertes par
la Caravane RH

+300
Collaborateurs
rencontrés

Great Place to Work : une reconnaissance qui se confirme

Pour la troisième année consécutive, Lesieur Cristal obtient la certification Great Place to Work®, une reconnaissance qui vient saluer les efforts menés pour faire progresser l'expérience collaborateur et consolider un environnement de travail positif.

L'enquête 2025 a été menée auprès de l'ensemble des collaborateurs au Maroc, en Tunisie et au Sénégal, avec un taux de participation de 89 %.

L'évaluation a porté sur cinq dimensions : crédibilité, respect, fierté, convivialité et équité, enrichies cette année par de nouvelles thématiques autour de la raison d'être, de la transformation digitale et de l'intelligence artificielle.

Chez Lesieur Cristal Maroc, le Trust Index ressort à 71 % et la perception globale atteint 77 %, confirmant la solidité du climat social et la bonne perception de l'environnement de travail par les collaborateurs.



Principaux indicateurs RH

RÉPARTITION DE L'EFFECTIF GLOBAL PAR GENRE

	2023	2024	2025
Femmes	158	172	185
Hommes	1.350	1.349	1428
TOTAL EFFECTIF	1.508	1.521	1.613

RÉPARTITION DE L'EFFECTIF PERMANENT PAR GENRE

	2023	2024	2025
Femmes	133	147	143
Hommes	866	889	832
TOTAL EFFECTIF	999	1.036	975

RÉPARTITION DE L'EFFECTIF GLOBAL PAR NATURE DU CONTRAT DE TRAVAIL

	2023	2024	2025
CDD	4	24	0
CDI	971	992	1106
PRESTATION	509	485	500
ANAPEC	24	20	7
TOTAL EFFECTIF	1.508	1.521	1.613

RÉPARTITION DE L'EFFECTIF PERMANENT PAR CATÉGORIE DÉCLINÉE PAR GENRE

	2023	2024	2025
Femmes direction	0,90%	1,35%	36,36%
Femmes cadres	6,81%	7,53%	50,86%
Femmes non cadres	5,61%	5,31%	6,75%
TOTAL FEMMES	13,31%	14,19%	14,67%
Hommes direction	1,90%	2,41%	63,64%
Hommes cadres	8,71%	7,43%	49,14%
Hommes non cadres	76,08%	75,97%	93,25%
TOTAL HOMMES	86,69%	85,81%	85,33%
TOTAL EFFECTIF	999	1.036	975

RÉPARTITION DE L'EFFECTIF GLOBAL PAR BRANCHE D'ACTIVITÉ

	2023	2024	2025
INDUSTRIEL & CQ	609	620	659
COMMERCIAL	600	461	609
FONCTIONS SUPPORTS	171	159	110
SUPPLY CHAIN	128	281	235
TOTAL EFFECTIF	1.508	1.521	1.613

RÉPARTITION PAR ANCIENNETÉ

Ancienneté	2023	2024	2025
0 >= & < 2 ans	235	288	191
2 >= 1 < 5 ans	130	117	201
5 >= & < 10 ans	90	140	133
10 >= & < 12 ans	9	7	7
12 >= & < 20 ans	261	222	174
20 >= & < 25 ans	167	160	169
25 ans et plus	107	102	100
TOTAL EFFECTIF	999	1.036	975

FORMATION GLOBALE

	2023	2024	2025
Salariés ayant bénéficié d'une formation en % de l'effectif global	53%	60%	82%
Budget formation en % de la masse salariale	1,19%	1,04%	1,07%
Jours de formation/salarié	2,29	2,02	2,62

ÉVOLUTION DE L'EMPLOI

	2023	2024	2025
Nombre de recrutements - direction	7	9	2
Nombre de recrutements - cadres	39	30	23
Nombre de recrutements - non cadres	119	78	32
Nombre de recrutements total	165	117	57
Nombre de démissions - direction	1	2	3
Nombre de démissions - cadres	18	12	20
Nombre de démissions - non cadres	29	26	30
Nombre de démissions total	48	40	53
Nombre de licenciements - direction	5	5	1
Nombre de licenciements - cadres	11	9	0
Nombre de licenciements - non cadres	34	15	6
Nombre de licenciements total	50	29	7

DIALOGUE SOCIAL

	2023	2024	2025
Jours de grève	0	0	0
Représentants du personnel	36	36	36
Litiges sociaux	0	0	0

SANTÉ & SÉCURITÉ AU TRAVAIL

	2023	2024	2025
Nb d'accidents de travail	10	7	7
Taux de fréquence des accidents	2,47	1,77	2,22



Gouvernance

Maîtrise des opérations et gestion des risques

Gestion des risques

Un dispositif en continuelle amélioration

Lesieur Cristal a poursuivi en 2025 le renforcement de son dispositif de gestion des risques, en inscrivant cette démarche dans une double dynamique : l'amélioration continue du référentiel interne et l'alignement progressif avec la feuille de route du Groupe Avril.

La cartographie des risques est actualisée chaque année afin d'identifier, de hiérarchiser et d'anticiper les risques susceptibles d'affecter l'entreprise. Ce processus repose sur une collaboration étroite entre le Risk Management, le Contrôle Interne et l'Audit Interne, assurant une priorisation des efforts sur les zones de vulnérabilité. Les travaux de cartographie couvrent l'ensemble des processus et activités du Groupe Lesieur Cristal au Maroc, en Tunisie et au Sénégal.

Évaluation externe du niveau de maturité

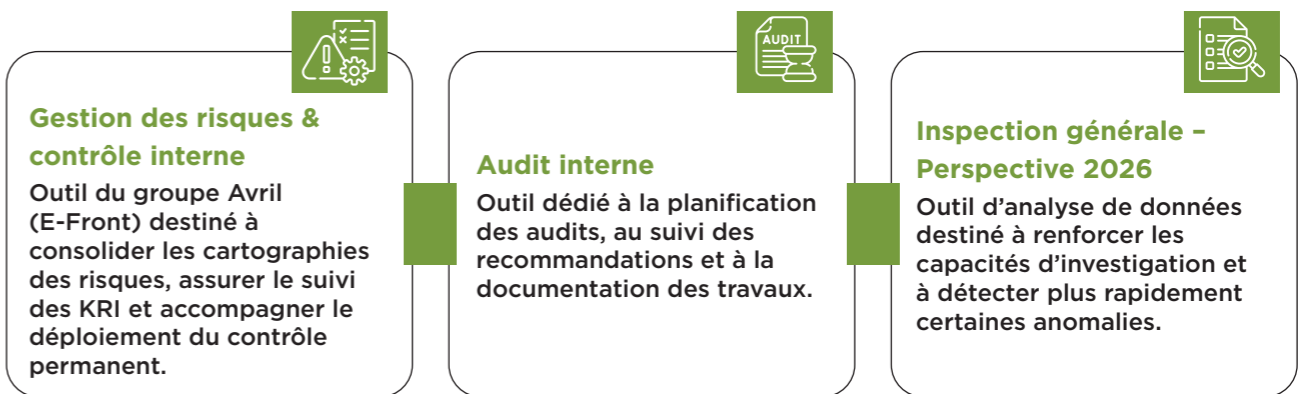
Lesieur Cristal a procédé à l'évaluation de son dispositif de gestion des risques à travers l'intervention de tiers indépendants. Succédant aux travaux menés en 2022, la revue triennale du dispositif a donné lieu en 2025 à une nouvelle mission d'évaluation. En parallèle, une évaluation de maturité a été menée à l'échelle du groupe Avril, afin d'évaluer le degré de développement des dispositifs existants et d'identifier les principaux axes de progression.

Cette évaluation a mis en évidence le positionnement déjà avancé de Lesieur Cristal sur plusieurs dimensions clés du dispositif. À ce jour, l'entreprise demeure la seule entité du groupe à disposer d'une fonction de Risk Management dédiée, ce qui lui confère un niveau de maturité plus élevé sur des sujets tels que la clarté des rôles et des responsabilités, l'ancrage progressif de la culture du risque ou encore l'existence de revues indépendantes.

Digitalisation progressive de la gouvernance des risques

Durant l'exercice 2025, Lesieur Cristal a amorcé la digitalisation de ses fonctions de gestion des risques, de contrôle interne et d'audit interne. Ce chantier vise à mieux connecter les différents volets du dispositif, à renforcer la traçabilité des travaux et à améliorer la qualité du pilotage.

Trois outils pour un pilotage intégré

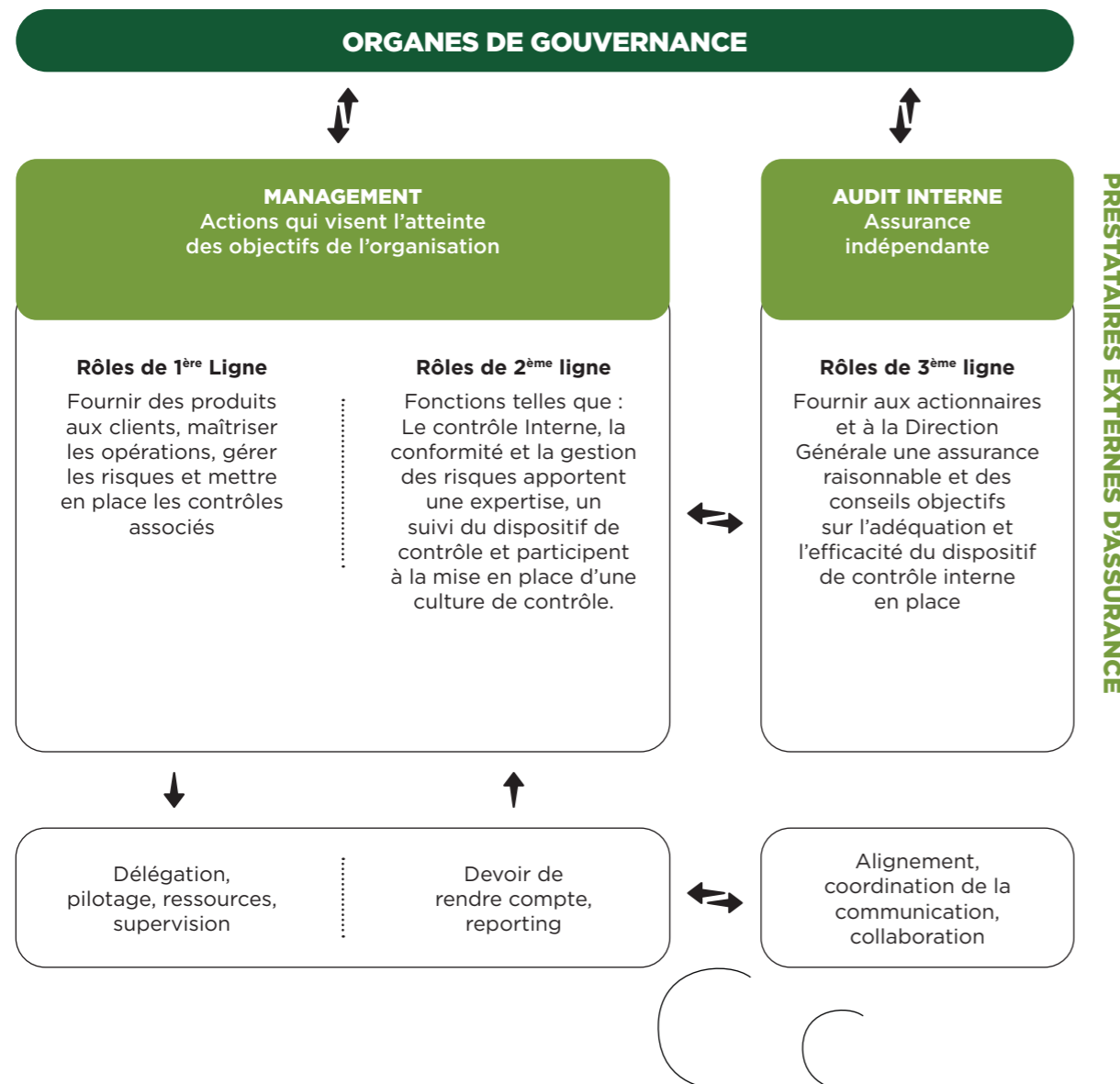


Contrôle Interne

Le modèle des trois lignes de maîtrise

Le dispositif de contrôle interne de Lesieur Cristal est structuré autour du modèle des trois lignes de maîtrise, inspiré des recommandations de l'Institute of Internal Auditors (IIA). Cette architecture garantit une couverture complète des risques tout en facilitant une coordination et une communication fluides entre l'ensemble des parties prenantes.

Le modèle des trois lignes de maîtrise



Refonte et consolidation du référentiel

En 2025, après la mise en place du référentiel de contrôle interne en 2024, nous sommes entrés dans la phase concrète d'implémentation. Sur la base des 128 contrôles couvrant les 10 macro-processus les plus critiques de l'entreprise, dont 63 contrôles critiques, le choix a été fait de concentrer les efforts en priorité sur ces derniers pour maximiser l'impact du dispositif. La campagne d'implémentation menée en fin d'année, animée à travers des ateliers réguliers avec les métiers, a permis des avancées significatives. Le taux d'implémentation des contrôles, s'est globalement amélioré. Les procédures des métiers opérationnels clés ont été revues et actualisées avec les équipes concernées. Pour 2026, les priorités du contrôle interne s'articulent autour de trois axes majeurs : le lancement de la plateforme Efront; la revue du référentiel des contrôles, afin de garantir une couverture exhaustive de l'ensemble des risques identifiés ; et enfin, la mise à jour des règles d'approbation de Lesieur Cristal.

70
Contrôles au référentiel consolidé

63
Dont contrôles critiques

42 %
Taux d'implémentation

Une fonction Audit Interne en transformation

La fonction Audit Interne a poursuivi sa transformation afin de renforcer son positionnement, de sécuriser la réalisation du plan d'audit et d'améliorer la complémentarité avec les autres composantes de la maîtrise des risques.

Dans le cadre de l'évolution de la gouvernance des contrôles, Lesieur Cristal a clarifié la complémentarité entre les activités d'audit et d'inspection au cours de l'exercice, avec la création d'une fonction d'Inspection Générale dédiée.

Cette évolution répond à un objectif opérationnel : préserver la réalisation du plan d'audit, en distinguant les interventions planifiées et orientées risques des actions conduites par l'Inspection Générale, principalement centrées sur la prévention (sensibilisation, accompagnement et diffusion des bonnes pratiques) et, lorsque nécessaire, sur des revues ciblées déclenchées à partir de signaux d'alerte.

L'audit interne et l'inspection générale constituent deux fonctions complémentaires. L'audit interne s'appuie sur une démarche structurée, planifiée et fondée sur les risques, visant à apprécier l'efficacité des dispositifs de contrôle et de gouvernance. L'inspection générale a vocation à renforcer la prévention de la fraude et la culture d'intégrité, en animant des actions de sensibilisation, en accompagnant les métiers et en contribuant à la détection précoce de signaux d'alerte. Le cas échéant, elle peut conduire des revues ciblées ou des investigations, dans un cadre défini, en appui de la maîtrise des risques.

La séparation des périmètres contribue à sécuriser l'exécution du plan d'audit tout en dotant l'Inspection Générale des moyens

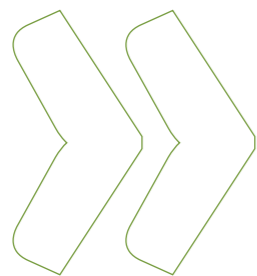


Notre ambition est de renforcer, de façon continue, un dispositif de maîtrise des risques utile aux opérations et pleinement partagé par les managers. L'Audit Interne s'inscrit dans une approche par les risques qui vise à éclairer les priorités et à accompagner l'amélioration des processus. Dans cette dynamique, la mise en place progressive de solutions digitales en 2025 a posé les fondations d'un pilotage plus intégré ; la montée en puissance attendue en 2026 permettra d'accroître la traçabilité et la qualité du reporting. Dans cette continuité, la création de l'Inspection Générale s'inscrit avant tout dans une démarche de prévention et de pédagogie, au service de la culture d'intégrité et de la protection des actifs de l'entreprise.

Amal Amira
Directrice Risk Management - Audit Interne & Inspection Générale

nécessaires à son développement. Cette nouvelle organisation s'accompagne d'un renforcement des compétences, notamment par l'accompagnement par un expert externe spécialisé en fraude économique et financière.

Dans cette continuité, la planification des missions d'audit s'inscrit dans une approche durablement fondée sur les risques, visant à concentrer les travaux sur les enjeux à plus forte criticité. Le plan d'audit est élaboré selon des critères combinant notamment l'impact financier des processus, leur niveau de vulnérabilité, ainsi que la disponibilité des compétences nécessaires à la conduite des missions, et fait l'objet d'une revue régulière afin de rester aligné avec l'évolution des priorités.



Éthique et conformité

Éthique et conduite des affaires

Une campagne nationale de sensibilisation



« Après le lancement du dispositif éthique, il était essentiel d'accompagner l'ensemble des collaborateurs dans sa compréhension et son appropriation.

L'année 2025 a été marquée par une campagne de sensibilisation à grande échelle, menée au moyen d'une soixantaine de sessions, qui a permis de former plus de 800 collaborateurs sur 16 sites. L'enjeu est désormais d'ancrer durablement cette culture et d'en démontrer l'efficacité au quotidien.

Safae Ouakrim
Compliance & Ethics Officer - Déontologue

Engagement des partenaires

La démarche éthique s'étend également aux relations avec les tiers. En 2025, l'adhésion au Code des Achats Responsables a concerné près de 400 fournisseurs, traduisant une appropriation progressive des exigences de Lesieur Cristal.

Cette approche a été élargie à l'ensemble des parties prenantes en relation avec l'entreprise (clients, bénéficiaires de dons et de sponsoring), via la mise en place d'une évaluation intégrant notamment les risques pays et les enjeux de corruption.

Conformité réglementaire

Déploiement du référentiel de conformité

Un référentiel global de conformité a été finalisé en 2025, intégrant l'ensemble des exigences réglementaires et internes en vigueur. En parallèle, une cartographie des risques de non-conformité a été engagée par métier et par domaine, avec plus des deux tiers des périmètres couverts à fin 2025. Cette cartographie constitue une base de pilotage pour le suivi des plans d'action correctifs et l'évaluation continue du niveau de conformité.



+60

sessions de sensibilisation



16

sites couverts



+800

collaborateurs formés

Déontologie boursière

Le dispositif de déontologie boursière s'inscrit dans la continuité du cadre mis en place il y a quelques années. Des sessions de sensibilisation à destination des nouveaux initiés ont été organisées, rappelant les règles fondamentales de confidentialité et les obligations vis-à-vis du marché. Les mécanismes de prévention et de contrôle se sont poursuivis sur une base trimestrielle, notamment via la gestion des fenêtres négatives et des périodes d'embargo. Ils sont complétés par des déclarations semestrielles adressées à l'Autorité Marocaine du Marché des Capitaux (AMMC).

Une gouvernance solide

Un Conseil d'administration garant des choix stratégiques

Lesieur Cristal est une société anonyme à Conseil d'administration. Composé de 15 administrateurs, le Conseil d'administration définit les orientations stratégiques de la société et veille à leur mise en œuvre. Il procède également aux contrôles et vérifications nécessaires qu'il juge opportuns et se saisit de toute question relative à la bonne marche de la société. Il s'appuie sur trois comités spécialisés afin de mener à bien sa mission. Conformément aux bonnes pratiques en matière de gouvernance, le Conseil d'administration a opté pour une séparation entre les fonctions de Président du Conseil d'administration et celles de Directeur Général.

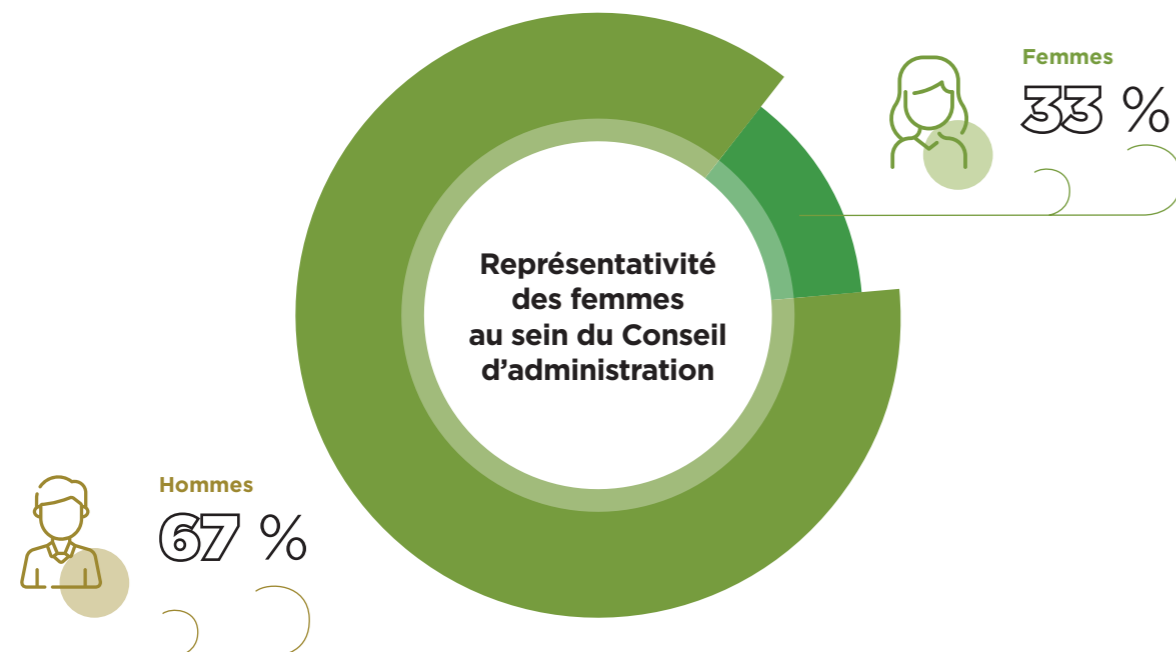
Rémunération des administrateurs

La rémunération totale perçue par les administrateurs au titre de jetons de présence suite à leur participation aux réunions du Conseil d'administration et des Comités tenus en 2025 est de 2 030 000 DHS.



