

**MANAGEM**  
**RAPPORT ANNUEL**  
**2014**



Toutes les aquarelles utilisées ont été réalisées par Mohamed Ezziani, jeune artiste peintre marocain originaire de Tinghir, en soutien à la scène artistique marocaine.

Ce rapport a par ailleurs été imprimé sur du papier recyclé en cohérence avec les engagements environnementaux de Managem.

# MANAGEM RAPPORT ANNUEL 2014



## Mot du Président

## UN GROUPE ENGAGÉ, ICI ET AILLEURS

Chiffres Clés  
Profil  
Gouvernance  
Stratégie du Groupe

## ENGAGÉ POUR LA CROISSANCE

Marché et environnement international  
Performance financière  
Performance opérationnelle  
Nos sites en exploitation  
Développement

## ENGAGÉ EN LEADER RESPONSABLE

Éthique et principes d'action du Groupe  
Les 10 engagements de Managem

## États financiers consolidés

## Glossaire



# Mot du Président



## 2014 A ÉTÉ PLACÉE SOUS LE SIGNE DE L'ENGAGEMENT RESPONSABLE.

L'année 2014 a réservé son lot de défis au Groupe Managem. Ensemble, nous avons pu les dépasser en faisant preuve de résilience et en maintenant le cap de notre stratégie de développement.

Cette année a notamment été marquée par la baisse significative des cours des métaux précieux et la volatilité des cours des autres métaux. Malgré cela, Managem a poursuivi ses efforts de développement en enregistrant un investissement de 1,26 Milliards de dirhams, dont plus de 290 MDH réservés à l'exploration et au développement. Nous sommes également fiers de l'évolution de nos performances opérationnelles, soutenues par les nouveaux projets du Groupe et les efforts fournis dans le sens de l'amélioration des teneurs des minerais et de la productivité en général.

Par ailleurs, le Groupe a continué à inscrire son développement dans une logique pérenne et à consolider les performances des sociétés en exploitation. Cette stratégie se traduit par le développement de notre

portefeuille d'actifs miniers et par l'augmentation de nos ressources minières. À horizon 3 ans, Managem ambitionne d'augmenter de plus de 40% sa capacité de production d'argent à l'Imiter, de mettre en production 3 nouveaux projets de cuivre, et d'élargir sa présence sur 10 pays.

2014 a été également placée sous le signe de l'engagement responsable. Managem a en effet poursuivi ses efforts en matière de politique sociale, de santé et sécurité au travail, ainsi qu'en termes d'amélioration de la performance environnementale et de réduction de l'impact écologique des exploitations. Cet engagement est soutenu par le rôle structurel du Groupe et de ses entités dans le développement des régions souvent enclavées dans lesquelles il est présent, et conditionne son intégration saine et durable auprès de l'ensemble des acteurs. Managem prouve par la même occasion le caractère avant-gardiste de sa démarche à travers la définition continue de nouveaux modèles de partenariats, inclusifs et participatifs, lui assurant une gouvernance solide et pérenne.

Riche de ses actifs, de son expertise et du talent de ses collaborateurs, Managem prépare l'avenir avec optimisme. Au nom du conseil d'administration, je tiens ici à saluer les efforts de l'ensemble de l'organisation et de ses partenaires, qui, année après année, participent au développement du Groupe. Nous réaffirmons avec force notre engagement pour porter les ambitions et les valeurs qui font Managem, et être à la hauteur de la confiance de nos actionnaires.

**Abdellaziz ABARRO**  
Président Directeur Général



# Un Groupe engagé, ici et ailleurs

Chiffres Clés  
Profil  
Gouvernance  
Stratégie du Groupe





# Chiffres Clés



**+2%**   
hausse du chiffre d'affaires en 2014

**1,8%**   
du chiffre d'affaires investi dans la R&D (hors exploitation minière)

**19**   
pays desservis par Managem

**5 600**   
collaborateurs

**3840 MDH**  
CA 2014

**292MDH**   
alloués à l'exploration

**7**   
brevets d'inventions

**50**  
chercheurs

**26**  
procédés industrialisés

**21**   
unités industrielles

**1257 MDH**  
EXCÉDENT BRUT D'EXPLOITATION


**182 MDH**  
RÉSULTAT NET


**1266 MDH**  
VOLUME DES INVESTISSEMENTS RÉALISÉS

**15**  
PRODUITS COMMERCIALISÉS




**130 000**   
tonnes de CO<sub>2</sub> économisées via l'énergie propre

**4**   
sites alimentés en énergie éolienne

**7M m<sup>3</sup>/an**   
d'eau recyclés

**51%**  
de la consommation électrique provient d'énergies propres

**54,94 Kwh**  
tonne traitée

**-5,5%**   
d'eau consommée

**3,38**   
jours/homme de formation par collaborateur

**16**  
nationalités représentées

**640**  
emplois créés en 2014

**-42%**   
baisse du taux de gravité des accidents de travail

**4,33**   
taux de fréquence des accidents de travail

**35 %**   
des cadres recrutés en 2014 sont des femmes





# Profil

**MANAGEM  
S'EST ÉRIGÉ  
EN ACTEUR  
DE RÉFÉRENCE  
DE L'INDUSTRIE  
MINIÈRE  
ET HYDRO-  
MÉTALLURGIQUE**

**MANAGEM EST UN GROUPE MINIER INTÉGRÉ GÉRANT UN PORTEFEUILLE DE RESSOURCES MINÉRALES DIVERSIFIÉ, ORIENTÉ POUR L'ESSENTIEL SUR LES MÉTAUX PRÉCIEUX, LES MÉTAUX DE BASE, LE COBALT ET LA FLUORINE.**

Grâce à son modèle d'activité développé depuis plus de 85 ans, Managem s'est érigé au fil des ans en acteur de référence de l'industrie minière et hydrométallurgique.

(Gabon, République Démocratique du Congo, Soudan, République du Congo, Éthiopie), en plus des activités de commercialisation basées principalement en Suisse.

L'expertise du Groupe et son exigence absolue en matière de sécurité, d'éthique, de performance et d'innovation ont favorisé son déploiement et sa diversification. Le développement des activités du Groupe s'est inscrit dans une logique de croissance responsable grâce à des engagements forts en matière d'environnement, de maîtrise des risques et de développement des communautés avoisinantes.

Managem est présent sur l'ensemble de la chaîne de valeur de l'activité minière, allant de l'exploration et l'extraction jusqu'à la commercialisation des minerais.

Le Groupe emploie 5600 collaborateurs à travers l'ensemble de ses filiales. Au-delà du Maroc, la présence du Groupe Managem s'étend à travers le continent Africain



CHAÎNE DE VALEUR MANAGEM



**7**  
certifications  
ISO 9001



**10**  
labels RSE



**21**  
Unités industrielles



**15**  
Produits commercialisés



- Explorer de manière responsable



- Assurer des investissements