Règles en matière de représentativité de genre

Au 31 décembre 2025, le Conseil d'administration de Lesieur Cristal est composé de 15 membres, dont 5 femmes (33%), conformément aux obligations légales en matière de parité. Lesieur Cristal poursuit sa démarche visant à renforcer les compétences et la diversité au sein de son Conseil.

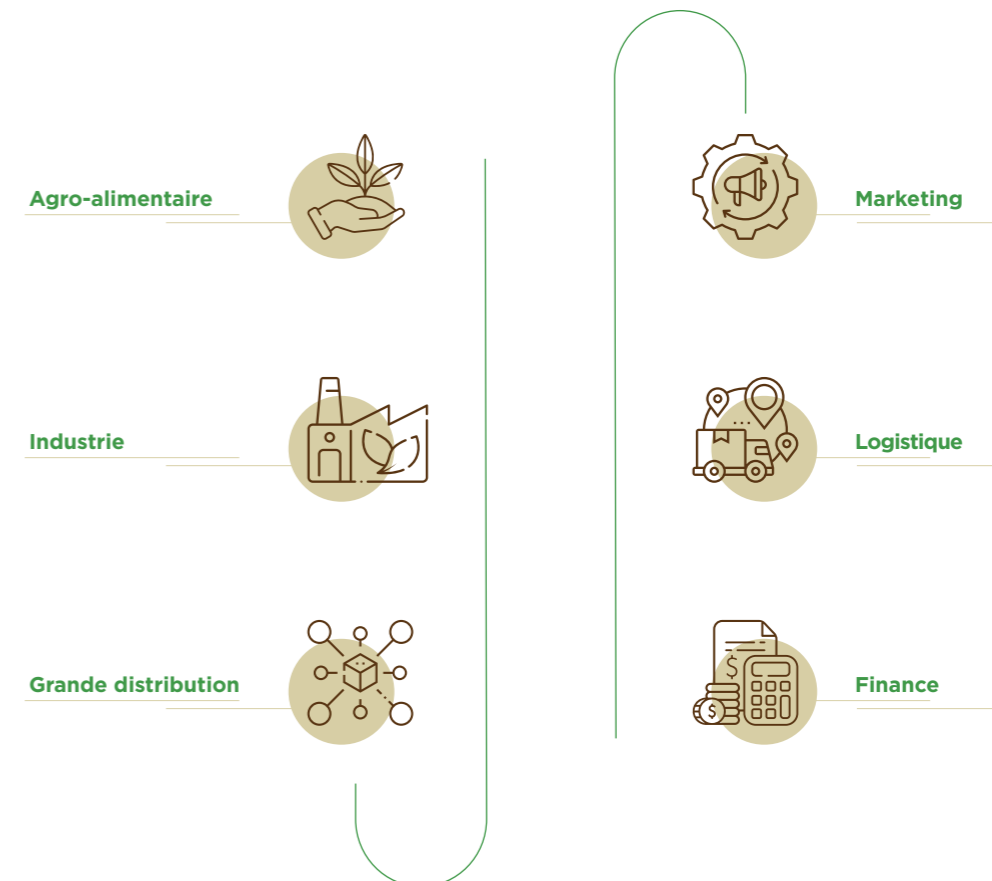


Critères d'indépendance

Les administrateurs indépendants sont nommés selon les critères de l'article 41 bis de la loi n°17-95 relative aux sociétés anonymes. Conformément à l'article 2.46 de la circulaire n°03-19 de l'AMMC, le Conseil d'administration a réexaminé ces critères pour les administrateurs nommés en 2021 et confirmé qu'ils demeurent inchangés et conformes aux exigences légales.

Cartographie des compétences des membres du Conseil d'administration

Les membres du Conseil d'administration disposent de compétences diverses et complémentaires. Leur expertise est régulièrement mobilisée lors des réunions du Conseil et des Comités spécialisés.



Nombre de réunions du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration de Lesieur Cristal s'est réuni à quatre (4) reprises durant l'exercice 2025.

Membres du Conseil d'administration et leur assiduité aux réunions au 31 décembre 2025

NOM	FONCTION	ASSIDUITÉ AUX RÉUNIONS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION
M. Hassan BOULAKNADAL	Président du Conseil d'Administration	4/4
CIMR représentée par Mme Aida ALAMI MEJJATI	Membre non exécutif	4/4
CMR représentée par M. Lotfi BOUJENDAR	Membre non exécutif	3/4
Mme Habiba LAKLALECH	Membre non exécutif	4/4
LESIEUR représentée par M. Stephane YRLÈS	Membre non exécutif	4/4
MAMDA représentée par Hicham BELMRAH	Membre non exécutif	3/4
M. Emmanuel MANICHON	Membre non exécutif	4/4
OLEOSUD représentée par M. Paul-Yves L'ANTHOEN	Membre non exécutif	3/4
M. Jean-Philippe PUIG	Membre non exécutif	4/4
Mme Nadège RIVIERE	Membre non exécutif	4/4
Mme Barbara FERRAND-LECOQ	Membre non exécutif	3/4
Mme Agnès de SAINT CERAN	Membre non exécutif	3/4
M. Arnaud ROUSSEAU	Membre non exécutif	4/4
WAFI ASSURANCE représentée par M. Boubker JAI	Membre non exécutif	2/4
M. Fayçal ZITOUNI	Membre non exécutif	4/4

Membres du Conseil d'administration

S R A

M. Hassan BOULAKNADAL | Membre non exécutif

M. Hassan BOULAKNADAL est Président Directeur Général de la CIMR depuis 2024. Avant cette nomination, il occupait le poste de Directeur de l'Office des Changes depuis mars 2016 et Président du comité d'allocation d'actifs de la CMR. Il a débuté sa carrière professionnelle dans la gestion d'actifs, au sein de BMCE où il a exercé les fonctions de Directeur Général de BMCE Capital Gestion et Secrétaire Général de BMCE Capital. En 2009, il a été nommé Directeur Général du CDVM (devenu AMMC).

M. BOULAKNADAL est titulaire d'un DEA en mathématiques appliquées aux sciences économiques de l'Université Paris-Dauphine/ENSEA et d'un DEA en statistiques, probabilité et informatique de l'Université de Rouen.

Autres mandats

CIMR, LESIEUR CRISTAL, RAMICAL, AJIAL, AKILAM, ALHIF, LARBEL, CIMR ATTADAMOUN, CIMR FONCIA, CIMR IDDIKHAR, CIMR PREVOYANCE, CIMR TRESO PLUS, CREDIT IMMOBILIER ET HOTELIER, COSUMAR, Compagnie Minière de Touissit, GENERATION PERFORMANCE, H Partners, RAMICAL, Auto-Hall.

Qualité	Nationalité	Âge	Nomination	Échéance du mandat
Président du Conseil d'administration	Marocaine	59 ans	08/04/2024	AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos en 2029

CIMR représentée par Mme Aïda ALAMI MEJJATI | Membre non exécutif

Mme Aïda ALAMI MEJJATI est une professionnelle marocaine spécialisée en finance et en actuariat. Diplômée en 2007 de l'Institut National de Statistique et d'Économie Appliquée (INSEA) de Rabat, elle y a obtenu un diplôme d'ingénieur en finance et actuariat. Elle occupe actuellement le poste de Responsable du Département en charge du Suivi des Participations au sein de la Caisse Interprofessionnelle Marocaine de Retraite (CIMR). À ce titre, elle supervise la gestion des portefeuilles d'actifs cotés et non cotés, tout en contribuant à la stratégie d'investissement et à l'optimisation des performances financières de la Caisse. Elle a débuté sa carrière en tant qu'analyste financier au sein de BMCE Capital, où elle a acquis une solide expérience en analyse et en stratégie financière.

Autres mandats

AFMA, AJIAL, AL MADA HOLDING, AL MADA VENTURE CAP, A6 IMMOBILIER, BANQUE CENTRALE POPULAIRE, BRASSERIES DU MAROC, CHENE CAPITAL, CFG BANK, COSUMAR, EQDOM, LAFARGE HOLCIM MAROC, RISMA, SOCIETE DE SEL DE MOHAMMEDIA, SOMED, SONASID, Am Invest Morocco, SAPINO, CENTURIS, CIMR ATTADAMOUN, CIMR IDDIKHAR, CIMR Invest'immo, CIMR Immo Premium, CIMR PATRIMOINE, CIMR PREVOYANCE, CIMR TRESO PLUS, OPC I AVENIR PATRIMOINE SECURITE, OPC I EDUCAPITAL, LESIEUR CRISTAL, M'Office, NEJMA, PASTEUR, CIMENTS DU MAROC, GENERATION PERFORMANCE, JORF FERTILIZERS COMPANY V, IMC, Tanger Med Zone, Ramical, RANILA, AKWA AFRICA, IMMORENTE, Compagnie Minière de Touissit.

Qualité	Nationalité	Âge	Nomination	Échéance du mandat
Administrateur	Marocaine	42 ans	26/04/2019	AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos en 2030

A

CMR représentée par M. Lotfi BOUJENDAR | Membre non exécutif

M. Lotfi BOUJENDAR est Directeur Général de la Caisse Marocaine des Retraites (CMR). Il a démarré sa carrière professionnelle au sein de la Direction des Assurances et de la Prévoyance sociale, où il a occupé plusieurs postes de responsabilité, notamment celui de Directeur Adjoint de la DAPS chargé des régimes de retraite et de la réforme, avant de rejoindre en 2016 l'ACAPS en tant que Directeur de la Prévoyance Sociale.

M. Lotfi BOUJENDAR est ingénieur actuaire de formation, diplômé de l'Institut National de Statistique et d'Économie Appliquée.

Autres mandats

LESIEUR CRISTAL, SOUALEM PARK INDUSTRIES S. A, LAKHYAYTA PARK INDUSTRIE S. A, SODEP MARSA MAROC, CMR O STONE SPI-RFA, CMR MFSTONE SPI-RFA, CMR ASTONE SPI-RFA, CMR LSTONE SPI-RFA, CMR TBINAYATE SPI-RFA, CMR RPARTIMOINE SPI-RFA, HPARTNERS S. A, CMR O STONE SPI-RFA, CMR MFSTONE SPI-RFA, CMR ASTONE SPI-RFA, CMR LSTONE SPI-RFA, CMR TBINAYATE SPI-RFA, CMR RPARTIMOINE SPI-RFA.

Qualité	Nationalité	Âge	Nomination	Échéance du mandat
Administrateur	Marocaine	59 ans	06/09/2018	AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos en 2030

A

Mme Habiba LAKLALECH | Membre non exécutif

Mme Habiba LAKLALECH était Directrice Générale de l'Office National des Aéroports (ONDA) entre 2021 et 2023. Elle a travaillé auparavant pendant près de 15 ans à Royal Air Maroc, où elle a occupé plusieurs postes de direction, dont celui de Directrice Générale Adjointe et de Directrice Audit et Organisation et Stratégie de Groupe.

Mme LAKLALECH a également été Directrice de la Business Unit Clients Particuliers chez Orange et Brand Manager chez Procter & Gamble. En reconnaissance de ses contributions, elle a été nommée Chevalier de l'Ordre du Trône par Sa Majesté le Roi Mohammed VI en juillet 2014.

Mme Habiba LAKLALECH, diplômée de l'École Polytechnique de Paris et de l'École Nationale Supérieure des Télécommunications de Paris, est également titulaire d'un DEA en optoélectronique et micro-ondes de l'Université Pierre Marie Curie de Paris. Elle a obtenu, en 1988, le Prix Hassan II de mathématiques décerné par Feu S.M. le Roi Hassan II.

Autres mandats

CFG Bank, SAVEMAX SARL, Chambre de Commerce Internationale Maroc.

Qualité	Nationalité	Âge	Nomination	Échéance du mandat
Administrateur indépendant	Marocaine	54 ans	18/05/2021	AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos en 2026

S Comité Stratégique R Comité des Ressources humaines et Rémunérations A Comité d'Audit

LESIEUR représentée par M. Stéphane YRLÈS | Membre non exécutif

M. Stéphane YRLÈS est Secrétaire Général et Directeur des Affaires Publiques et des Relations Institutionnelles du groupe Avril, postes qu'il occupe depuis 2007. M. YRLÈS est également enseignant à Sciences-Po, dans le cadre du Master Affaires Publiques. Avant de rejoindre le groupe Avril, M. YRLÈS a travaillé dans le secteur agroalimentaire, puis a intégré le service du Premier ministre et le ministère de l'Économie et des Finances.

M. YRLÈS est diplômé de l'Institut d'Études Politiques de Paris et détient un diplôme de troisième cycle en économie de l'Université de Paris-Dauphine.

Autres mandats

Qualité	Nationalité	Âge	Nomination	Échéance du mandat
Administrateur	Française	62 ans	10/02/2012	AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos en 2026

S

MAMDA représentée par Hicham BELMRAH | Membre non exécutif

M. Hicham BELMRAH est Président Directeur Général des compagnies d'assurance MAMDA et MCMA. Après des études à l'Université de Bordeaux, France, M. BELMRAH a démarré sa carrière au sein d'Ernst & Young dans les métiers de l'audit et du conseil. Il dispose d'une expérience de plus de 30 ans dans les métiers financiers et dans l'industrie. Il est administrateur de plusieurs sociétés cotées et non cotées représentatives du tissu économique et industriel du Maroc.

Autres mandats

Cosumar, Lesieur Cristal, Maghrebail, AL MADA, CAM, SOMED, Afriquia SMDC, NSI, MAMDA IT, OLEA CAPITAL, ODYSSEY INTERNATIONAL, OPCI EDUCAPITAL, OPCI CDV Patrimoine, CDV Promotion Immobilière, AL MADA Venture Cap, MASSIMISSA, A6 IMMOBILIER.

Qualité	Nationalité	Âge	Nomination	Échéance du mandat
Administrateur	Marocaine	59 ans	06/09/2018	AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos en 2030

S R

M. Emmanuel MANICHON | Membre non exécutif

M. Emmanuel MANICHON est Directeur Général des domaines Grande Consommation, Première Transformation & Énergies Renouvelables chez Avril. Auparavant, il a été Directeur Général de Lactalis Europe du Nord et Sanulac, ainsi que Directeur Général de Pôle au sein du Groupe Lactalis. Il a également occupé des postes de direction chez Eckes-Granini et Nestlé Waters, où il a supervisé divers aspects de la finance et du marketing.

M. MANICHON est diplômé de l'Institut National Agronomique Paris-Grignon avec une spécialisation en économie, et a suivi des formations en leadership et gestion d'usine à la London Business School et IMD.

Autres mandats

AVRIL, COSTA d'ORO, EXPUR, FRANCE RIZ HOLDING, GENERALE CONDIMENTAIRE ALGERIE, LESIEUR, LESIEUR GENERALE CONDIMENTAIRE, OLEOLIV'.

Qualité	Nationalité	Âge	Nomination	Échéance du mandat
Administrateur	Française	60 ans	12/12/2022	AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos en 2026

A

Mme Nadège RIVIÈRE | Membre non exécutif

Mme Nadège RIVIÈRE est Directrice Financière et Administrative chez Avril depuis mars 2024. Auparavant, elle a été Directrice Financière et Administrative d'Avril Développement et Contrôleur Financier chez AOIS. Elle a également dirigé des projets financiers chez Vallourec, et a occupé des postes de contrôle financier chez Rio Tinto. Mme RIVIÈRE a commencé sa carrière en tant qu'auditrice financière senior chez PwC.

Mme RIVIÈRE est titulaire d'un Master en Management, spécialisé en comptabilité et finance de TBS Education.

Autres mandats

Qualité	Nationalité	Âge	Nomination	Échéance du mandat
Administrateur	Française	45 ans	08/04/2023	AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos en 2029

OLEOSUD représentée par M. Paul Yves L'ANTHOËN | Membre non exécutif

Paul-Yves L'Anthoën a débuté sa carrière au Canada et aux États-Unis en tant que chef de marché au sein du Groupe Roulier. De retour en France, il rejoint GLON Sanders en 2001 en tant que directeur de filiale. A l'époque, le Groupe était dirigé par la famille Glon, avec Sofiprotéol comme actionnaire minoritaire aux côtés de la famille.

À partir de 2006, il occupe successivement des postes de direction dans plusieurs groupes coopératifs Vivescia (2006-2013), puis Terrena (2013-2017), et enfin Axérial (2017-2025).

Paul-Yves L'Anthoën est agronome et diplômé en gestion financière et en gestion de l'Université McGill Université et HEC Paris (Executive MBA)

Autres mandats

Qualité	Nationalité	Âge	Nomination	Échéance du mandat
Administrateur	Française	56 ans	10/02/2012	AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos en 2030



M. Jean-Philippe PUIG | Membre non exécutif

M. Jean-Philippe PUIG est Directeur Général d'Avril SCA (ex.Sofiprotéol) depuis 2012. Avant de rejoindre le groupe Avril, M. PUIG a été Président de Rio Tinto Alcan Europe, Moyen-Orient et Afrique, Président Aluminium Métal Primaire Europe et Cameroun, Président Bauxite et Alumine Atlantique, Vice-Président des opérations Bauxite et Alumine chez Pechiney.

M. PUIG est diplômé de l'École Nationale Supérieure de Chimie de Paris et médaillé d'or du meilleur stage industriel. Il est également titulaire d'un DEA en chimie appliquée.

Autres mandats

Avril SCA, AVRIL INDUSTRIE, Avril RE SA, Avril PA SAS, CAPAGRO, EUROLYSINE SAS, FINANCIERE SENIOR GALLUS, FRENCHFOOD CAPITAL SAS, Lesieur Cristal, OLEON NV, SAIPOL, SOFIPROTEOL, SOFIPROTEOL CAPITAL I, CONSTELLIUM.

Qualité	Nationalité	Âge	Nomination	Échéance du mandat
Administrateur	Française	65 ans	06/04/2012	AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos en 2029

Mme Barbara FERRAND-LECOQ | Membre non exécutif

Mme Barbara FERRAND-LECOQ est Directrice Financière de la division Oilseed Processing chez Avril. Auparavant, elle a été Directrice Financière de Tereos Starch & Sweeteners Europe. Mme FERRAND-LECOQ a également occupé plusieurs postes de direction financière chez Imerys et Rio Tinto, et a commencé sa carrière comme analyste financière chez Cebal SA.

Mme FERRAND-LECOQ est diplômée de l'ISG et détient un certificat en gouvernance d'entreprises de Sciences Po.

Autres mandats

VIVIEN PAILLE, LESIEUR CRISTAL, NATURAL WEST ENERGY, CENTRE GRAINS SASU.

Qualité	Nationalité	Âge	Nomination	Échéance du mandat
Administrateur	Française	53 ans	08/04/2024	AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos en 2026



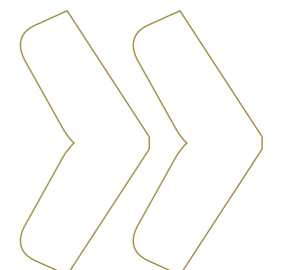
Mme Agnès de SAINT CERAN | Membre non exécutif

Mme Agnès de SAINT CERAN a plus de 25 ans d'expérience en gestion des talents et en accompagnement des équipes. Elle est actuellement Directrice des Ressources Humaines, de l'Engagement et de la Transformation du groupe Avril. Avant de rejoindre Avril, elle a occupé des postes stratégiques au sein de grandes entreprises telles que Schlumberger, le groupe Bel, Plastic Omnium et Sephora, ainsi qu'au Comité d'organisation des JOP Paris 2024, où elle était en charge des salariés et des volontaires.

Agnès de SAINT CERAN est diplômée de l'Institut d'Études Politiques de Paris, de l'Université Paris Dauphine et de l'École Normale Supérieure de Cachan.

Autres mandats

Qualité	Nationalité	Âge	Nomination	Échéance du mandat
Administrateur	Française	53 ans	04/12/2024	AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos en 2026



M. Arnaud ROUSSEAU | Membre non exécutif

M. Arnaud ROUSSEAU est Président de la Fédération départementale des Syndicats d'Exploitants agricoles de Seine et Marne FDSE 77, de Mée sur Seine. Vice-Président de la Chambre d'Agriculture de Seine et Marne, Mée sur Seine, Président de la FNSEA, Vice-Président de la FOP - Fédération française des producteurs d'oléagineux et protéagineux, Président du Conseil d'administration du groupe Avril Gestion et Président du groupe de travail oléoprotéagineux du Comité des organisations professionnelles agricoles de l'Union européenne (COPA). Il est aussi Maire de Trocy en Multien (Seine et Marne) et Président du Syndicat Mixte d'Aménagement Marne Ourcq (Seine et Marne).

M. Arnaud ROUSSEAU est diplômé de l'European Business School de Paris.

Autres mandats

AVRIL GESTION, SOFIPROTEOL, AVRIL INDUSTRIE, SAIPOL, LESIEUR CRISTAL, CREDIT AGRICOLE SA.

Qualité	Nationalité	Âge	Nomination	Échéance du mandat
Administrateur	Française	52 ans	13/03/2019	AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos en 2030

R

Wafa ASSURANCE représentée par M. Boubker JAI | Membre non exécutif

M. Boubker JAI est Président Directeur Général de Wafa Assurance. Il a débuté sa carrière professionnelle dans l'informatique dans une Société de services parisienne. Il rejoint la Banque Commerciale du Maroc (BCM) en 1984, où il a occupé plusieurs postes clés, notamment chargé de mission auprès du Président, Directeur de l'Informatique, de l'Organisation et de la Stratégie, et Directeur Général Adjoint en charge de l'Exploitation. Il a également conduit le projet de fusion-absorption de la Société de Banque et de Crédit par la BCM en 1992. En 2003, il est nommé Directeur Général du pôle Banque de Détail, avant de contribuer significativement à la fusion de la BCM avec Wafabank en 2004, donnant naissance à Attijariwafa Bank, où il a dirigé le programme d'intégration des deux banques ainsi que les fonctions de gestion des risques, celles relatives aux Supports et Moyens et également les filiales para-bancaires. De 2007 à 2020, il a été Directeur Général Délégué du pôle Banque de Financement et d'Investissement, des Marchés des Capitaux, des Filiales Financières et des Banques à l'International.

M. JAI est diplômé de l'École centrale de Paris et est docteur ingénieur.

Autres mandats

Attijari Assurance Tunisie, Wafa Assurance Côte d'Ivoire SA, Wafa Assurance Vie Côte d'Ivoire SA, Wafa Assurance Sénégal SA, Wafa Assurance Vie Sénégal SA, Wafa Assurance Vie Cameroun, Pro Assur Cameroun, Wafa Life Insurance Egypt, A6 Immobilier, Lesieur Cristal, Delta Life, Delta Insurance, SUTA, Sucrunion, Akwa Africa, Cosumar, IMA SA, Wafa Takaful, OPCI Educapital SPI, Atlas Hospitality Morocco, Al Mada Ventures, Marsa Maroc.

Qualité	Nationalité	Âge	Nomination	Échéance du mandat
Administrateur	Marocaine	70 ans	06/09/2018	AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos en 2030

A

M. Fayçal ZITOUNI | Membre non exécutif

M. Fayçal ZITOUNI est ingénieur en télécommunications, diplômé de Télécom Sud Paris. Il compte à son actif plus de quinze ans d'expérience dans les métiers du marketing et du commercial dans les produits de grande consommation principalement au sein de Coca Cola Company, Procter & Gamble, Centrale Laitière - Danone, au Maroc, en Tunisie et en Égypte. En parallèle de sa fonction de Directeur Général Adjoint en charge du Commercial au sein de Centrale Laitière, il assumait celle de Directeur Général Délégué de la Filiale Fromagerie Des Doukkala depuis janvier 2011.

M. Zitouni a été Directeur Général de NABC. Depuis octobre 2024, il est gérant de la société RIO SAKANE. Il est également administrateur de plusieurs sociétés.

Autres mandats

Rio Sakane.

Qualité	Nationalité	Âge	Nomination	Échéance du mandat
Administrateur indépendant	Marocaine	55 ans	18/05/2021	AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos en 2026

Les 3 comités du Conseil d'administration

Conseil d'administration



Comité stratégique



Comité d'audit



Comité des ressources
humaines et rémunérations

Le Comité stratégique

M. Emmanuel MANICHON | Président

Autres mandats

M. Hassan BOULAKNADAL | M. Xavier DORCHIES | M. Jean-Philippe PUIG | MAMDA représentée par M. Hicham BELMRAH.

Le Comité stratégique a pour mission d'exprimer au Conseil d'administration ses avis et recommandations sur les grandes orientations stratégiques de la Société et de ses Filiales ainsi que sur des sujets proposés par le Management ou par le Conseil d'administration.

Le Comité d'audit

M. Fayçal ZITOUNI | Président

Autres mandats

M. Hassan BOULAKNADAL | Mme Habiba LAKLALECH | Mme Nadège RIVIÈRE | CMR représentée par M. Lofti BOUJENDAR.

Le Comité d'audit a pour mission d'assister le Conseil d'administration dans le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations financières et comptables. Il est notamment chargé d'assurer le suivi du processus d'élaboration de l'information financière, de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de l'audit externe des comptes. Il est le garant de la fiabilité de l'information fournie aux actionnaires et aux marchés financiers.

Le Comité des ressources humaines et rémunérations

M. Jean-Philippe PUIG | Président

Autres mandats

M. Hassan BOULAKNADAL | Mme Agnès de SAINT CERAN | M. Emmanuel MANICHON | Wafa ASSURANCE représentée par M. Boubker JAI

Le Comité des ressources humaines et rémunérations a pour mission de formuler au Conseil d'administration des avis et des recommandations sur les sujets proposés par le Management ou par le Conseil d'administration liés au suivi des mandats des administrateurs indépendants, à la politique des ressources humaines de la société et de ses filiales, aux conditions de recrutement et de rémunération des dirigeants de la société et de ses filiales.

Un leadership mobilisé autour d'une même ambition

Chargé du pilotage opérationnel, le Comité Exécutif veille à la bonne exécution de la stratégie de Lesieur Cristal. Il assure un suivi régulier de l'activité et des performances, et traite les principaux sujets liés à l'organisation, aux projets structurants et aux équilibres budgétaires. Il se réunit au minimum une fois par mois.

Composition du Comité Exécutif

M. Karim MANSSOUR-DAHBI | Directeur Général

M. Baligh GHEDIRA | Directeur Général Adjoint

M. Saïd DAHBANI | Directeur des Opérations Industrielles

Mme Hind EL HANNACH | Directrice Marketing & RSE

M. Oussama SABRY | Directeur des Ressources Humaines

Mme Amal AMIRA | Directrice Risk Management - Audit Interne & Inspection Générale

M. Ali HNIDA | Directeur Sourcing & Hedging & Amont Agricole

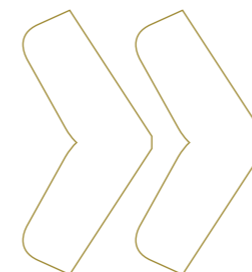
M. Karim Manssour Dahbi a été nommé Directeur Général en mars 2026.

Le Comité exécutif comptait également parmi ses membres Nadia Moukafie, Directrice Administrative et Financière, jusqu'en octobre 2025, Adil Ousti, Directeur Transformation & Systèmes d'Information, jusqu'en décembre 2025, ainsi que M. Peter Tagge, Directeur Général, jusqu'en mars 2026.

Liste des communiqués de presse 2025

Lesieur Cristal a publié ses informations par le biais de communiqués de presse au cours de l'année 2025 selon le calendrier suivant :

COMMUNIQUÉS DE PRESSE	DATES DE PUBLICATION
Communiqué de presse relatif à la nomination d'Ali HNIDA, Directeur Sourcing & Hedging du groupe	08/01/2025
Communiqué de presse relatif aux indicateurs du 4 ^{ème} trimestre 2024	28/02/2025
Communiqué de presse relatif aux résultats financiers 2024	20/03/2025
Communiqué de presse relatif à la convention réglementée entre Lesieur Cristal et Costa d'Oro	16/04/2025
Avis de convocation à l'AGO du 20 mai 2025	18/04/2025
Résultats financiers 2024 et communiqué de presse relatif au RFA 2024	30/04/2025
Communiqué de presse relatif à la nomination de Yasmine TABET-DERRAZ et Oussama SABRY	06/05/2025
Communiqué de presse post AGO du 20 mai 2025	30/05/2025
Communiqué de presse relatif aux indicateurs du 1 ^{er} trimestre 2025	30/05/2025
Communiqué de presse relatif aux indicateurs du 2 ^{ème} trimestre 2025	29/08/2025
Lesieur Cristal - CP relatif aux résultats du 1 ^{er} semestre 2025	30/09/2025
Lesieur Cristal - CP relatif aux indicateurs du 3 ^{ème} trimestre 2025	28/11/2025





Comptes et rapports

Rapport de gestion



Société anonyme au capital de 276.315.100 dirhams
Siège social : Casa Business Towers, Tour Mainstreet,
boulevard Main Street, Casa Anfa, Casablanca, Maroc.
Registre de Commerce de Casablanca n°4171

RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION A L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE ANNUELLE STATUANT SUR LES COMPTES DE L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2025

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

Nous vous avons convoqué en Assemblée Générale Ordinaire Annuelle, conformément aux dispositions de la loi et des statuts pour vous rendre compte du résultat de l'exercice clos au 31 décembre 2025 de la société et soumettre à votre approbation le bilan et les états de synthèse dudit exercice.

Les convocations prescrites vous ont été régulièrement adressées et tous les documents et pièces prévus par la réglementation en vigueur ont été mis à votre disposition dans les délais légaux.

1. Environnement Économique

En 2025, le Maroc a connu une décélération de l'inflation, avec un taux stabilisé à 0,8 %, dans la continuité de 2024. Cette baisse est principalement liée à l'amélioration de l'offre alimentaire – notamment la diminution du prix de l'huile d'olive – ainsi qu'à la réduction des prix des carburants. L'inflation sous-jacente, excluant les produits à prix volatils et ceux à tarifs réglementés, est également en recul à 0.7% ce qui limite la pression sur les coûts du panier alimentaire, malgré une hausse notable des prix des produits frais.

Dans ce contexte, Lesieur Cristal a poursuivi son engagement en faveur d'une offre compétitive et adaptée aux besoins des consommateurs, tout en renforçant ses initiatives en matière d'innovation et d'efficacité opérationnelle, afin répondre aux défis conjoncturels et structurels du marché.

Grâce à une récolte meilleure que les années précédentes, le prix de l'huile d'olive a fortement diminué par rapport à 2024, ce qui pourrait réduire les arbitrages jusque-là favorables aux huiles de table, généralement moins coûteuses. Sur le plan national, une concurrence plus intense a également exercé une pression à la baisse sur les prix.

Afin de préserver l'accessibilité de ses produits, Lesieur Cristal a maintenu sa politique de protection du consommateur en ajustant ses prix de vente, malgré les tensions sur les coûts de production, permettant une légère hausse des volumes vendus.

2. Activité De La Société Et Faits Marquants :

♦ Faits marquants :

L'année 2025 s'est inscrite dans la continuité d'un environnement de marché tendu, tout en marquant une inflexion stratégique nette vers la reconquête de la croissance en valeur et le renforcement de notre leadership sur nos catégories cœur.

Sur le marché local B2C, la catégorie des huiles de table a évolué dans un contexte de normalisation progressive des matières premières, ce qui a conduit à des ajustements tarifaires séquencés. Après les hausses opérées en début d'exercice pour préserver nos équilibres économiques, des roll-back ciblés ont été déployés afin de restaurer la compétitivité prix et relancer la dynamique volumique. Grâce à une gestion fine et pilotée par la data, ces actions ont permis de stabiliser puis de regagner des parts de marché au second semestre, tout en protégeant la valeur.

La discipline pricing et la rationalisation des promotions ont constitué des leviers clés dans le pilotage de la topline. Les catégories alignées sur notre stratégie prix ont démontré une croissance pérenne en cumul annuel, confirmant la solidité de notre architecture tarifaire et de nos choix stratégiques.

Sur le plan du portefeuille 2025 a été marquée par une accélération de l'innovation à forte valeur ajoutée. Les lancements réalisés sur nos marques stratégiques, notamment Taous, ont confirmé notre capacité à créer de la valeur au-delà de nos catégories historiques. L'extension de la gamme gel douche, soutenue par des campagnes à fort reach et à fort impact, a renforcé la contribution du non-food à la croissance globale et amélioré le mix-produit.

En parallèle, nous avons poursuivi la "premiumisation" et la segmentation de l'offre sur les huiles et produits dérivés, avec une stratégie claire : défendre les volumes sur nos segments cœur tout en optimisant le mix grâce à des références génératrices de marge telles que la pâte à tartiner et Huilor blend (huile d'olive et huile de table).

La transformation interne s'est également intensifiée. L'optimisation industrielle s'est poursuivie avec des investissements ciblés sur la fiabilité des lignes, la réduction des pertes matières et l'amélioration des rendements. Nos programmes d'efficacité opérationnelle ont généré des gains tangibles, contribuant à l'amélioration progressive de la rentabilité malgré un contexte toujours exigeant.

En synthèse, 2025 a été une année de pilotage précis et discipliné : protection de la valeur, reconquête sélective des volumes, accélération de l'innovation et renforcement de nos fondamentaux opérationnels. Cette dynamique place Lesieur Cristal sur une trajectoire plus robuste pour 2026, avec une ambition affirmée de croissance rentable et durable.

♦ Performances et Réalisations Clés

L'année 2025 a constitué une étape d'ancrage et de consolidation des transformations engagées les années précédentes, portée par un pilotage rigoureux des indicateurs de performance commerciale et opérationnelle.

Sur le plan RSE et industriel, 2025 a marqué une avancée du partenariat stratégique avec Nareva Services en matière de décarbonation de notre outil industriel. Le projet de centrale solaire photovoltaïque de 2 MWc à l'usine de Aïn Harrouda est entré en phase opérationnelle, avec l'installation de 3 175 panneaux solaires sur une superficie de 1,5 hectare.

Cette centrale permettra de couvrir environ 12 % de la consommation énergétique annuelle du site et contribuera directement à notre trajectoire de réduction de 34 % de nos émissions de CO₂ à horizon 2030 (année de référence 2020). Au-delà de son impact environnemental, ce projet renforce également la compétitivité industrielle du Groupe en sécurisant une partie de ses coûts énergétiques dans un contexte de forte volatilité.

Ces avancées consolident la résilience de notre modèle et soutiennent pleinement notre ambition de croissance rentable, durable et responsable.

♦ Activité de la Société

Part de marché Volume	Y24	Y25	Y vs. 24
Huile de Table	40,6	41,4	+0,7
Huile d'Olive	27,2	22,5	-4,7
Margarine Pâtissière	66,6	66,8	+0,1
Margarine de table	18,8	19,3	+0,5
Personal Care Dur	73,4	68,0	-5,4
Personal Care Liquide	24,1	20,3	-3,8
Home Care Dur	87,7	86,5	-1,1
Home Care Liquide	7,8	5,1	-2,7
Home Care pate	12,9	11,1	-1,8

L'année 2025 se clôture sur des résultats contrastés en parts de marché, reflétant l'impact des fluctuations tarifaires opérées au premier semestre.

- ♦ Les catégories alignées sur la stratégie de pricing consommateur recommandée affichent une croissance durable : Huile de Table (+0,7 pt), Margarine Table (+0,2 pt) et Margarine Pâtissière (+0,1 pt). Ces performances confirment que la cohérence entre valeur perçue, positionnement prix et exécution constitue un levier solide pour une croissance pérenne. Il est également important de noter que, pour les huiles de table, 2025 marque la deuxième année consécutive de croissance après une période de déclin.
- ♦ À l'inverse, les catégories ayant subi des hausses tarifaires en S1 ont enregistré un repli temporaire de leurs parts de marché, notamment l'Huile d'Olive ainsi que le Personal & Home care). Le roll-back opéré sur les savons durs a toutefois permis un retour progressif à la croissance dès le T3, tandis que les autres catégories concernées demeurent en difficulté.

3. Investissements Entrepris Par La Société

Les investissements consolidés s'élèvent à 41MMAD en 2025. Ils concernent principalement la nouvelle chaudière biomasse, les améliorations de raffinage de l'huile de palme, ainsi que divers investissements dédiés à la sécurité et à l'optimisation des lignes de productions.

4. Événements Importants Survenus Depuis La Date De Clôture De L'exercice Écoulé

Néant.

5. Résultats Sociaux

Les indicateurs sociaux de Lesieur Cristal au 31 décembre 2025 se présentent comme suit :

Lesieur Cristal SA	R 2025	R 2024	R25/R24
Chiffre d'affaires	4 740	4 778	-1%
Résultat d'exploitation	182	256	-29%
Résultat avant impôt	24	127	-81%
Résultat Net	-50	37	-234%
Trésorerie	368	332	11%

Le chiffre d'affaires enregistre un léger recul, principalement lié à la baisse de 2% des prix de vente des huiles de table.

Le résultat d'exploitation diminue de 74 Mdh, pour s'établir à 182 Mdh, sous l'effet d'un environnement de prix défavorable et de la hausse du coût des matières premières. Quant au résultat net, il se rétracte principalement en ligne avec les éléments du marché cités précédemment.

6. Situation Financière De La Société

Les principaux indicateurs financiers sociaux se résument ainsi :

Lesieur Cristal SA	R 2025	R 2024
Capitaux propres et assimilés	1 538	1 692
Fonds de roulement	555	691
Besoin en fonds de roulement	187	391
Trésorerie Nette	368	332

7. Perspectives

Face à une pression concurrentielle accrue sur les prix et à une intensification de la concurrence à l'export, la société a su s'adapter en déployant des ajustements stratégiques significatifs. Portée par des transformations internes ambitieuses, des innovations produits réussies et des stratégies commerciales ciblées, Lesieur Cristal a réussi à maintenir ses positions, à accroître ses volumes des ventes et à sécuriser son approvisionnement.

Dans cette dynamique, et afin de renforcer sa résilience, Lesieur Cristal entend également consolider son engagement dans l'amont agricole, en poursuivant ses investissements dédiés à la croissance et à la pérennité de ses actifs biologiques. Enfin, après une phase de rationalisation de ses activités en Afrique en 2025, le développement à l'export constituera un relais de croissance majeur pour les années à venir.

8. Informations Sur Les Risques Et Événements

L'année 2025 a évolué dans un environnement toujours marqué par la volatilité des cours des matières premières, une pression accrue sur les prix dans un contexte de pouvoir d'achat contraint, l'arrivée de nouveaux opérateurs intensifiant la concurrence, l'évolution des cadres réglementaires - notamment les nouveaux mandats relatifs au biodiesel - ainsi que la persistance d'un marché informel structurant sur certaines catégories. Dans ce contexte, Lesieur Cristal a procédé à une actualisation approfondie de sa cartographie des risques.

Cette mise à jour a permis d'intégrer une lecture plus dynamique des risques stratégiques, opérationnels, financiers et réglementaires, tout en renforçant les dispositifs de suivi et d'anticipation. Elle s'est accompagnée d'une optimisation de la politique de couverture des matières premières, combinant sécurisation partielle des volumes, arbitrages tactiques selon les tendances de marché, ainsi qu'une gestion plus proactive de la trésorerie et du besoin en fonds de roulement.

L'ensemble de ces leviers a contribué à consolider la résilience financière du Groupe, à améliorer la visibilité sur les marges dans un contexte incertain et à sécuriser la trajectoire de croissance rentable engagée en 2025.

Lesieur Cristal a également renforcé sa gouvernance et son dispositif de maîtrise des risques en déployant un cadre structuré de contrôle interne aligné sur le référentiel COSO.

La poursuite de l'intégration des contrôles ICM au sein des différents processus a permis d'améliorer la fiabilité des opérations, de réduire les déficiences et de faire émerger de nouveaux axes d'amélioration. Par ailleurs, un cycle d'animation rigoureux (forums, comités de suivi et revues périodiques) a contribué à ancrer la culture du contrôle interne au sein de l'organisation et à responsabiliser les acteurs clés.

9. Filiales Et Participations

Raison sociale de la société émettrice	Participation au capital en %	Prix d'acquisition global	Valeur nette comptable	Extrait des derniers états de synthèse de la société émettrice			Produits inscrits au C.P.C de l'exercice
				Date de clôture	Situation nette	Résultat net	
				3	4	5	
SCI YAM	50,00	5.000,00	0,00	31/12/2025	-845.642,86	-49.777,80	31.740,80
D A M A	98,75	217.250,00	217.250,00	31/12/2025	0,00	0,00	0,00
C E L A C O	23,99	719.700,00	0,00	31/12/2025	0,00	0,00	0,00
ASTRA MAROC	99,93	566.923,30	0,00	31/12/2025	-1.680.187,45	-128.066,29	77.710,29
FIREAL (C & F.)	99,96	19.420.445,71	19.420.445,71	31/12/2025	31.427.081,77	774.903,52	0,00
S O T R A N I	2,51	6.280,00	0,00	31/12/2025	0,00	0,00	0,00
LA RAFFINERIE AFRICAINE	34,00	17.163.234,01	17.163.234,01	31/12/2025	38.731.868,69	0,00	0,00
CRISTAL TUNISIE	93,88	58.522.862,16	10.124.800,12	31/12/2025	-2.790.135,94	-1.725.876,52	0,00
STE D EXPLOITATION OLIVE	100,00	31.999.700,00	31.999.700,00	31/12/2025	18.283.698,19	-11.095.320,50	1.534.562,72
LES DOMAINES JAWHARA	100,00	32.000.000,00	32.000.000,00	31/12/2025	53.506.590,79	950.285,01	203.794,41
GIOM	50,00	250.000,00	250.000,00	31/12/2025	1.558.361,47	-422.129,58	2.128.021,77
LESIEUR CRISTAL COTE D IVOIRE	100,00	166.398,08	0,00	31/12/2025	0,00	0,00	108.538,48
OLIVCO	100,00	5.000.000,00	5.000.000,00	31/12/2025	-13.630.629,93	-296.780,21	1.626.620,70
LESIEUR CRISTAL INC	100,00	9.929.000,00	0,00	31/12/2025	-3.111.152,85	-674.298,39	0,00
INDUSALIM	100,00	175.000.000,00	175.000.000,00	31/12/2025	132.203.971,49	21.235.326,44	0,00
TLC	100,00	3.000.000,00	0,00	31/12/2025	-10.832.826,90	-505.322,97	484.438,15
C O S T O M A	0,00	1.082,00	1.082,00	31/12/2025	4.192.038,43	-946.761,01	0,00
C I C A V E T	0,00	500,00	500,00	31/12/2025	0,00	0,00	0,00
CITE III DES JEUNES	0,00	4.505,00	4.505,00	31/12/2025	0,00	0,00	0,00
H.S.M	0,00	359,10	359,10	31/12/2025	0,00	0,00	0,00
S.G.A	0,00	100,00	100,00	31/12/2025	0,00	0,00	0,00
DISTRA	0,00	1,00	1,00	31/12/2025	0,00	0,00	0,00
O LEOR	100,00	90.000.000,00	47.802.534,22	31/12/2025	47.802.534,21	1.123.374,83	0,00
C O M A H A	49,05	9.984,00	0,00	31/12/2025	0,00	0,00	0,00
S I K A F	100,00	499.624,43	0,00	31/12/2025	-5.375.217,38	0,00	248.481,95
H.G.M.O	99,96	4.874.940,92	1.415.500,74	31/12/2025	1.415.500,74	27.138,09	0,00
S O P R O T A	73,61	3.926.778,98	0,00	31/12/2025	-30.478.122,79	-1.435.107,49	1.417.085,02
S H O M	99,70	9.310.687,78	9.310.687,78	31/12/2025	13.392.005,04	363.898,74	0,00
P O S A M A	99,63	912.191,38	912.191,38	31/12/2025	0,00	0,00	0,00
HAY EL HABAIB	100,00	46.083.755,04	46.083.755,04	31/12/2025	65.279.307,76	7.522.004,88	0,00
CITE MNE SIDI OTHMANE	0,24	2.630,00	2.630,00	31/12/2025	0,00	0,00	0,00
CITE I DES JEUNES	0,34	2.500,00	2.500,00	31/12/2025	0,00	0,00	0,00
CITE II DES JEUNES	0,69	14.500,00	14.500,00	31/12/2025	0,00	0,00	0,00
S O C I C A	2,25	13.605,00	13.605,00	31/12/2025	0,00	0,00	0,00
OLEOSEN	94,75	63.055.972,58	0,00	31/12/2025	-156.448.590,00	0,00	4.513.134,38
Total		572.680.510,47	396.739.881,10		182.600.452,49	6.450.796,13	5.930.219,40

10. Activités Des Filiales

INDUSALIM

Indusalim a enregistré en 2025 une performance en recul sur l'ensemble de sa gamme (à l'exception de Magdor) – tant en volumes qu'en prix. Ces derniers étant orientés à la baisse sur plusieurs catégories de produits.

Néanmoins, une politique commerciale cohérente a permis de stabiliser ses parts de marché sur la margarine, et même de les augmenter légèrement sur les segments margarine de table et pâtisserie, marquant ainsi une exécution réussie malgré un contexte difficile.

En Mdh

Indusalim	R 2025	R 2024	R25/R24
Chiffre d'affaires	199	238	-16%
Résultat d'exploitation	27	46	-42%
Résultat Net	21	22	-5%

FILIALES OLEICOLES

La récolte des olives de 2025 a été perturbée par les intempéries survenues durant le dernier trimestre 2025, entraînant un décalage significatif du calendrier. En effet, près de la moitié de la campagne 2025 a dû être reportée sur l'année 2026.

En Mdh

SEO	R 2025	R 2024	R25/R24
Chiffre d'Affaires	26	100	-73%
Résultat d'exploitation	-10	-2	334%
Résultat Net	-11	-4	158%

DMJ	R 2025	R 2024	R25/R4
Chiffre d'Affaires	10	49	-79%
Résultat d'exploitation	2	29	-92%
Résultat Net	1	20	-95%

OLIVCO	R 2025	R 2024	R25/R24
Chiffre d'Affaires	4	29	-88%
Résultat d'exploitation	0	9	-94%
Résultat Net	0	7	-104%

CRISTAL TUNISIE

L'année 2025 a été marquée par une concurrence particulièrement intense et par une sensibilité accrue de la demande aux contraintes économiques. Malgré ce contexte difficile, Cristal Tunisie a su préserver une performance solide grâce à une dynamique commerciale soutenue, des prix compétitifs et un dispositif média efficace.

Les circuits Gros, Distribution et Industriel ont constitué des leviers clés de croissance, tandis que le développement du vrac et les opérations à l'export ont contribué à renforcer l'activité. Parallèlement, la société a poursuivi ses efforts d'optimisation opérationnelle, permettant une amélioration notable des marges.

En Mdh

Cristal Tunisie	R 2025	R 2024	R25/R24
Chiffre d'Affaires	281	237	18%
Résultat d'exploitation	7	6	9%
Résultat net	-2	-3	43%

OLEOSEN

L'année 2025 s'est déroulée dans un environnement particulièrement tendu pour Oleosen, marquée par une concurrence accrue, des tensions persistantes sur les approvisionnements et plusieurs contraintes opérationnelles.

Après un début d'année difficile, quelques améliorations ponctuelles des volumes ont été enregistrées grâce à des actions commerciales ciblées et certaines opérations B2B. Toutefois, ces progrès sont restés limités en raison de ruptures récurrentes de matières premières et d'arrêts industriels. Sur le segment savon, l'activité est restée sous pression, impactant les marges.

Dans ce contexte, plusieurs leviers d'optimisation ont été activés, notamment le downsizing sur le savon et la sous-location des cuves, afin de restaurer partiellement la compétitivité et de contenir l'impact sur les résultats.

En Mdh

Oleosen	R 2025	R 2024	R25/R24
Chiffre d'Affaires	321	343	-6%
Résultat d'exploitation	- 29	-29	1%
Résultat net	- 55	-52	-6%

11. Acquisition De Filiales Ou Prises De Participation (*)

Au cours du quatrième trimestre 2025, le périmètre de consolidation du groupe a évolué avec le renforcement de la participation de Lesieur Cristal dans sa filiale Oleosen. Cette participation est passée de 90,169 % à 94,75 %.

12. État Des Autres Valeurs Mobilières Détenues En Portfeuille

Valeur mobilière	Type	Valeur totale au 31/12/2025	Plus ou moins-value potentielle
Divers OPCVM	OPCVM Trésorerie	353	-

13. Principaux Indicateurs Financiers Consolidés Normes IFRS

En Mdh

Chiffres consolidés	R 2024	R 2025	R25/R24
Chiffre d'affaires	5 455	5 378	-1%
Résultat d'exploitation courant	334	99	-70%
REX/CA	6,1%	1,8%	-70%
Résultat net de l'ensemble consolidé	18	5	-72%
Résultat net part du groupe	24	8	-66%

14. Mandats Des Administrateurs Dans D'autres Sociétés

Conformément aux dispositions de l'article 142 de la Loi, nous vous prions de trouver ci-après la liste des mandats des administrateurs dans d'autres Conseils d'administration ou Conseils de surveillance ainsi que leurs fonctions ou emplois principaux.

♦ COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Administrateur	Qualité	Nationalité	Âge	Date de nomination	Date d'échéance
M. Hassan BOULAKNADAL	Président du Conseil d'administration	Marocaine	59 ans	08/04/2024	AGO statuant sur les comptes de l'exercice 2029
CIMR représentée par Mme Aida ALAMI MEJJATI	Administrateur	Marocaine	42 ans	26/04/2019	AGO statuant sur les comptes de l'exercice 2030
CMR représentée par M. Lotfi BOUJENDAR	Administrateur	Marocaine	59 ans	06/09/2018	AGO statuant sur les comptes de l'exercice 2030
Mme Habiba LAKLALECH	Administrateur indépendant	Marocaine	54 ans	18/05/2021	AGO statuant sur les comptes de l'exercice 2026
LESIEUR représentée par M. Stéphane YRLES	Administrateur	Française	62 ans	10/02/2012	AGO statuant sur les comptes de l'exercice 2026
MAMDA représentée par M. Hicham BELMRAH	Administrateur	Marocaine	59 ans	06/09/2018	AGO statuant sur les comptes de l'exercice 2030
M. Emmanuel MANICHON	Administrateur	Française	60 ans	12/12/2022	AGO statuant sur les comptes de l'exercice 2026
Mme Nadège RIVIERE	Administrateur	Française	45 ans	08/04/2024	AGO statuant sur les comptes de l'exercice 2029
OLEOSUD représentée par M. Paul Yves L'ANTHOËN	Administrateur	Française	56 ans	10/02/2012	AGO statuant sur les comptes de l'exercice 2030
M. Jean-Philippe PUIG	Administrateur	Française	65 ans	06/04/2012	AGO statuant sur les comptes de l'exercice 2029
Mme Barbara FERRAND-LECOQ	Administrateur	Française	53 ans	08/04/2024	AGO statuant sur les comptes de l'exercice 2026
Mme Agnès de SAINT CERAN	Administrateur	Française	53 ans	04/12/2024	AGO statuant sur les comptes de l'exercice 2026
M. Arnaud ROUSSEAU	Administrateur	Française	52 ans	13/03/2019	AGO statuant sur les comptes de l'exercice 2030
Wafa ASSURANCE représentée M. Boubker JAI	Administrateur	Marocaine	70 ans	06/09/2018	AGO statuant sur les comptes de l'exercice 2030
M. Fayçal ZITOUNI	Administrateur indépendant	Marocaine	55 ans	18/05/2021	AGO statuant sur les comptes de l'exercice 2026

♦ LISTE DES MANDATS ET FONCTIONS EXERCES PAR LES ADMINISTRATEURS DANS D'AUTRES SOCIÉTÉS

• M. Hassan BOULAKNADAL

Entité	Qualité
CIMR	PDG ¹
LESIEUR CRISTAL	PCA ²
RAMICAL	PDG
AJIAL	PDG
AKILAM	PDG
ALHIF	Membre du Conseil de surveillance
LARBEL	Gérant
CIMR ATTADAMOUN	PDG
CIMR FONCIA	Gérant
CIMR IDDIKHAR	PDG
CIMR PREVOYANCE	PDG
CIMR TRESO PLUS	PDG
CREDIT IMMOBILIER ET HOTELIER	Administrateur Indépendant
COSUMAR	Administrateur
Compagnie Minière de Touissit	PCA
GENERATION PERFORMANCE	PCA
H Partners	Membre du conseil de surveillance
RAMICAL	PDG
Auto-Hall	Administrateur

¹Président Directeur Général

²Président du Conseil d'Administration

• **CIMR**

Entité	Qualité
AFMA	Administrateur
AJIAL	Administrateur
AL MADA HOLDING	Administrateur
AL MADA VENTURE CAP	Administrateur
A6 IMMOBILIER	Administrateur
BANQUE CENTRALE POPULAIRE	Administrateur
BRASSERIES DU MAROC	Administrateur
CHENE CAPITAL	Administrateur
CFG BANK	Administrateur
COSUMAR	Administrateur
EQDOM	Administrateur
LAFARGE HOLCIM MAROC	Administrateur
RISMA	Membre du conseil de surveillance
SOCIETE DE SEL DE MOHAMMEDIA	Administrateur
SOMED	Administrateur
SONASID	Administrateur
Am Invest Morocco	Administrateur
SAPINO	Administrateur
CENTURIS	Administrateur
CIMR ATTADAMOUN	Administrateur
CIMR IDDIKHAR	Administrateur
CIMR Invest'immo	Administrateur
CIMR Immo Premium	Administrateur
CIMR PATRIMOINE	Administrateur
CIMR PREVOYANCE	Administrateur
CIMR TRESO PLUS	Administrateur
OPCI AVENIR PATRIMOINE SECURITE	Administrateur
OPCI EDUCAPITAL	Administrateur
LESIEUR CRISTAL	Administrateur
M'Office	Administrateur
NEJMA	Administrateur Unique
PASTEUR	Administrateur Unique
CIMENTS DU MAROC	Administrateur
GENERATION PERFORMANCE	Administrateur
JORF FERTILIZERS COMPANY V	Administrateur
IMC	Administrateur
Tanger Med Zone	Administrateur
Ramical	Administrateur
RANILA	Administrateur Unique
AKWA AFRICA	Administrateur
IMMORENTE	Administrateur
Compagnie Minière de Touissit	Administrateur

• **M. Arnaud ROUSSEAU**

Entité	Qualité
AVRIL GESTION	Président du Conseil d'administration et Administrateur Collège Producteurs
SOFIPROTEOL	Président du Conseil d'administration
AVRIL INDUSTRIE	Administrateur
SAIPOL	Administrateur
LESIEUR CRISTAL	Administrateur
CREDIT AGRICOLE SA	Administrateur

• **Mme Barbara FERRAND LECOQC**

Entité	Qualité
VIVIEN PAILLE	Directeur Général
LESIEUR CRISTAL	Administrateur
NATURAL WEST ENERGY	Administrateur
CENTRE GRAINS SASU	Présidente

• **MAMDA représentée par M. Hicham BELMRAH**

Entité	Qualité
Cosumar	Administrateur
Lesieur Cristal	Administrateur
Maghrebail	Administrateur
AL MADA	Administrateur
CAM	Membre du Conseil de surveillance
SOMED	Administrateur
Afriquia SMDC	Administrateur
NSI	Administrateur
MAMDA IT	Administrateur
OLEA CAPITAL	Administrateur
ODYSSEY INTERNATIONAL	Membre du Conseil de Gouvernance
OPCI EDUCAPITAL	Administrateur
OPCI CDV Patrimoine	Administrateur
CDV Promotion Immobilière	Administrateur
AL MADA Venture Cap	Administrateur
MASSIMISSA	Administrateur
A6 IMMOBILIER	Administrateur

• **Nadège Rivière**

Entité	Qualité
Lesieur Cristal	Administrateur

• **Oleosud représentée par M. Paul-Yves L'ANTHOEN**

Entité	Qualité
Lesieur Cristal	Administrateur

• **Lesieur représentée par M. Stéphane YRLES**

Entité	Qualité
Lesieur Cristal	Administrateur

• **Mme Habiba LAKLALECH**

Entité	Qualité
CFG Bank	Administrateur indépendant
SAVEMAK SARL	Gérante
Chambre de Commerce Internationale Maroc	Administrateur

• **M. Fayçal ZITOUNI**

Entité	Qualité
Rio Sakane	Gérant

• **Jean-Philippe PUIG**

Entité	Qualité
Avril SCA	Gérant
AVRIL INDUSTRIE	Président & Administrateur
Avril RE SA	Président & Administrateur
Avril PA SAS	Président
CAPAGRO	Président du Conseil de surveillance
EUROLYSINE SAS	Membre
FINANCIERE SENIOR GALLUS	Administrateur
FRENCHFOOD CAPITAL SAS	Membre du Comité de surveillance
Lesieur Cristal	Administrateur
OLEON NV	Président & Administrateur
SAIPOL	Administrateur
SOFIPROTEOL	Directeur Général
SOFIPROTEOL CAPITAL I	PDG
CONSTELLIUM	Administrateur Indépendant

• **Wafa ASSURANCE représentée par M. Boubker JAI**

Entité	Qualité
Attijari Assurance Tunisie	Administrateur
Wafa Assurance Côte d'Ivoire SA	Administrateur
Wafa Assurance Vie Côte d'Ivoire SA	Administrateur
Wafa Assurance Sénégal SA	Administrateur
Wafa Assurance Vie Sénégal SA	Administrateur
Wafa Assurance Vie Cameroun	Administrateur
Pro Assur Cameroun	Administrateur
Wafa Life Insurance Egypt	Administrateur
A6 Immobilier	Administrateur
Lesieur Cristal	Administrateur
Delta Life	Administrateur
Delta Insurance	Administrateur
SUTA	Administrateur
Sucrunion	Administrateur
Akwa Africa	Administrateur
Cosumar	Administrateur
IMA SA	Administrateur
Wafa Takaful	Administrateur
OPCI Educapital SPI	Administrateur
Atlas Hospitality Morocco	Administrateur
Al Mada Ventures	Administrateur
Marsa Maroc	Membre du Conseil de Surveillance

• **Mme Agnès DE SAINT CERAN**

Entité	Qualité
Lesieur Cristal	Administrateur

• **Emmanuel MANICHON**

Entité	Qualité
Avril	Directeur Général des domaines Avril Grande Consommation et Avril Première Transformation & énergies renouvelables
Lesieur Cristal	Administrateur
Costa d'Oro	Président du Conseil d'administration
EXPUR	Président du Conseil d'administration
FRANCE RIZ HOLDING	Administrateur
GENERALE CONDIMENTAIRE ALGERIE	Administrateur
LESIEUR	Président
LESIEUR GENERALE CONDIMENTAIRE	Président
OLEOLIV'	Président et Administrateur

• **CMR représentée par M. Lotfi BOUJENDAR**

Entité	Qualité
LESIEUR CRISTAL	Administrateur
SOUALEM PARK INDUSTRIES S. A	Membre du Conseil de Surveillance
LAKHYAYTA PARK INDUSTRIE S. A	Membre du Conseil de Surveillance
SODEP MARSA MAROC	Administrateur
CMR O STONE SPI-RFA	Administrateur
CMR MFSTONE SPI-RFA	Administrateur
CMR ASTONE SPI-RFA	Administrateur
CMR LSTONE SPI-RFA	Administrateur
CMR TBINAYATE SPI-RFA	Administrateur
CMR RPATRIMOINE SPI-RFA	Administrateur
HPARTNERS S. A	Membre du Conseil de Surveillance
CMR O STONE SPI-RFA	Administrateur
CMR MFSTONE SPI-RFA	Administrateur
CMR ASTONE SPI-RFA	Administrateur
CMR LSTONE SPI-RFA	Administrateur
CMR TBINAYATE SPI-RFA	Administrateur
CMR RPATRIMOINE SPI-RFA	Administrateur

15. Présentation Des États De Synthèse :

Les états de synthèse de l'exercice clos le 31 décembre 2025 que nous soumettons à votre approbation ont été établis conformément aux règles de présentation et aux méthodes d'évaluation prévues par la réglementation en vigueur.

Au 31 décembre 2025, le périmètre de consolidation est composé des sociétés dont le détail figure dans les comptes consolidés qui vous sont présentés.

Nous vous demandons de bien vouloir approuver les comptes sociaux et consolidés qui vous sont présentés.

16. Projet D'affectation Du Résultat

Nous vous proposons d'approuver l'affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2025 comme suit :

Perte nette comptable - 50 266 103 DH

(+) Report à nouveau des exercices antérieurs 423 861 898 DH

(=) Bénéfice distribuable 373 595 795 DH

(-) Dividendes proposés 0 DH

(=) Au compte report à nouveau : 373 595 795 DH

Il a été décidé de ne pas distribuer de dividendes au titre de l'exercice 2025.

17. Conventions Visées À L'article 56 De La Loi 17-95 :

Les Commissaires aux comptes vous présenteront, conformément aux dispositions statutaires et légales, un rapport spécial sur les conventions réglementées conclues et/ou renouvelées par Lesieur Cristal au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

Nous vous demandons d'approuver les termes et conclusions de ce rapport spécial ainsi que les conventions qui y sont mentionnées.

18. Situation Des Mandats Des Commissaires Aux Comptes :

Nous vous informons que les mandats des Commissaires aux comptes Hdid & Associés et Forvis Mazars arriveront à échéance lors de l'assemblée générale statuant sur les comptes 2025.

Nous vous proposons de renouveler leurs mandats pour les exercices 2026, 2027 et 2028.

19. Quitus Des Administrateurs :

Nous vous proposons également de donner à vos actuels administrateurs quitus de leur gestion pour l'exercice clos le 31 décembre 2025.

20. Jetons De Présence

Nous vous proposons, par ailleurs, d'allouer au Conseil d'administration, à titre de jetons de présence, pour l'exercice clos le 31 décembre 2025, un montant global brut annuel de 2 030 000 DH.

Cette somme sera, conformément aux dispositions de la loi n°17-95 relative aux sociétés anonymes, répartie par le Conseil d'administration entre ses membres dans les proportions qu'il jugera convenables.

Vos Commissaires aux comptes relatent dans leur rapport général leur opinion sur les comptes sociaux et consolidés au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2025.

Votre Conseil vous invite à adopter les résolutions ci-après qu'il soumet à votre vote.

Fait à Casablanca, le 11 mars 2026.
Le Président du Conseil d'administration

Comptes Sociaux

BILAN ACTIF		du 01/01/2025 au 31/12/2025			
ACTIF	Exercice			Exercice précédent Net	
	Brut	Amortissements et provisions	Net		
IMMOBILISATIONS EN NON VALEURS (A)	93 271 921,69	75 243 390,52	18 028 531,17	27 339 562,51	
Frais préliminaires					
Charges à répartir sur plusieurs exercices	93 271 921,69	75 243 390,52	18 028 531	27 339 562,51	
Primes de remboursement des obligations					
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES (B)	232 950 561,51	78 660 647,32	154 289 914,19	158 475 538,60	
Immobilisations en recherche & développement					
Brevets, marques, droits & valeurs similaires	142 681 873,13	56 758 166,94	85 923 706	90 109 330,60	
Fonds commercial	90 268 688,38	21 902 480,38	68 366 208	68 366 208,00	
Autres immobilisations incorporelles					
IMMOBILISATIONS CORPORELLES (C)	2 352 987 278,93	1 912 447 959,37	440 539 319,56	449 787 378,39	
Terrains	64 771 013,48		64 771 013	64 771 013,48	
Constructions	301 203 332,32	253 905 151,50	47 298 181	57 455 724,48	
Installations techniques, matériel & outillages	1 761 137 369,72	1 529 860 173,60	231 277 196	222 651 563,93	
Matériel de transport	25 080 903,10	25 080 903,10	-	-	
Mobilier, matériel de bureau & aménagements divers	115 719 262,07	103 601 731,17	12 117 531	7 627 922,26	
Autres immobilisations corporelles	826 559,28		826 559	-	
Immobilisations corporelles en cours	84 248 838,96		84 248 839	97 281 154,24	
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES (D)	581 460 891,92	175 940 629,37	405 520 262,55	404 715 500,71	
Prêts immobilisés	4 789 918,23		4 789 918	5 136 224,66	
Autres créances financières	3 990 463,22		3 990 463	3 990 463,22	
Titres de participations	572 680 510,47	175 940 629,37	396 739 881	395 588 812,83	
Autres titres immobilisés					
ÉCART DE CONVERSION ACTIF (E)					
Diminution des créances immobilisées					
Augmentation des dettes de financement					
TOTAL I (A + B + C + D + E)	3 260 670 654,05	2 242 292 626,58	1 018 378 027,47	1 040 317 980,21	
STOCKS (F)	1 297 348 077,52	98 120 053,85	1 199 228 023,67	1 068 755 414,95	
Marchandises	24 468 759,27	6 530 221,62	17 938 537,65	35 203 339,13	
Matières et fournitures consommables	786 767 368,10	89 562 827,42	697 204 540,68	620 437 662,28	
Produits en cours	127 957 972,52	2 004 554,12	125 953 418,40	113 081 374,94	
Produits intermédiaires et produits résiduel	180 348,81		180 348,81	400 141,37	
Produits finis	357 973 628,82	22 450,69	357 951 178,13	299 632 897,23	
CRÉANCES DE L'ACTIF CIRCULANT (G)	1 717 190 192,14	379 685 694,48	1 337 504 497,66	1 434 208 506,48	
Fournisseurs débiteurs avances et acomptes	53 091 986,70		53 091 986,70	60 709 973,19	
Clients et comptes rattaches	813 373 465,01	227 192 484,07	586 180 980,94	657 977 920,72	
Personnel	11 814 269,44	2 978 242,92	8 836 026,52	9 441 046,73	
État	427 816 352,38		427 816 352,38	384 016 343,98	
Comptes d'associés	403 094 182,00	145 331 080,22	257 763 101,78	315 357 457,98	
Autres débiteurs	7 557 106,29	4 183 887,27	3 373 219,02	2 471 531,27	
Comptes de régularisation actif	442 830,32		442 830,32	4 234 232,61	
TITRES & VALEURS DE PLACEMENT (H)	352 444 486,48	-	352 444 486	253 969 679,44	
ÉCART DE CONVERSION ACTIF (I) (Éléments circulants)	-	-	-	-	
TOTAL II (F + G + H + I)	3 366 982 756,14	477 805 748,33	2 889 177 007,81	2 756 933 600,87	
TRÉSORERIE ACTIF	92 001 783,69	-	92 001 783,69	123 622 833,64	
Chèques & valeurs à encaisser	10 043 395,12		10 043 395,12	50 224 581,60	
Banques, trésorerie générale & ccp débiteurs	76 972 920,87		76 972 920,87	65 148 236,16	
Caisse, régies d'avances & accreditifs	4 985 467,70		4 985 467,70	8 250 015,88	
TOTAL III	92 001 783,69	-	92 001 783,69	123 622 833,64	
TOTAL GÉNÉRAL I + II + III	6 719 655 193,88	2 720 098 374,91	3 999 556 818,97	3 920 874 414,72	

BILAN PASSIF		du 01/01/2025 au 31/12/2025	
PASSIF	Exercice		Exercice précédent
CAPITAUX PROPRES	1 505 166 204,75	1 638 326 837,68	
Capital social ou personnel (1)	276 315 100,00	276 315 100,00	
Moins : actionnaires, capital souscrit non appelé			
Capital appelé	276 315 100,00	276 315 100,00	
Dont versé	276 315 100,00	276 315 100,00	
Prime d'émission, de fusion, d'apport			
Écarts de réévaluation			
Réserve légale	27 631 510,00	27 631 510,00	
Autres réserves	827 623 799,70	827 623 799,70	
Report à nouveau (2)	423 861 897,98	469 291 038,68	
Résultat en instance d'affectation			-0,00
Résultat net de l'exercice (2)	-50 266 102,93	37 465 389,30	
Total des capitaux propres (A)	1 505 166 204,75	1 638 326 837,68	
Capitaux propres assimilés (B)	33 069 490,34	53 381 872,58	
Subvention d'investissement			
Provisions pour amortissement dérogatoires	33 069 490,34	53 381 872,58	
Provisions réglementées			
Dettes de financement (C)	8 996 717,07		
Emprunts obligataires			
Autres dettes de financement	8 996 717,07		
Provisions durables pour risques et charges (D)	25 952 324,52	13 398 324,56	
Provisions pour risques	25 952 324,52	13 398 324,56	
Provisions pour charges			
Écarts de conversion-passif (E)			
Augmentation des créances immobilisées			
Diminution des dettes de financement			
TOTAL I (A + B + C + D + E)	1 573 184 736,68	1 705 107 034,82	
Dettes du passif circulant (F)	2 291 069 379,58	2 110 510 071,39	
Fournisseurs et comptes rattachés	1 923 174 786,79	1 625 119 538,93	
Clients créditeurs, avances et acomptes	2 332 306,80	1 984 859,08	
Personnel	24 577 927,27	25 761 396,38	
Organismes sociaux	24 228 726,06	29 998 515,06	
État	42 560 362,15	191 736 080,56	
Comptes d'associés	272 638 602,00	233 580 045,62	
Autres créanciers	1 556 668,51	2 249 635,76	
Comptes de régularisation passif	-	80 000,00	
Autres provisions pour risques et charges (G)	58 396 767,29	59 337 154,12	
Écarts de conversion - passif (Éléments circulants) (H)			
TOTAL II (F + G + H)	2 349 466 146,87	2 169 847 225,51	
TRÉSORERIE PASSIF	76 905 935,42	45 920 154,39	
Crédits d'escompte			
Crédits de trésorerie		39 953 188,00	
Banques (Soldes créditeurs)	76 905 935,42	5 966 966,39	
TOTAL III	76 905 935,42	45 920 154,39	
TOTAL GÉNÉRAL I + II + III	3 999 556 818,97	3 920 874 414,72	

COMPTE DE PRODUITS ET CHARGES (HORS TAXES) du 01/01/2025 au 31/12/2025

DÉSIGNATION	Opérations		Totaux de l'exercice 3 = 2 + 1	Totaux de l'exercice précédent 4
	Propres à l'exercice 1	Concernant les exercices précédents 2		
PRODUITS D'EXPLOITATION	4 953 866 248		4 953 866 248,38	4 923 869 898,12
Ventes de marchandises (en l'état)	268 192 428,46		268 192 428,46	171 888 696,50
Ventes de biens et services produits	4 472 247 045,46		4 472 247 045,46	4 605 832 082,44
Chiffres d'affaires	4 740 439 473,92		4 740 439 473,92	4 777 720 778,94
Variation de stocks de produits (1)	77 512 571,58		77 512 571,58	-55 243 985,47
I Immobilisations produites par l'entreprise pour elle-même				
Subventions d'exploitation	276 994,00		276 994,00	534 656,00
Autres produits d'exploitation	45 040 850,65		45 040 850,65	21 115 268,04
Reprises d'exploitation: transferts de charges	90 596 358,23		90 596 358,23	179 743 180,61
TOTAL I	4 953 866 248,38	-	4 953 866 248,38	4 923 869 898,12
CHARGES D'EXPLOITATION	4 771 851 365,45	118 711,35	4 771 970 076,80	4 667 538 555,48
Achats revendus (2) de marchandises	420 154 565,75		420 154 565,75	287 122 304,66
Achats consommés (2) de matières et fournitures	3 461 485 225,12		3 461 485 225,12	3 488 266 446,64
II Autres charges externes	403 734 153,67	118 711,35	403 852 865,02	337 628 990,14
Impôts et taxes	6 027 866,00		6 027 866,00	5 603 164,80
Charges de personnel	280 739 516,82		280 739 516,82	286 199 990,00
Autres charges d'exploitation	2 412 867,26		2 412 867,26	2 530 000,00
Dotations d'exploitation	197 297 170,83		197 297 170,83	260 187 659,24
III TOTAL II	4 771 851 365,45	118 711,35	4 771 970 076,80	4 667 538 555,48
RÉSULTAT D'EXPLOITATION (I - II)	182 014 882,93	-118 711,35	181 896 171,58	256 331 342,64
PRODUITS FINANCIERS	37 116 656,71	-	37 116 656,71	23 456 718,77
Produits des titres de participation et autres titres immobilisés	1 001 687,75		1 001 687,75	-
IV Gains de change	12 360 149,44	-	12 360 149,44	3 814 498,31
Interêts et autres produits financiers	22 603 751,25		22 603 751,25	16 254 262,25
Reprises financières: transfert charges	1 151 068,27		1 151 068,27	3 387 958,21
TOTAL IV	37 116 656,71	-	37 116 656,71	23 456 718,77
CHARGES FINANCIÈRES	135 358 657,00	-	135 358 657,00	29 190 198,46
Charges d'intérêts	11 711 248,24		11 711 248,24	16 554 246,72
Pertes de change	10 819 326,36		10 819 326,36	3 949 598,44
V Autres charges financières	6 393 526,27	-	6 393 526,27	8 413 230,23
Dotations financières	106 434 556,13		106 434 556,13	273 123,07
TOTAL V	135 358 657,00	-	135 358 657,00	29 190 198,46
VI RÉSULTAT FINANCIER (IV - V)	-98 242 000,29	-	-98 242 000,29	-5 733 479,69
VII RÉSULTAT COURANT (III + VI)	83 772 882,64	-118 711,35	83 654 171,29	250 597 862,95

COMPTE DE PRODUITS ET CHARGES (Hors Taxes) (Suite) du 01/01/2025 au 31/12/2025

DÉSIGNATION	Opérations		Totaux de l'exercice 3 = 2 + 1	Totaux de l'exercice précédent 4
	Propres à l'exercice 1	Concernant les exercices précédents 2		
VII RÉSULTAT COURANT (III + VI)	83 772 882,64	-118 711,35	83 654 171,29	250 597 862,95
PRODUITS NON COURANTS	33 889 305,02	-	33 889 305,02	43 608 403,39
Produits des cessions d'immobilisations	12 635 833,36		12 635 833,36	3 684 836,67
Subventions d'équilibre	-		-	-
VIII Reprises sur subventions d'investissement	-	-	-	-
Autres produits non courants	-		-	108 871,52
Reprises non courantes: transferts de charges	21 253 471,65		21 253 471,65	39 814 695,20
TOTAL VIII	33 889 305,02	-	33 889 305,02	43 608 403,39
CHARGES NON COURANTES	93 208 229,24	-	93 208 229,24	167 420 407,04
Valeurs nettes d'amortissements des immobilisations cédées	-		-	-
IX Subventions accordées	-	-	-	-
Autres charges non courantes	76 667 139,87		76 667 139,87	150 055 606,80
Dotations non courantes aux amortissements et aux provisions	16 541 089,37		16 541 089,37	17 364 800,24
TOTAL IX	93 208 229,24	-	93 208 229,24	167 420 407,04
X RÉSULTAT NON COURANT (VIII - IX)	-59 318 924,22	-	-59 318 924,22	-123 812 003,65
XI RÉSULTAT AVANT IMPÔTS (VII + X)	24 453 958,42	-118 711,35	24 335 247,07	126 785 859,30
XII IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS	74 601 350,00	-	74 601 350,00	89 320 470,00
XII RÉSULTAT NET (XI - XII)	-50 147 391,58	-118 711,35	-50 266 102,93	37 465 389,30
XIV TOTAL DES PRODUITS (I + IV + VII)	5 024 872 210,11	-	5 024 872 210,11	4 990 935 020,28
XV TOTAL DES CHARGES (II + V + IX + XIII)	5 075 019 601,69	118 711,35	5 075 138 313,04	4 953 469 630,98
XVI RÉSULTAT NET (total des produits-total des charges)	-50 147 391,58	- 118 711,35	-50 266 102,93	37 465 389,30

ÉTAT DES SOLDES DE GESTION

du 01/01/2025 au 31/12/2025

DÉSIGNATION		Exercice	Exercice précédent
1	Ventes de Marchandises (en l'état)	268 192 428	171 888 697
2	- Achats revendus de marchandises	420 154 566	287 122 305
I	= MARGE BRUTES VENTES EN L'ÉTAT	-151 962 137	-115 233 608
	+ PRODUCTION DE L'EXERCICE (3 + 4 + 5)	4 549 759 617	4 550 588 097
3	Ventes de biens et services produits	4 472 247 045	4 605 832 082
4	Variation stocks produits	77 512 572	-55 243 985
5	Immobilisations produites par l'entreprise pour elle-même		
	- CONSOMMATIONS DE L'EXERCICE (6 + 7)	3 865 338 090	3 825 895 437
6	Achats consommés de matières et fournitures	3 461 485 225	3 488 266 447
7	Autres charges externes	403 852 865	337 628 990
	= VALEUR AJOUTÉE (I + II + III)	532 459 390	609 459 052
8	+ Subventions d'exploitation	276 994	534 656
9	- Impôts et taxes	6 027 866	5 603 165
10	- Charges de personnel	280 739 517	286 199 990
	= EXCÉDENT BRUT D'EXPLOITATION (E.B.E) OU INSUFFISANCE BRUTE D'EXPLOITATION(IBE)	245 969 001	318 190 553
11	+ Autres produits d'exploitation	45 040 851	21 115 268
12	- Autres charges d'exploitation	2 412 867	2 530 000
13	+ Reprises d'exploitation, transferts de charges	90 596 358	179 743 181
14	- Dotations d'exploitation	197 297 171	260 187 659
	= RÉSULTAT D'EXPLOITATION (+ ou -)	181 896 172	256 331 343
	+ RÉSULTAT FINANCIER	-98 242 000	-5 733 480
	= RÉSULTAT COURANT (+ ou -)	83 654 171	250 597 863
	+ RÉSULTAT NON COURANT	-59 318 924	-123 812 004
15	- Impôts sur les résultats	74 601 350	89 320 470
	= RÉSULTAT NET DE L'EXERCICE	-50 266 103	37 465 389
- TABLEAU DE FORMATION DES RÉSULTATS (T.F.R)			
1	Résultat net de l'exercice		37 465 389
	Bénéfice +		37 465 389
	Perte -	-50 266 103	
2	+ Dotations d'exploitation (1)	69 404 352	75 037 278
3	+ Dotations financières (1)	6 465 627	5 000
4	+ Dotations non courantes (1)	16 541 089	6 822 476
5	- Reprises d'exploitation (2)	2 570 000	10 719 299
6	- Reprises financières (2)	1 151 068	1 559 292
7	- Reprises non courantes (2)	21 253 472	24 648 029
8	- Produits des cessions d'immobilisation	12 635 833	3 764 837
9	+ Valeurs nettes d'amortissement des immobilisations cédées	-	-
	CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT (C.A.F.)	4 534 592	78 638 688
10	- Distributions de bénéfices	82 894 530	55 263 020
	= AUTOFINANCEMENT	-78 359 938	23 375 668

TABLEAU DE FINANCEMENT

du 01/01/2025 au 31/12/2025

I. SYNTHÈSES DES MASSES DU BILAN	Exercice	Exercice précédent	Exercice A - B	
			Emplois	Ressources
	B	A	C	D
Financement permanent	1 573 184 736,68	1 705 107 034,82	131 922 298,14	
Moins actif immobilisé	1 018 378 027,47	1 040 317 980,21		21 939 952,74
= FONDS DE ROULEMENT FONCTIONNEL (1 - 2) (A)	554 806 709,21	664 789 054,61	109 982 345,40	
Actif circulant	2 889 177 008,00	2 756 933 600,87	132 243 407,13	
Moins Passif circulant	2 349 466 147,00	2 169 847 225,51		179 618 921,49
= BESOINS DE FINANCEMENT GLOBAL (4 - 5) (B)	539 710 861,00	587 086 375,36		47 375 514,36
TRÉSORERIE NETTE (ACTIF - PASSIF) A - B	15 095 848,21	77 702 679,25		62 606 830,98
II. EMPLOIS ET RESSOURCES				
	Exercice		Exercice précédent	
	Emplois	Ressources	Emplois	Ressources
I. RESSOURCES STABLES DE L'EXERCICE				
AUTOFINANCEMENT (A)	78 359 938,21		23 375 667,11	
+ Capacité d'autofinancement		4 534 591,79		78 638 687,20
- Distributions de bénéfices	82 894 530,00		55 263 020,09	
CESSIONS ET RÉDUCTIONS D'IMMOBILISATIONS (B)	12 635 833,36		3 764 836,67	
+ Cessions d'immobilisations incorporelles				
+ Cessions d'immobilisations corporelles		12 635 833,36		3 764 836,67
+ Cessions d'immobilisations financières				
+ Récupérations sur créances immobilisées				
AUGMENTATIONS DES CAPITAUX PROPRES ET ASSIMILÉS (C)				
+ Augmentations de capital, apports				
+ Subvention d'investissement				
AUGMENTATION DES DETTES DE FINANCEMENT (D)				
(nettes de primes de remboursement)	9 859 275,00			
TOTAL I. RESSOURCES STABLES (A + B + C + D)	78 359 938,21	22 495 108,36	27 140 503,78	
II. EMPLOIS STABLES DE L'EXERCICE				
ACQUISITIONS ET AUGMENTATIONS D'IMMOBILISATIONS (E)	53 254 957,56		155 242 005,85	
+ Acquisitions d'immobilisations incorporelles				
+ Acquisitions d'immobilisations corporelles	47 135 637,00		144 198 405,73	
+ Acquisitions d'immobilisations financières	6 119 320,56		11 043 600,12	
+ Augmentation des créances immobilisées				
REMBOURSEMENT DES CAPITAUX PROPRES (F)				
REMBOURSEMENT DES DETTES DE FINANCEMENT (G)	862 557,93			
EMPLOIS EN NON VALEURS (H)	-		4 637 659,95	
TOTAL II. EMPLOIS STABLES (E + F + G + H)	54 117 515,49		159 879 665,80	
III. VARIATION DU BESOIN DE FINANCEMENT GLOBAL (B.F.G.)				
		47 375 514,36	6 184 004,21	
IV. VARIATION DE LA TRÉSORERIE				
		62 606 830,98	126 555 157,81	
TOTAL GÉNÉRAL	132 477 453,70	132 477 453,70	159 879 665,80	159 879 665,80

PRINCIPALES MÉTHODES D'ÉVALUATION SPÉCIFIQUES À L'ENTREPRISE

du 01/01/2025 au 31/12/2025

I- ACTIF IMMOBILISÉ

A- Évaluation à l'entrée

1- Immobilisations en non valeurs

La valeur d'entrée est constituée par le coût de revient de l'immobilisation.

2- Immobilisations incorporelles

La valeur d'entrée est constituée par le coût de revient de l'immobilisation.

3- Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition ou de production, compte tenu des frais nécessaires à la mise en état d'utilisation de ces biens.

4- Immobilisations financières

Sont portées dans ce poste de bilan, les sommes payées pour l'acquisition des titres de participation, ainsi que pour les dépôts et cautionnements.

B- Corrections des valeurs

1- Méthodes d'amortissements

Les méthodes d'amortissement pratiquées sont les méthodes prévues par les règles fiscales en vigueur pour chaque catégorie d'immobilisation

2- Méthodes d'évaluation des provisions pour dépréciation

Lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur brute, une provision pour dépréciation est constituée du montant de la différence.

3- Méthodes de détermination des écarts de Conversion - Actif

Les écarts de conversion sont calculés d'après le taux de change à la date de clôture.

II- ACTIF CIRCULANT

A- Évaluation à l'entrée

1- Stocks

La méthode d'évaluation du Stock à la fin d'exercice est la méthode du premier entrée, premier sorti (FIFO).

2- Créances

Les créances sont inscrites en comptabilité pour leur montant nominal. Les créances clients font l'objet, le cas échéant, d'une provision calculée sur la base du risque de non recouvrement.

3- Titres et valeurs de placement

Les titres et valeurs de placement sont estimés à la date de clôture au cours de la valeur à la date de fin d'exercice.

B- Création des valeurs

1- Méthodes d'évaluation des provisions pour dépréciation

Lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur nominale brute, une provision pour dépréciation est constituée du montant de la différence.

2- Méthodes de détermination des écarts de Conversion - Actif

Les écarts de conversion sont calculés d'après le taux de change à la date de clôture.

III- FINANCEMENT PERMANENT

1- Méthodes de réévaluation

Les capitaux propres et dettes de financement sont inscrites à leur valeur nominale.

2- Méthodes d'évaluation des provisions réglementées

Lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur nominale brute, une provision pour dépréciation est constituée du montant de la différence.

3- Dettes de financement permanent

Les dettes de financement sont inscrites en comptabilité pour leur montant nominal.

4- Méthodes d'évaluation des provisions durables pour risques et charges

Une provision pour risques et charges est constituée pour faire face à la charge future ou au risque créés au cours de l'exercice.

5- Méthodes de détermination des écarts de Conversion - Passif

Les écarts de conversion sont calculés d'après le taux de change à la date de clôture.

IV- PASSIF CIRCULANT (Hors trésorerie)

1- Dettes du passif circulant

Les dettes du passif circulant sont inscrites pour leur montant nominal.

2- Méthodes d'évaluation des autres provisions pour risques et charges

Une provision pour risques et charges est constituée pour faire face à la charge future ou au risque créés au cours de l'exercice.

3- Méthodes de détermination des écarts de Conversion - Passif

Les écarts de conversion sont calculés d'après le taux de change à la date de clôture.

V- TRÉSORERIE

1- Trésorerie - Actif

La trésorerie est comptabilisée à la date de son engagement. La société utilise le rapprochement bancaire pour rapprocher ses soldes comptables aux soldes bancaires.

2- Trésorerie - Passif

La trésorerie est comptabilisée à la date de son engagement. La société utilise le rapprochement bancaire pour rapprocher ses soldes comptables aux soldes bancaires.

3- Méthodes d'évaluation des provisions pour dépréciation

Lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur nominale brute, une provision pour dépréciation est constituée du montant de la différence.

ÉTAT DES DÉROGATIONS

du 01/01/2025 au 31/12/2025

INDICATION DES DÉROGATIONS	Justifications des Dérogations	Influence des Dérogations sur le Patrimoine, la Situation Financière et les Résultats
INDICATION DES DÉROGATIONS		
I- Dérogations aux principes comptables fondamentaux	NÉANT	NÉANT
II- Dérogations aux méthodes d'évaluation	NÉANT	NÉANT
III- Dérogations aux règles d'établissement et de présentation des états de synthèse	NÉANT	NÉANT

ÉTAT DES CHANGEMENTS DE MÉTHODES

du 01/01/2025 au 31/12/2025

NATURE DES CHANGEMENTS	Justification des Changements	Influence sur le Patrimoine, la Situation Financière et les Résultats
I CHANGEMENT AFFECTANT LES METHODES D'EVALUATION		
NÉANT	NÉANT	NÉANT
NÉANT	NÉANT	NÉANT
NÉANT	NÉANT	NÉANT
II CHANGEMENT AFFECTANT LES REGLES DE PRESENTATION		
NÉANT	NÉANT	NÉANT
NÉANT	NÉANT	NÉANT
NÉANT	NÉANT	NÉANT

DÉTAIL DES NON-VALEURS

du 01/01/2025 au 31/12/2025

COMPTE PRINCIPAL	Intitulé	Montant
211	FRAIS PRELIMINAIRES	
2111	Frais de constitution	
2112	Frais préalables au démarrage	
2113	Frais d'augmentation du capital	
2114	Frais sur opérations de fusions, scissions et transformations	
2116	Frais de prospection	
2117	Frais de publicité	
2118	Autres frais préliminaires	
212	CHARGES A REPARTIR SUR PLUSIEURS EXERCICES	93 271 921,69
2121	Frais d'acquisitions des immobilisations	
2125	Frais d'émission des emprunts	
2128	Autres charges à répartir	93 271 921,69
213	PRIME DE REMBOURSEMENT DES OBLIGATIONS	
2130	Primes de remboursements des obligations	
	TOTAL	93 271 921,69

TABLEAU DES IMMOBILISATIONS AUTRES QUE FINANCIÈRES

du 01/01/2025 au 31/12/2025

NATURE	Montant brut debut exercice	Augmentation			Diminution		Montant brut fin exercice
		Acquisition	Production par l'entreprise pour elle-même	Virement	Cession	Retrait	
IMMOBILISATION EN NON-VALEURS	93 271 922	-	-	-	-	-	93 271 922
Frais préliminaires	-						-
Charges à répartir sur plusieurs exercices	93 271 922						93 271 922
Primes de remboursement obligations	-						-
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	232 950 562	-	-	-	-	-	232 950 562
Immobilisation en recherche et développement	-						-
Brevets, marques, droits et valeurs similaires	142 681 873						142 681 873
Fonds commercial	90 268 688						90 268 688
Autres immobilisations incorporelles	-						-
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	2 332 481 818	47 135 637	-	59 341 393	26 630 176	-	2 352 987 279
Terrains	64 771 013						64 771 013
Constructions	300 858 112			345 220			301 203 332
Installations techniques, matériel et outillage	1 709 061 205			52 076 165			1 761 137 370
Matériel de transport	51 711 079				26 630 176		25 080 903
Mobilier, matériel bureau et aménagements	108 799 254			6 920 009			115 719 262
Autres immobilisations corporelles	-						-
Immobilisations corporelles en cours	97 281 154	47 135 637				59 341 393	85 075 398
TOTAL GÉNÉRAL	2 658 704 300,96	47 135 637	-	59 341 393	26 630 176	-	2 679 209 762

TABLEAU DES AMORTISSEMENTS

du 01/01/2025 au 31/12/2025

NATURE	Cumul début exercice	Dotation de l'exercice	Amortissement sur les immobilisations sorties	Cumul d'amortissement en fin d'exercice
	1	2	3	4 = 1 + 2 - 3
IMMOBILISATION EN NON-VALEURS	59 751 934	9 311 031	-	69 062 965
Frais préliminaires	-	-	-	-
Charges à répartir sur plusieurs exercices	59 751 934	9 311 031	-	69 062 965
Primes de remboursement des obligations	-	-	-	-
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	52 572 543	4 185 624	-	56 758 167
Immobilisation en recherche et développement	-	-	-	-
Brevets, marques droits et valeurs similaires	52 572 543	4 185 624	-	56 758 167
Fonds commercial	-	-	-	-
Autres immobilisations incorporelles	-	-	-	-
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	1 881 589 952	56 444 365	26 690 844	1 911 343 472
Terrains	-	-	-	-
Constructions	243 402 388	10 563 432	60 668	253 905 152
Installations techniques; matériel et outillage	1 485 305 153	43 450 533	-	1 528 755 686
Matériel de transport	51 711 079	-	26 630 176	25 080 903
Mobilier, matériel de bureau et aménagements divers	101 171 331	2 430 400	-	103 601 731
Autres immobilisations corporelles	-	-	-	-
Immobilisations corporelles en cours	-	-	-	-
TOTAL GÉNÉRAL	1 993 914 428	69 941 020	26 690 844	2 037 164 604

TABLEAU DES TITRES DE PARTICIPATION

du 01/01/2025 au 31/12/2025

RAISON SOCIALE DE LA SOCIÉTÉ ÉMETTRICE	N° IF	Secteur d'activité	Capital social	Participation au capital en %	Prix d'acquisition global	Valeur nette comptable	Extrait des derniers états de synthèse de la société émettrice			Produits inscrits au C.P.C de l'exercice
							Date de clôture	Situation nette	Résultat net	
							6	7	8	
1	2	3	4	5	6	7	8	9		
SCI YAM	0	IMMOBILIER	10 000,00	50,00	5 000,00	0,00	31/12/2025	-845 642,86	-49 777,80	31 740,80
DAMA	0	IMMOBILIER	4 000,00	98,75	217 250,00	217 250,00	31/12/2025	0,00	0,00	0,00
CELACO	0	DISTRIBUTION	3 000 000,00	23,99	719 700,00	0,00	31/12/2025	0,00	0,00	0,00
ASTRA MAROC	0	DIVERS	400 000,00	99,93	566 923,30	0,00	31/12/2025	-1 680 187,45	-128 066,29	77 710,29
FIREAL	0	DIVERS	4 000 000,00	99,96	19 420 445,71	19 420 445,71	31/12/2025	31 427 081,77	774 903,52	0,00
SOTRANI	0	DIVERS	250 000,00	2,51	6 280,00	0,00	31/12/2025	0,00	0,00	0,00
LA RAFFINERIE AFRICAINE	0	OLÉAGINEUX	12 678 084,06	34,00	17 163 234,01	17 163 234,01	31/12/2025	38 731 868,69	0,00	0,00
CRISTAL TUNISIE	0	OLÉAGINEUX	20 697 509,55	93,88	58 522 862,16	10 124 800,12	31/12/2025	-2 790 135,94	-1 725 876,52	0,00
STE D'EXPLOITATION OLIVE (SEO)	0	OLÉOCULTURE	32 000 000,00	100,00	31 999 700,00	31 999 700,00	31/12/2025	18 283 698,19	-11 095 320,50	1 534 562,72
LES DOMAINES JAWHARA	0	OLÉOCULTURE	32 000 000,00	100,00	32 000 000,00	32 000 000,00	31/12/2025	53 506 590,79	950 285,01	203 794,41
GIOM	0	GIE - OLÉAGINEUX	500 000,00	50,00	250 000,00	250 000,00	31/12/2025	1 558 361,47	-422 129,58	2 128 021,77
LESIEUR CRISTAL COTE D'IVOIRE	0	INDUSTRIEM	166 398,08	100,00	166 398,08	0,00	31/12/2025	0,00	0,00	108 538,48
OLIVCO	0	OLÉOCULTURE	100 000,00	100,00	5 000 000,00	5 000 000,00	31/12/2025	-13 630 629,93	-296 780,21	1 626 620,70
LESIEUR CRISTAL INC	0	HUILE D OLIVE	9 929 000,00	100,00	9 929 000,00	0,00	31/12/2025	-3 111 152,85	-674 298,39	0,00
INDUSALIM	0	MARGARINE	10 000 000,00	100,00	175 000 000,00	175 000 000,00	31/12/2025	132 203 971,49	21 235 326,44	0,00
TLC	0	DISTRIBUTION	3 000 000,00	100,00	3 000 000,00	0,00	31/12/2025	-10 832 826,90	-505 322,97	484 438,15
COSTOMA	0	OLÉAGINEUX	300 000,00	0,00	1 082,00	1 082,00	31/12/2025	4 192 038,43	-946 761,01	0,00
CICAVET	0	PROVENDIERS	10 000,00	0,00	500,00	500,00	31/12/2025	0,00	0,00	0,00
CITE DES JEUNES III	0	IMMOBILIER	1 598 000,00	0,00	4 505,00	4 505,00	31/12/2025	0,00	0,00	0,00
HSM	0	DIVERS	2 760 000,00	0,00	359,10	359,10	31/12/2025	0,00	0,00	0,00
SGA	0	DIVERS	0,00	0,00	100,00	100,00	31/12/2025	0,00	0,00	0,00
DISTRA	0	DIVERS	127 936 000,00	0,00	1,00	1,00	31/12/2025	0,00	0,00	0,00
OLEOR	0	OLÉAGINEUX	20 250 000,00	100,00	90 000 000,00	47 802 534,22	31/12/2025	47 802 534,21	1 123 374,83	0,00
COMAHA	0	OLÉAGINEUX	21 000,00	49,05	9 984,00	0,00	31/12/2025	0,00	0,00	0,00
SIKAF	0	OLÉAGINEUX	300 000,00	100,00	499 624,43	0,00	31/12/2025	-5 375 217,38	0,00	248 481,95
HGMO	0	OLÉAGINEUX	1 500 000,00	99,96	4 874 940,92	1 415 500,74	31/12/2025	1 415 500,74	27 138,09	0,00
SOUS-TOTAL			283 409 991,69		449 357 889,71	340 400 011,90		290 855 852,48	8 266 694,62	6 443 909,27

TABLEAU DES TITRES DE PARTICIPATION

du 01/01/2025 au 31/12/2025

RAISON SOCIALE DE LA SOCIÉTÉ ÉMETTRICE	N° IF	Secteur d'activité	Capital social	Participation au capital en %	Prix d'acquisition global	Valeur nette comptable	Extrait des derniers états de synthèse de la société émettrice			Produits inscrits au C.P.C de l'exercice
							Date de clôture	Situation nette	Résultat net	
							6	7	8	
1	2	3	4	5	6	7	8	9		
SOPROTA	0	PROVENDIERS	5 000 000,00	73,61	3 926 778,98	0,00	31/12/2025	-30 478 122,79	-1 435 107,49	1 417 085,02
SHOM	0	SAVONNERIE	100 000,00	99,70	9 310 687,78	9 310 687,78	31/12/2025	13 392 005,04	363 898,74	0,00
POSAMA	0	PRODUITS MER	400 000,00	99,63	912 191,38	912 191,38	31/12/2025	0,00	0,00	0,00
HAY AL HABAIB	0	IMMOBILIER	100 000,00	100,00	46 083 755,04	46 083 755,04	31/12/2025	65 279 307,76	7 522 004,88	0,00
CITE MNE SIDI OTHMANE	0	IMMOBILIER	1 097 660,00	0,24	2 630,00	2 630,00	31/12/2025	0,00	0,00	0,00
CITE DES JEUNES I	0	IMMOBILIER	739 200,00	0,34	2 500,00	2 500,00	31/12/2025	0,00	0,00	0,00
CITES DES JEUNES II	0	IMMOBILIER	1 458 000,00	0,69	14 500,00	14 500,00	31/12/2025	0,00	0,00	0,00
SOCICA	0	IMMOBILIER	956 760,00	2,25	13 605,00	13 605,00	31/12/2025	0,00	0,00	0,00
OLEOSEN	0	OLÉAGINEUX	137 754 981,00	94,75	63 055 972,58	0,00	31/12/2025	-232 834 001,78	0,00	4 513 134,38
TOTAL			431 016 592,69	471,21	572 680 510,47	396 739 881,10		106 215 040,70	6 450 796,13	5 930 219,40

TABLEAU DES PROVISIONS

du 01/01/2025 au 31/12/2025

NATURE	Montant début exercice	Dotations			Reprises			Montant in exercice
		D'exploitation	Financières		D'exploitation	Financières		
			Non courantes	Non courantes		Non courantes	Non courantes	
1. Provisions pour dépréciation de l'actif immobilisé	199 813 464,42		6 465 626,73			1 151 068,27		205 128 022,88
2. Provisions réglementées	53 381 872,58			941 089,41			21 253 471,65	33 069 490,34
3. Provisions durables pour risques et charges	13 398 324,56	4 050 000,00		15 000 000,00	6 496 000,00			25 952 324,56
SOUS TOTAL (A)	266 593 661,56	4 050 000,00	6 465 626,73	15 941 089,41	6 496 000,00	1 151 068,27	21 253 471,65	264 149 837,78
4. Provisions pour dépréciation de l'actif circulant (hors trésorerie)	333 029 971,40	83 908 016,05	99 968 929,40		39 101 168,52			477 805 748,33
5. Autres Provisions pour risques et charge	59 337 154,12	43 984 802,88			44 925 189,71			58 396 767,29
6. Provisions pour dépréciation des comptes de trésorerie	-							-
SOUS TOTAL (B)	392 367 125,52	127 892 818,93	99 968 929,40	-	84 026 358,23	-	-	536 202 515,62
TOTAL (A + B)	658 960 787,08	131 942 818,93	106 434 556,13	15 941 089,41	90 522 358,23	1 151 068,27	21 253 471,65	800 352 353,40

TABLEAU DES CRÉANCES

du 01/01/2025 au 31/12/2025

CRÉANCES	TOTAL	Analyse par Échéance			Autres Analyses		
		Plus d'un an	Moins d'un an	Échues et non recouvrées	Montants en Devises	Montants sur l'État et Organismes Publics	Montants sur les Entreprises liées
DE L'ACTIF IMMOBILISÉ	8 780 381,45	8 780 381,45	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- Prêts immobilisés	4 789 918,23	4 789 918,23					
- Autres créances financières	3 990 463,22	3 990 463,22					
DE L'ACTIF CIRCULANT	1 717 190 192,14	0,00	846 508 467,93	870 681 724,53	301 331 592,25	427 816 352,38	26 734 149,57
- Fournisseurs débiteurs avances et acomptes	53 091 986,70		43 487 916,15	9 604 070,55	4 125 356,78		
- Clients et comptes rattachés	813 373 465,01		613 281 876,26	200 091 588,75	87 741 346,13		26 734 149,57
- Personnel	11 814 269,44		7 024 351,21	4 789 918,23			
- État	427 816 352,38		27 735 148,21	400 081 204,17	11 258 489,96	427 816 352,38	
- Comptes d'associés	403 094 182,00		154 979 176,10	248 115 006,22	198 206 399,38		
- Autres débiteurs	7 557 106,29			7 557 106,29			
- Compte de régularisation actif	442 830,32			442 830,32			
TOTAUX	1 725 970 573,59	8 780 381,45	846 508 467,93	870 681 724,53	301 331 592,25	427 816 352,38	26 734 149,57

TABLEAU DES DETTES

du 01/01/2025 au 31/12/2025

DETTES	TOTAL	Analyse par Échéance			Autres Analyses		
		Plus d'un an	Moins d'un an	Echues et non payées	Montants en Devises	Montants sur l'État et Organismes Publics	Montants sur les Entreprises liées
DE FINANCEMENT	8 996 717,07	8 134 159,14	862 557,93	0,00	0,00	0,00	0,00
- Emprunts obligataires	0,00						
- Autres dettes de financement	8 996 717,07	8 134 159,14	862 557,93				
DU PASSIF CIRCULANT	2 291 069 379,58	0,00	2 001 111 433,56	289 957 946,02	35 573 696,39	66 789 088,21	1 580 251 908,00
- Fournisseurs et comptes rattachés	1 923 174 786,79		1 787 366 029,72	135 808 757,07	34 665 785,47		1 580 251 908,00
- Clients créditeurs, avances et acomptes	2 332 306,80		1 578 592,46	753 714,34	907 910,92		
- Personnel	24 577 927,27		19 660 965,62	4 916 961,65			
- Organismes sociaux	24 228 726,06		21 793 831,69	2 434 894,37		24 228 726,06	
- État	42 560 362,15		32 821 624,77	9 738 737,38		42 560 362,15	
- Comptes d'associés	272 638 602,00		137 890 389,30	134 748 212,70			
- Autres créanciers	1 556 668,51			1 556 668,51			
- Comptes de régularisation - Passif	0,00						
TOTAUX	2 300 066 096,65	8 134 159,14	2 001 973 991,49	289 957 946,02	35 573 696,39	66 789 088,21	1 580 251 908,00

TABLEAU DES SURETES RÉELLES DONNÉES OU REÇUES

TIERS DÉBITEURS OU TIERS CRÉDITEURS	Montant couvert par la sureté	Nature (1)	Date et Lieu d'inscription	Objet (2) (3)	V.N.C. de la sureté donnée
Sureté donnée					
Sureté reçue					
Hypothèques sur prêts	1 170 000,00	2	1990 à 1996 - Casablanca	Données par les bénéficiaires	

ENGAGEMENTS FINANCIERS REÇUS OU DONNÉS HORS OPÉRATIONS DE CRÉDIT-BAIL

du 01/01/2025 au 31/12/2025

ENGAGEMENTS DONNÉS	Montants Exercice	Montants Exercice Précédent
Engagement donné		
Avals et cautions	437 666 885,18	401 635 296,58
Engagements en matière de pensions de retraites et obligations	267 965 148,00	244 477 489,00
Autres engagements donnés (1)	1 962 294 017,50	1 186 934 003,65
* Couvertures à terme en devise, soit :		
- 205 311 138,90 \$ au cours moyen de 9,1443 soit 1 877 431 732,63 DH		
- 3 800 000 € au cours moyen de 10,4901 soit 39 862 284,42 DH		
Engagement reçu		
Engagements reçus (2)	14 539 310,97	49 850 961,21
Couvertures à terme en devise, soit :		



4, Rue Maâzi Jazouli (Ex RueFridi)
Anfa-Casablanca
Maroc



76, Bd Abdelmoumen
Résidence Koutoubia, 7ème étage
Casablanca - Maroc

RAPPORT GENERAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES EXERCICE DU 1^{ER} JANVIER AU 31 DECEMBRE 2025

AUDIT DES ETATS DE SYNTHESE

Opinion

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 LESIEUR CRISTAL S.A, qui comprennent le bilan au 31 décembre 2025, le compte de produits et charges, l'état des soldes de gestion, le tableau de financement pour l'exercice clos à cette date, ainsi que l'état des informations complémentaires (ETIC). Ces états de synthèse font ressortir un montant de capitaux propres et assimilés de 1 538 235 695 MAD dont une perte nette de 50 266 103 MAD.

Nous certifions que les états de synthèse cités au premier paragraphe ci-dessus sont réguliers et sincères et donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société LESIEUR CRISTAL S.A au 31 décembre 2025, conformément au référentiel comptable admis au Maroc.

Fondement de l'opinion

Nous avons effectué notre audit selon les Normes de la Profession au Maroc. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités de l'auditeur à l'égard de l'audit des états de synthèse » du présent rapport. Nous sommes indépendants de la société conformément aux règles de déontologie qui s'appliquent à l'audit des états de synthèse au Maroc et nous nous sommes acquittés des autres responsabilités déontologiques qui nous incombent selon ces règles. Nous estimons que les éléments probants que nous avons obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.

Questions clés de l'audit

Les questions clés de l'audit sont les questions qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importantes dans l'audit des états de synthèse de la période considérée. Ces questions ont été traitées dans le contexte de notre audit des états de synthèse pris dans leur ensemble et aux fins de la formation de notre opinion sur ceux-ci, et nous n'exprimons pas une opinion distincte sur ces questions.

• Evaluation des titres de participation

Risque identifié

Au 31 décembre 2025, la valeur nette comptable des titres de participation s'élève à 396 740 KMAD. Les titres de participation sont comptabilisés à leur valeur d'acquisition et lorsque la valeur actuelle des titres est inférieure à la valeur nette comptable, une analyse est effectuée par le management pour déterminer la dépréciation à constater.

La valeur actuelle est déterminée, pour chaque titre, par référence à une méthode d'évaluation fondée sur les éléments disponibles tels que l'actualisation des flux futurs, la juste valeur pour le cas des actifs biologiques ou l'actif net réévalué, pour apprécier les perspectives de rentabilité.

En conséquence, nous avons considéré ce sujet comme un point clé de l'audit compte tenu de l'importance de ce poste dans les états de synthèse et du niveau de jugement exercé pour l'estimation du risque sur les titres de participation ainsi que le degré d'incertitude lié à cette estimation à cause de la sensibilité des modèles utilisés ou variations de données et d'hypothèses sur lesquelles se fondent ces estimations.

Réponse d'audit

Dans le cadre de nos diligences, nous avons procédé à :

- L'examen, sur la base d'échantillons, de la justification des méthodes d'évaluation et des éléments chiffrés utilisés par la société pour déterminer les valeurs actuelles ;
- La vérification de la cohérence des données retenues dans la réalisation des tests de dépréciation des titres de participation avec les données source des entités ;
- La vérification par sondage de l'exactitude arithmétique des calculs des valeurs d'utilité retenues par la société.

• Dépréciation des créances clients

Risque identifié

Au 31 décembre 2025, la valeur nette des créances clients s'élève à 586 181 KMAD représentant 15% du total bilan de la société. La Direction évalue les créances clients selon les modalités exposées dans la note A1 de l'état des informations complémentaires (ETIC). La dépréciation fait l'objet d'une appréciation au cas par cas en fonction des risques encourus.

En conséquence, nous avons considéré ce sujet comme un point clé de l'audit compte tenu de l'importance de ce poste dans les états de synthèse et du niveau de jugement requis par la direction pour l'estimation des provisions.

Réponse d'audit :

Dans le cadre de nos diligences, nous avons examiné les principes d'identification des créances douteuses et les méthodes de dépréciation des créances clients, en procédant à :

- L'analyse des hypothèses retenues pour calculer les provisions pour dépréciation des créances clients, notamment à travers l'examen de la balance âgée et de l'analyse des retards de paiement ;
- L'analyse des paiements reçus après la date de clôture pour les créances clients échues à forte antériorité les plus significatives ;
- La vérification du calcul de la provision pour dépréciation afin de s'assurer de sa conformité avec les règles définies par la société ;
- La circularisation des avocats et l'analyse des réponses reçues, afin d'identifier d'éventuelles difficultés de recouvrement qui n'auraient pas donné lieu au traitement comptable approprié.

Responsabilités de la direction et des responsables de la gouvernance à l'égard des états de synthèse

La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle des états de synthèse, conformément au référentiel comptable en vigueur au Maroc, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états de synthèse exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Lors de la préparation des états de synthèse, c'est à la direction qu'il incombe d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de communiquer, le cas échéant, les questions se rapportant à la continuité de l'exploitation et d'appliquer le principe comptable de continuité d'exploitation, sauf si la direction a l'intention de liquider la société ou de cesser son activité ou si aucune autre solution réaliste ne s'offre à elle.

Il incombe aux responsables de la gouvernance de surveiller le processus d'information financière de la société.

Responsabilités de l'auditeur à l'égard de l'audit des états de synthèse

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les états de synthèse pris dans leur ensemble sont exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs et de délivrer un rapport de l'auditeur contenant notre opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément aux normes de la profession au Maroc permettra toujours de détecter toute anomalie significative qui pourrait exister. Les anomalies peuvent résulter de fraudes ou d'erreurs et elles sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, individuellement ou collectivement, elles puissent influencer sur les décisions économiques que les utilisateurs des états de synthèse prennent en se fondant sur ceux-ci.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes de la profession au Maroc, nous exerçons notre jugement professionnel et faisons preuve d'esprit critique tout au long de cet audit. En outre :

- nous identifions et évaluons les risques que les états de synthèse comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, concevons et mettons en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et réunissons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative résultant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- nous acquérons une compréhension des éléments du contrôle interne pertinents pour l'audit afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de la société ;
- nous apprécions le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que des informations y afférentes fournies par cette dernière ;
- nous tirons une conclusion quant au caractère approprié de l'utilisation par la direction du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants obtenus, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention des lecteurs de notre rapport sur les informations fournies dans les états de synthèse au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Nos conclusions s'appuient sur les éléments probants obtenus jusqu'à la date de notre rapport. Des événements ou situations futurs pourraient par ailleurs amener la société à cesser son exploitation ;
- nous évaluons la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des états de synthèse, y compris les informations fournies dans l'ETIC, et apprécions si les états de synthèse représentent les opérations et événements sous-jacents d'une manière propre à donner une image fidèle.

Nous communiquons aux responsables de la gouvernance notamment l'étendue et le calendrier prévus des travaux d'audit et nos constatations importantes, y compris toute déficience importante du contrôle interne que nous aurions relevée au cours de notre audit.

VERIFICATIONS ET INFORMATIONS SPECIFIQUES

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

Casablanca, le 23 avril 2026

Les Commissaires aux Comptes

HDID & ASSOCIES
Mohamed HDID
Associé Gérant

FORVIS MAZARS
forvis mazars
76, Bd. Abdou Moumen Rés. Koutoubia
7ème Etage - Casablanca
Tél 05 22 42 34 23
Adnane LOUKILI
Associé

Comptes Consolidé

BILAN ACTIF	En millions de dirhams	
	31-Déc-25	31-Déc-24
Goodwill	110	110
Immobilisations incorporelles nettes	192	196
Immobilisations corporelles nettes	1 108	1 132
Actifs biologiques	38	38
Immeubles de placement net	4	4
Participations dans les entreprises associées	26	26
Autres actifs financiers	26	28
- Prêts et créances net	5	7
- dont titres de participation consolidés	0	0
- Actifs financiers disponibles à la vente	21	21
Autres débiteurs non courants	79	85
Impôts différés actifs	87	56
Actif non courant	1 671	1 674
Autres actifs financiers	630	674
- Instruments financiers dérivés	624	668
- Prêts et créances et placements net	6	6
Stocks et en-cours net	1 306	1 178
Créances clients net	666	785
Autres débiteurs courants net	560	547
Trésorerie et équivalent de trésorerie	469	456
Actif courant	3 631	3 640
TOTAL ACTIF	5 302	5 314

BILAN PASSIF	En millions de dirhams	
	31-Déc-25	31-Déc-24
Capital	276	276
Réserves	1 376	1 474
Écarts de conversion	11	-7
Résultat net part du groupe	8	24
Capitaux propres attribuables aux actionnaires ordinaires de la société mère	1 672	1 768
Intérêts minoritaires	-11	-14
Capitaux propres de l'ensemble consolidé	1 661	1 753
Provisions	59	69
Avantages du personnel	272	250
Dettes financières non courantes	298	269
- Dettes envers les établissements de crédit	1	3
- Dettes liées aux contrat de location financement	296	266
Dettes d'impôts sur les sociétés	12	12
Impôts différés Passifs	44	46
Passif non courant	685	646
Dettes financières courantes	811	866
- Instruments financiers dérivés	634	634
- Dettes envers les établissements de crédit	176	231
Dettes fournisseurs courantes	2 004	1 730
Autres créditeurs courants	142	318
Passif courant	2 956	2 914
TOTAL PASSIF	3 641	3 560
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIF	5 302	5 314

COMPTES DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ		
	En millions de dirhams	
En millions de dirhams	31-Déc-25	31-Déc-24
Chiffre d'affaires	5 378	5 455
Autres produits de l'activité	143	-254
Produits des activités ordinaires	5 521	5 201
Achats	-4 409	-4 037
Autres charges externes	-420	-362
Frais de personnel	-350	-319
Impôts et taxes	-15	-11
Amortissements et provisions d'exploitation	-188	-138
Autres produits et charges d'exploitation nets	-39	1
Charges d'exploitation courantes	-5 422	-4 867
Résultat d'exploitation courant	99	334
Cessions d'actifs	29	4
Ecart d'acquisition négatifs	-6	-
Autres produits et charges d'exploitation non courants	0	-172
Autres produits et charges d'exploitation	22	-168
Résultat des activités opérationnelles	121	166
Produits d'intérêts	23	14
Charges d'intérêts	-37	-46
Résultats sur instruments financiers*	1	-8
Autres produits et charges financiers	-31	-9
Résultat financier	-43	-49
Résultat avant impôt des entreprises intégrées	78	117
Impôts sur les bénéfices	-102	-117
Impôts différés	27	17
Résultat net des entreprises intégrées	3	16
Part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	2	2
Résultat net des activités poursuivies	5	18
Résultat net des activités abandonnées		
Résultat de l'ensemble consolidé (A)	5	18
Dont Intérêts minoritaires (B)	-3	-6
Dont Résultat net - Part du Groupe (A) - (B)	8	24
Résultat net par action en dirhams		
- de base	0	1
- dilué	0	1

* Pour une meilleure lisibilité, les résultats sur instruments financiers ont été classés en résultat financier

ÉTAT DES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL		
En millions de dirhams	31-Déc-25	31-Déc-24
Résultat de l'exercice	5	18
Autres éléments du résultat global (bruts d'impôts)		
Partie efficace des produits ou pertes sur instruments de couverture de flux de trésorerie	-1	16
Écarts actuariels sur les obligations des régimes à prestations définies	-18	-43
Impôt sur le résultat sur les autres éléments du résultat global	6	10
Autres éléments du résultat global nets d'impôts	-13	-17
RÉSULTAT GLOBAL TOTAL DE L'ANNÉE	-8	1
Dont Intérêts minoritaires	-3	-6
Dont Résultat global net - Part du Groupe	-11	-4

TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉ		
En millions de dirhams	31-Déc-25	31-Déc-24
Résultat net de l'ensemble consolidé	5	18
Ajustements pour:		
Résultats des sociétés mises en équivalence	-2	-2
Dotations aux amortissements et provisions, pertes de valeur	136	116
Profits / pertes de réévaluation (juste valeur)	49	-29
Résultats de cession et des pertes et profits de dilution	-61	-22
Produits des dividendes	0	0
Capacité d'autofinancement après coût de l'endettement financier net et impôt	127	80
ÉLIMINATION DE LA CHARGE (PRODUIT) D'IMPÔTS	75	101
ÉLIMINATION DU COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET	37	46
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net impôt	239	227
Incidence de la variation du BFR	5	441
Impôts payés	-62	-128
Flux net de trésorerie liés aux activités opérationnelles	182	541
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	-61	-159
Variation des autres actifs financiers	2	0
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	29	4
Dividendes reçus	1	0
Intérêts financiers versés	-37	-46
Flux net de trésorerie liés aux activités d'investissement	-66	-201
Augmentation et Réduction de capital	-6	0
Émission de nouveaux emprunts	16	39
Remboursement d'emprunts	-2	-3
DIVIDENDES PAYÉS AUX ACTIONNAIRES DE LA SOCIÉTÉ MÈRE	-83	-55
Variation de comptes courants associés	27	-66
Flux net de trésorerie provenant des activités de financement	-48	-85
Incidence de la variation des taux de change	0	7
VARIATION DE LA TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	68	261
Trésorerie et équivalents de trésorerie net à l'ouverture	226	-34
Trésorerie et équivalents de trésorerie net à la clôture	294	226
VARIATION DE LA TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	68	261

TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES

En millions de dirhams

	Capital	Réserves Non Distribués	Réserves de conversion	Réserves des opérations de couverture	Total Capitaux propres part du groupe	Intérêt minoritaire	Total capitaux propres
Au 1er janvier 2024	276	1 541	-10	4	1 811	-10	1 802
Effets des changements de méthode comptable/correction d'erreur					0		0
Montants retraités à l'ouverture	276	1 541	-10	4	1 811	-10	1 802
Variation des capitaux propres	-	-	-	-	-	-	0
Résultat de l'exercice	-	24	-	-	24	-6	18
Autres éléments du résultat global nets d'impôts	-	-	-	-	-	-	0
Var. nette de juste valeur des instruments financiers	-	-	-	16	27	-	27
Pertes et profits de conversion	-	-	5	0	5	1	5
Variation de juste valeur écarts actuariels	-	-	-	-	-43	-	-43
Résultat global total de l'année	-	-9	5	16	12	-5	7
Dividendes distribués	-	-55	-	-	-55	-	-55
Changement de périmètre	-	0	-	-	0	0	0
Autres variations	-	2	-	--	0	-	0
Total des transactions avec les actionnaires	-	-53	-	--	-56	1	-55
Au 31 décembre 2024	276	1 479	-5	18	1 768	-14	1 753
Au 1er janvier 2025	276	1 479	-5	18	1 768	-14	1 753
Effets des changements de méthode comptable/correction d'erreur							
Montants retraités à l'ouverture	276	1 479	-5	18	1 768	-14	1 753
Variation des capitaux propres	-	-	-	-	-	-	0
Résultat de l'exercice	-	8	-	-	8	-3	5
Var. nette de juste valeur des instruments financiers	-	-	-	0	0	-	0
Pertes et profits de conversion	-	-	-2	0	-2	-	-2
Variation de juste valeur écarts actuariels	-	-12	-	-	-12	-	-12
Résultat global total de l'année	-	-4	-2	0	-7	-3	-10
Dividendes distribués	-	-83	-	-	-83	-	-83
Changement de périmètre	-	-	-	-	0	-	0
Autres variations	-	-	-	-	0	-	0
Total des transactions avec les actionnaires	-	-83	0	0	-83	0	-83
Au 31 décembre 2025	276	1 392	-8	18	1 678	-18	1 661

NOTES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

NOTE 1. DESCRIPTION DE L'ACTIVITÉ

Lesieur Cristal est une société anonyme de droit marocain, soumise à l'ensemble des textes régissant les sociétés commerciales au Maroc. La société a son siège social au 1, Rue du Caporal Corbi, Roches Noires – Casablanca et est cotée à la Bourse de Casablanca au 1er compartiment. Le Groupe Lesieur Cristal est spécialisé dans le secteur des corps gras (huiles alimentaires et margarines). Les comptes et informations sont présentés en millions de dirhams Marocains (MDH), sauf les informations par action qui sont présentées en dirhams.

NOTE 2. ÉVÈNEMENTS SIGNIFICATIFS INTERVENUS AU COURS DE LA PÉRIODE

Périmètre de consolidation Au cours du 4ème trimestre 2025, le groupe a porté sa participation dans sa filiale Oléosen de 90,16% à 94,75%, sans impact sur les comptes consolidés.

NOTE 3. RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

En application de l'avis n°5 du Conseil National de la Comptabilité (CNC) du 26 mai 2005 et conformément aux dispositions des articles 2.7 et 2.8 de la circulaire 03/19 de l'Autorité Marocaine du Marché des capitaux, les états financiers consolidés du Groupe Lesieur Cristal sont préparés en conformité avec les normes comptables internationales adoptées au sein de l'Union Européenne au 30 Juin 2025 et telles que publiées à cette même date.

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

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

NOTE 4. PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION AU 31 DÉCEMBRE 2025

Périmètre de consolidation Au cours du 4ème trimestre 2025, le groupe a porté sa participation dans sa filiale Oléosen de 90,16% à 94,75%, sans impact sur les comptes consolidés.

NOTE 5. PRINCIPAUX IMPACTS DES RETRAITEMENTS IFRS

Le résultat consolidé IFRS au 31 Décembre 2025 du Groupe Lesieur Cristal est impacté par les principaux retraitements suivants :

IAS 37 Provisions : -6 MDH.

Elimination des dotations et reprises des provisions ne répondant pas aux critères de comptabilisation selon les normes IFRS.

IAS 38 Immobilisations incorporelles : +5MDH.

Annulation des charges à répartir.

IAS 16 Immobilisations corporelles : -10 MDH.

Retraitement des amortissements des immobilisations selon des durées économiques.

IFRS 16 : -10 MDH.

retraitements des contrats de locations.

IAS 12 Impôts sur le résultat : +27 MDH.

Constatation des ID sur différences temporaires et des ID des différents retraitements.



4, Rue Maatj Jazouli (Ex RueFridi)
Anfa-Casablanca
Maroc



76, Bd Abdelmoumen
Résidence Koutoubia, 7ème étage
Casablanca - Maroc

Aux Actionnaires de la société
LESIEUR CRISTAL S.A.
Casa Business Towers, Tour Mainstreet
Bd Main Street, Casa Anfa
Casablanca

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES EXERCICE DU 1^{ER} JANVIER AU 31 DECEMBRE 2025

AUDIT DES ETATS FINANCIERS CONSOLIDES

Opinion

Nous avons effectué l'audit des états financiers consolidés de la société LESIEUR CRISTAL S.A. et de ses filiales (le « groupe »), qui comprennent l'état consolidé de la situation financière au 31 décembre 2025, ainsi que le compte de résultat consolidé et l'état consolidé du résultat global, l'état consolidé des variations des capitaux propres et le tableau consolidé des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi que les notes annexes, y compris un résumé des principales méthodes comptables. Ces états financiers consolidés font ressortir un montant de capitaux propres consolidés de 1 661 MMAD dont un bénéfice net consolidé de 5 MMAD.

Nous certifions que les états financiers consolidés cités au premier paragraphe ci-dessus, sont réguliers et sincères et donnent dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière consolidée du groupe au 31 décembre 2025, ainsi que de sa performance financière consolidée et de ses flux de trésorerie consolidés pour l'exercice clos à cette date, conformément aux Normes Internationales d'Information Financière (IFRS).

Fondement de l'opinion

Nous avons effectué notre audit selon les Normes de la Profession au Maroc. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités de l'auditeur à l'égard de l'audit des états financiers consolidés » du présent rapport. Nous sommes indépendants du groupe conformément aux règles de déontologie qui s'appliquent à l'audit des états financiers consolidés au Maroc et nous nous sommes acquittés des autres responsabilités déontologiques qui nous incombent selon ces règles. Nous estimons que les éléments probants que nous avons obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.

Questions clés de l'audit

Les questions clés de l'audit sont les questions qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importantes dans l'audit des états financiers consolidés de la période considérée. Ces questions ont été traitées dans le contexte de notre audit des états financiers consolidés pris dans leur ensemble et aux fins de la formation de notre opinion sur ceux-ci, et nous n'exprimons pas une opinion distincte sur ces questions.

• Evaluation des écarts d'acquisition (Goodwill)

Risque identifié

Le Groupe Lesieur Cristal a réalisé des opérations de croissance externes ayant conduit à la comptabilisation d'écarts d'acquisition à l'actif du bilan consolidé. Ces écarts correspondent à la différence entre le prix d'acquisition des sociétés acquises et les juste-valeurs des actifs et passifs identifiables repris à la date d'acquisition. Au 31 décembre 2025, la valeur de ces écarts d'acquisition s'élève à 110 MMAD.

Les écarts d'acquisition font l'objet de tests de dépréciation au moins une fois par an ou dès la présence d'un indice de perte de valeur. Lorsque leur valeur recouvrable devient inférieure à la valeur comptable, une dépréciation est comptabilisée. Les informations concernant les méthodes de détermination de la valeur recouvrable sont détaillées dans la note 3.12 des annexes aux comptes consolidés.

En conséquence, nous avons considéré ce sujet comme un point clé de l'audit compte tenu de l'importance de ce poste dans le bilan consolidé du Groupe et du niveau de jugement de la direction dans le choix de la méthode de détermination de la valeur recouvrable.

Réponse d'audit :

Dans le cadre de nos diligences, nous avons procédé à :

- L'analyse de la méthodologie retenue par Lesieur Cristal ;
- L'examen des plans d'affaires approuvés par la Direction Générale de Lesieur Cristal pour s'assurer du caractère raisonnable des estimations de flux futurs dégagés ;
- L'analyse des principales hypothèses et paramètres utilisés ;
- Le recalcul des valeurs d'utilités déterminées pour les principaux écarts d'acquisition.

• Dépréciation des créances clients

Risque identifié

Au 31 décembre 2025, la valeur nette des créances clients s'élève à 666 MMAD représentant 13% du total bilan du Groupe. La Direction évalue les créances clients selon les modalités exposées dans la note 21 des annexes aux comptes consolidés. La dépréciation fait l'objet d'une appréciation au cas par cas en fonction des risques encourus.

En conséquence, nous avons considéré ce sujet comme un point clé de l'audit compte tenu de l'importance de ce poste dans le bilan consolidé du Groupe et du niveau de jugement requis par la direction pour l'estimation des provisions.

Réponse d'audit :

Dans le cadre de nos diligences, nous avons examiné les principes d'identification des créances douteuses et les méthodes de dépréciation des créances clients, en procédant à :

- L'analyse des hypothèses retenues pour calculer les provisions pour dépréciation des créances clients, notamment à travers l'examen de la balance âgée et de l'analyse des retards de paiement ;
- L'analyse des paiements reçus après la date de clôture pour les créances clients échues à forte antériorité les plus significatives ;
- La vérification du calcul de la provision pour dépréciation afin de s'assurer de sa conformité avec les règles définies par le Groupe ;
- La circularisation des avocats et l'analyse des réponses reçues, afin d'identifier d'éventuelles difficultés de recouvrement qui n'auraient pas donné lieu au traitement comptable approprié.

Responsabilités de la direction et des responsables de la gouvernance à l'égard des états financiers consolidés

La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle des états financiers consolidés conformément aux IFRS, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers consolidés exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Lors de la préparation des états financiers consolidés, c'est à la direction qu'il incombe d'évaluer la capacité du groupe à poursuivre son exploitation, de communiquer, le cas échéant, les questions se rapportant à la continuité de l'exploitation et d'appliquer le principe comptable de continuité d'exploitation, sauf si la direction a l'intention de liquider le groupe ou de cesser son activité ou si aucune autre solution réaliste ne s'offre à elle.

Il incombe aux responsables de la gouvernance de surveiller le processus d'information financière du groupe.

Responsabilités de l'auditeur à l'égard de l'audit des états financiers consolidés

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers consolidés pris dans leur ensemble sont exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs et de délivrer un rapport de l'auditeur contenant notre opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément aux normes de la profession au Maroc permettra toujours de détecter toute anomalie significative qui pourrait exister. Les anomalies peuvent résulter de fraudes ou d'erreurs et elles sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, individuellement ou collectivement, elles puissent influencer sur les décisions économiques que les utilisateurs des états financiers consolidés prennent en se fondant sur ceux-ci.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes de la profession au Maroc, nous exerçons notre jugement professionnel et faisons preuve d'esprit critique tout au long de cet audit. En outre :

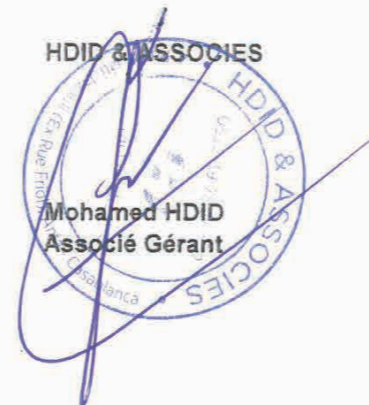
- Nous identifions et évaluons les risques que les états financiers consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, concevons et mettons en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et réunissons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative résultant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- Nous acquérons une compréhension des éléments du contrôle interne pertinents pour l'audit afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne du groupe ;
- Nous apprécions le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que des informations y afférentes fournies par cette dernière ;
- Nous tirons une conclusion quant au caractère approprié de l'utilisation par la direction du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants obtenus, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité du groupe à poursuivre son exploitation. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention des lecteurs de notre rapport sur les informations fournies dans les états financiers au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Nos conclusions s'appuient sur les éléments probants obtenus jusqu'à la date de notre rapport. Des événements ou situations futurs pourraient par ailleurs amener le groupe à cesser son exploitation ;

- Nous évaluons la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des états financiers consolidés, y compris les informations fournies dans les notes, et apprécions si les états financiers consolidés représentent les opérations et événements sous-jacents d'une manière propre à donner une image fidèle ;
- Nous obtenons des éléments probants suffisants et appropriés concernant les informations financières des entités et activités du groupe pour exprimer une opinion sur les états financiers consolidés. Nous sommes responsables de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit du groupe. Nous assumons l'entière responsabilité de l'opinion d'audit.

Nous communiquons aux responsables de la gouvernance notamment l'étendue et le calendrier prévus des travaux d'audit et nos constatations importantes, y compris toute déficience importante du contrôle interne que nous aurions relevée au cours de notre audit.

Casablanca, le 23 avril 2026

Les Commissaires aux Comptes





Aux Actionnaires de la société
LESIEUR CRISTAL S.A.
Casa Business Towers, Tour Mainstreet
Bd Main Street, Casa Anfa
Casablanca



76, Bd Abdalmoumen
Résidence Koutoubia, 7ème étage
Casablanca - Maroc

RAPPORT SPECIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES EXERCICE DU 1^{er} JANVIER AU 31 DECEMBRE 2025

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

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

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

1. CONVENTIONS CONCLUES AU COURS DE L'EXERCICE

1.1. Convention d'achat de noyaux d'olives entre Lesieur Cristal et la Société d'Exploitation de l'Olive (SEO) (convention écrite)

Personnes concernées : Lesieur Cristal, Actionnaire

Nature et objet de la convention :

Au titre de cette convention signée en date du 16 octobre 2025, autorisée par le Conseil d'administration du 29 septembre 2025 et conclue pour la période du 1^{er} septembre au 30 novembre 2025, Lesieur Cristal procède à l'acquisition de noyaux d'olives issus de la trituration auprès de sa filiale SEO, conformément aux spécifications techniques définies contractuellement.

Conditions et modalités de rémunération :

- Le prix d'achat est fixé à 2 100 dirhams hors taxes par tonne, départ usine du fournisseur.
- Le paiement est effectué sur la base des quantités réellement livrées, constatées via ticket de pesée, avec un délai de règlement de 60 jours à compter de la date de facturation.
- Le contrat porte sur un volume estimatif d'environ 200 tonnes.
- Au titre de l'exercice 2025, cette convention n'a pas produit d'effets.

1.2. Convention d'achat de l'huile d'olives entre Lesieur Cristal et Costa d'Oro (convention écrite)

Personnes concernées :

Groupe Avril, Actionnaire commun

Nature et objet de la convention :

Au titre de cette convention signée en date du 19 février 2025 et autorisée par le Conseil d'administration du 19 mars 2025, Lesieur Cristal achète de l'huile d'olive brute de Costa D'ORO.

Conditions et modalités de rémunération :

En 2025, le montant des charges comptabilisées et décaissées au titre de cette convention s'élève à KMAD 3.978.

2. CONVENTIONS CONCLUES AU COURS DES EXERCICES ANTERIEURS ET DONT L'EXECUTION S'EST POURSUIVIE DURANT L'EXERCICE

2.1. Convention de gestion de trésorerie intra-groupe entre la société et ses filiales ou sociétés contrôlées (convention écrite)

Personnes concernées : Lesieur Cristal, Actionnaire

Nature et objet de la convention :

Cette convention, signée en date du 21 février 2024 et autorisée par le Conseil d'administration du 04 décembre 2023, prévoit la mise en place d'une gestion de trésorerie centralisée permettant de réaliser des opérations d'avances de trésorerie entre Lesieur Cristal et ses filiales et inversement, via un compte centralisateur au niveau de Lesieur Cristal.

Conditions et modalités de rémunération :

- Les avances octroyées par Lesieur Cristal sont rémunérées au taux d'intérêt créditeur hors taxes calculé sur la base du taux des bons du trésor 52 semaines majoré de 2,5% révisable chaque 6 mois sur la base du taux moyen pondéré (TMP) S1 de 52 semaines tel que publié par Bank Al Maghrib.
- Les prêts octroyés à Lesieur Cristal sont rémunérés sur la base d'un taux d'intérêt débiteur calculé sur la base du taux des bons du trésor (52 semaines) majoré de 1,5% révisable chaque 6 mois sur la base du taux moyen pondéré (TMP) S1 de 52 semaines tel que publié par Bank Al Maghrib.

Au titre de l'exercice 2025, les avances en comptes courants, ainsi que les charges et produits d'intérêts y afférentes se détaillent comme suit (chiffres en MAD) :

Filiales	Produits d'intérêts (HT)	Charges d'intérêts (HT)	Solde débiteur au 31.12.2025	Solde créditeur au 31.12.2025	Montant décaissé en 2025	Montant encaissé en 2025
INDUSALIM		4.135.747		136.719.822	220.077.321	236.300.000
FIREAL		1.065.365		29.501.149	328.633	
SEO	1.534.562		58.309.187		35.323.090	1.700.000
OLVCO	1.626.621		38.896.568		7.565.340	1.000.000
LDJ	203.794	42.949		1.170.567	30.201.430	26.900.000
Hay Al Habaib		1.079.857		37.482.382	299.272	16.250.000
Tawzi LC	484.439		10.639.136		70.000	
ASTRA MAROC	77.710		1.748.248		72.177	

2.2. Convention et ses avenants relatifs aux avances en compte courant accordées à OLEOSEN (conventions écrites)

Personnes concernées : Lesieur Cristal, Actionnaire.

Nature et objet de la convention :

Cette convention et ses avenants, autorisés par le Conseil d'administration du 6 mars 2024, prévoient l'octroi d'avances en comptes courants à la société OLEOSEN. Ils viennent en complément des conventions conclues antérieurement pour le même objet.

Conditions et modalités de rémunération :

- Les avances en comptes courants sont rémunérées à un taux d'intérêt annuel calculé sur la base du taux de financement zéro coupon pour une maturité de 10 ans de l'Etat du Sénégal sur la base de la courbe des titres de l'UEMOA et plafonné à 6%.
- En 2025, le montant des produits d'intérêt comptabilisés s'élève à KMAD 9 261.
- Au cours de l'exercice 2025, le montant décaissé au titre de cette convention est nul.
- Au 31 décembre 2025, le solde du compte courant débiteur s'élève à KMAD 196.653.

2.3. Convention de contrat de bail CFC avec la société IMMO INVEST S.A

Personnes concernées :

CIMR, Actionnaire commun

Nature et objet de la convention :

Au titre de cette convention, Immo Invest S.A loue les locaux CFC à Lesieur Cristal.

Conditions et modalités de rémunération :

- Cette convention prévoit la facturation de la location des locaux CFC à Lesieur Cristal pour un loyer mensuel de 356 400 DH hors taxes et hors charges locatives.
- En 2025, le montant des charges comptabilisées au titre de cette convention s'élève à KMAD 5 218.
- Au cours de l'exercice 2025, le montant décaissé au titre de cette convention s'élève à KMAD 6 261.

2.4. Conventions avec la société Indusalim

Personnes concernées : Lesieur Cristal, Actionnaire

2.4.1. Convention de distribution de produits

Nature et objet de la convention :

Au titre de cette convention, Lesieur Cristal se charge de la distribution des produits Margarine d'Indusalim et procède à sa refacturation.

Conditions et modalités de rémunération :

- Cette convention prévoit une rémunération de la distribution des produits margarine de 6%.
- En 2025, le montant des produits comptabilisés au titre de cette convention s'élève à KMAD 7 248.
- Au cours de l'exercice 2025, le montant encaissé au titre de cette convention s'élève à KMAD 10 605.

2.4.2. Convention de refacturation de mise à disposition de personnel

Nature et objet de la convention :

Cette convention a pour objet la refacturation de la mise à disposition de personnel pour le compte de Lesieur Cristal.

Conditions et modalités de rémunération :

- Cette convention prévoit la rémunération de la mise à disposition du personnel en fonction des charges réelles engagées par Indusalim en faveur de la société Lesieur Cristal.
- En 2025, le montant des charges comptabilisées au titre de cette convention est nul.
- Au cours de l'exercice 2025, le montant décaissé au titre de cette convention est nul.

2.5. Conventions avec la société Avril Service

Personnes concernées : Avril SCA, Actionnaire indirect commun

2.5.1. Convention de prestations de services informatiques « YELLOW »

Nature et objet de la convention :

Cette convention a pour objet la refacturation des prestations de services informatiques « YELLOW » fournies à Lesieur Cristal.

Conditions et modalités de rémunération :

- Cette convention prévoit la refacturation à l'identique des prestations de services en fonction des charges réelles supportées par Avril Service en faveur de Lesieur Cristal.
- En 2025, le montant des charges comptabilisées au titre de cette convention est nul.
- Au cours de l'exercice 2025, le montant décaissé au titre de cette convention s'élève à KMAD 658.

2.5.2. Convention de prestations de services informatiques « MOSAIC »

Nature et objet de la convention :

Cette convention a pour objet la refacturation des prestations de services informatiques « MOSAIC » fournies à Lesieur Cristal.

Conditions et modalités de rémunération :

- Cette convention prévoit la refacturation à l'identique des prestations de services en fonction des charges réelles supportées par Avril Service en faveur de Lesieur Cristal.
- En 2025, le montant des charges comptabilisées au titre de cette convention est nul.
- Au cours de l'exercice 2025, le montant décaissé au titre de cette convention s'élève à KMAD 316.

2.5.3. Convention de prestations de service- Assistance fonctionnel

Nature et objet de la convention :

Cette convention a pour objet la refacturation par Avril Service des prestations de services fournies à Lesieur Cristal.

Conditions et modalités de rémunération :

- Cette convention prévoit la facturation des prestations de services par la société Avril Service dans le cadre de son assistance fonctionnel pour la mise en place de SAP.
- En 2025, le montant des charges comptabilisées au titre de cette convention s'élève à KMAD 7 840.
- Au cours de l'exercice 2025, le montant décaissé au titre de cette convention s'élève à KMAD 21 718.

2.6. Conventions avec la société Avril SCA

Personnes concernées : Avril SCA, Actionnaire indirect

2.6.1. Convention de prestations de service de conseil stratégique

Nature et objet de la convention :

Au titre de cette convention, Avril met à la disposition de Lesieur Cristal des ressources en top management pour le développement et la mise en œuvre des plans et initiatives stratégiques ainsi que la supervision et la direction des opérations de la société.

Conditions et modalités de rémunération :

Cette convention n'a pas produit d'effet au cours de l'exercice 2025.

2.6.2. Convention de mise à disposition du personnel

Nature et objet de la convention :

Cette convention a pour objet la facturation de la mise à disposition du personnel à Lesieur Cristal.

Conditions et modalités de rémunération :

- Cette convention prévoit la refacturation à l'identique des charges réelles supportées par Avril SCA dans le cadre de la mise à disposition du personnel en faveur de Lesieur Cristal.
- En 2025, le montant des charges comptabilisées au titre de cette convention s'élève à KMAD 345.
- Au cours de l'exercice 2025, le montant décaissé au titre de cette convention s'élève à KMAD 311.

2.6.3. Convention de rémunération de gestion

Nature et objet de la convention :

Cette convention prévoit la rémunération des prestations d'assistance technique fournies à Lesieur Cristal par Avril SCA dans les domaines suivants :

- Orientations stratégiques à la Direction Générale de Lesieur Cristal ;
- Financier, audit, comptabilité et contrôle de gestion ;
- Juridique, fiscal et assurance ;
- Industriel ;
- De prestations ingénieurs ;
- De marketing et recherche et développement ;
- De coordination commerciale et export ;
- Des systèmes d'information.

Conditions et modalités de rémunération :

- La rémunération est fixée à K€ 1.280 par an.
- En 2025, le montant des charges comptabilisées au titre de cette convention s'élève à KMAD 13 612.
- Au cours de l'exercice 2025, le montant décaissé au titre de cette convention s'élève à KMAD 36 399.

2.7. Conventions avec GIOM

Personnes concernées :

GIOM, groupement d'intérêt économique dont Lesieur Cristal est membre.

2.7.1. Convention de mise à disposition de moyens humains et logistiques

Nature et objet de la convention :

Cette convention a pour objet la refacturation de la mise à disposition de moyens humains, techniques et logistiques pour le compte de GIOM.

Conditions et modalités de rémunération :

- Cette convention prévoit la rémunération de la mise à disposition des moyens humains, techniques et agricoles en fonction des charges réelles engagées par Lesieur Cristal S.A. en faveur de GIOM.
- En 2025, le montant des produits comptabilisés au titre de cette convention s'élève à KMAD 1 915.
- Au cours de l'exercice 2025, le montant encaissé au titre de cette convention s'élève à KMAD 2 334.

2.7.2. Convention de refacturation de support technique

Nature et objet de la convention :

Cette convention a pour objet la refacturation de l'assistance technique de support et de développement de la production oléagineuse des agriculteurs par GIOM à Lesieur Cristal S.A.

Conditions et modalités de rémunération :

- Cette convention a pour objet la refacturation de l'assistance technique de support et de développement de la production oléagineuse des agriculteurs par GIOM à Lesieur Cristal S.A. pour un montant de 500 Dh par tonne réceptionnée.
- En 2025, le montant des charges comptabilisées au titre de cette convention s'élève à KMAD 1 143.
- Au cours de l'exercice 2025, le montant décaissé au titre de cette convention s'élève à KMAD 3 452.

2.8. Convention de mise à disposition de moyens humains conclue avec la Société d'exploitation des olives (SEO)

Personnes concernées : Lesieur Cristal, Actionnaire

Nature et objet de la convention :

Cette convention a pour objet la refacturation de la mise à disposition de moyens humains à SEO.

Conditions et modalités de rémunération :

- En 2025, le montant des produits comptabilisés au titre de cette convention s'élève à KMAD 1 395.
- Au cours de l'exercice 2025, le montant encaissé au titre de cette convention s'élève à KMAD 1 765.

2.9. Convention de mise à disposition de moyens humains conclue avec la Société Les Domaines Jawhara (DMJ)

Personnes concernées : Lesieur Cristal, Actionnaire

Nature et objet de la convention :

Cette convention a pour objet la refacturation de la mise à disposition de moyens humains à la société Domaine Jawhara.

Conditions et modalités de rémunération :

- En 2025, le montant des produits comptabilisés au titre de cette convention s'élève à KMAD 961.
- Au cours de l'exercice 2025, le montant encaissé au titre de cette convention s'élève à KMAD 1 197.

2.10. Conventions d'avances en compte courant avec des sociétés filiales de Lesieur Cristal

Personnes concernées : Lesieur Cristal, Actionnaire

Ces conventions prévoient la rémunération des avances en compte courant entre Lesieur Cristal et ses filiales.

Au titre de l'exercice 2025, les avances en compte courant, ainsi que les charges et produits d'intérêts y afférents se détaillent comme suit (chiffres en MAD) :

Filiales	Produits d'intérêts (HT)	Charges d'intérêts (HT)	Solde débiteur au 31.12.2025	Solde Crédeur au 31.12.2025	Montant décaissé en 2025	Montant encaissé en 2025
SOPROTA	1.417.085		31.205.688		171.490	
LCCI	108.538		1.553.319			
Oleor		1.526.849		42.287.616	310.834	
SHOM		470.409		13.025.535	129.205	
HGMA		47.923		1.342.358	24.895	
SIKAF	248.482		5.569.762		224.429	
SCIYAM	31.741		707.310		26.945	
GIOM	2.128.021		57.773.421		37.170.725	54.400.000

2.11. Convention de couverture d'assurance conclue avec Wafa Assurance

Personnes concernées :

Wafa Assurance, Actionnaire de Lesieur Cristal.

Nature et objet de la convention :

Cette convention prévoit la couverture Assurance fournie par Wafa Assurance à Lesieur Cristal dans les domaines :

- Tous risques
- Habitation
- Marchandises transportées
- Flotte automobile
- Assurance Sociales (Maladie, AT, Gros risques...).

Conditions et modalités de rémunération :

En 2025, le montant des charges comptabilisées et décaissées au titre de cette convention s'élève à

KMAD 29 331.

2.12. Convention de couverture d'assurance conclue avec la MAMDA-MCMA

Personnes concernées :

MAMDA-MCMA, Actionnaire de Lesieur Cristal.

Nature et objet de la convention :

Cette convention prévoit la couverture Assurance fournie par MAMDA-MCMA à Lesieur Cristal dans les domaines :

- Tous risques
- Vol, transport et détournement de fonds et de marchandises.

Conditions et modalités de rémunération :

En 2025, le montant des charges comptabilisées et décaissées au titre de cette convention s'élève à KMAD 3 646.

2.13. Convention conclue avec la CIMR

Personnes concernées :

CIMR, Actionnaire de Lesieur Cristal.

Nature et objet de la convention :

Au titre de cette convention, Lesieur Cristal cotise au régime de retraite de la CIMR.

Conditions et modalités de rémunération :

- En 2025, le montant des charges comptabilisées au titre de cette convention s'élève à KMAD 38 777.
- Au cours de l'exercice 2025, le montant décaissé au titre de cette convention s'élève à KMAD 42 451.

Casablanca, le 23 avril 2026

Les Commissaires aux Comptes

HDID & ASSOCIES
0522 39 78 51 / 52
Mohamed HDID
Associé Gérant

FORVIS MAZARS
forvis mazars
16, Bd Abdou Moumen Rés. Kouitoubia
7^{ème} Etage - Casablanca
Tél 05 22 42 34 23
Adnane LOUKILI
Associé

Tableau des honoraires des commissaires aux comptes

ETAT DES HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES	HDID & Associes						Forvis Mazars						Ernst & Young					
	Montant en MAD/Année *			Pourcentage / Année			Montant en MAD/Année *			Pourcentage / Année			Montant en MAD/Année *			Pourcentage / Année		
	2025	2024	2023	2025	2024	2023	2025	2024	2023	2025	2024	2023	2025	2024	2023	2025	2024	2023
Commissariat aux comptes, Certification, Examen des comptes individuels et consolidés	615.000	615.000	420.000	83%	84%	75%	680.000	605.000	-	89%	94%	0%	375.000	385.000	1.023.500	76%	78%	87%
LESIEUR CRISTAL	545.000	545.000	420.000	73%	74%	75%	680.000	605.000	-	89%	94%	0%	-	-	660.000	0%	0%	56%
FILIALES	70.000	70.000	70.000	9%	10%	13%	-	-	-	0%	0%	0%	375.000	385.000	363.500	76%	76%	31%
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du commissaire aux comptes	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
LESIEUR CRISTAL	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
FILIALES	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
SOUS-TOTAL	615.000	615.000	490.000	83%	84%	88%	680.000	605.000	-	89%	94%	0%	375.000	385.000	1.023.500	76%	78%	87%
Autres prestations rendues	130.000	120.000	70.000	17%	16%	13%	80.000	40.000	-	11%	11%	0%	120.000	160.000	155.000	24%	29%	13%
Autres	-	-	-	0%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
SOUS-TOTAL	130.000	120.000	70.000	17%	16%	13%	80.000	40.000	-	11%	11%	0%	120.000	160.000	155.000	24%	29%	13%
TOTAL GÉNÉRAL	745.000	735.000	560.000	100%	100%	100%	760.000	645.000	-	100%	100%	0%	495.000	545.000	1.178.500	100%	100%	100%



Casa Business Towers, Tour
Mainstreet, étages 20-21 & 22,
boulevard Main Street, Casa Anfa, Hay
Hassani, Casablanca
Tél. : (+212) 522 67 93 00
www.lesieur-cristal.com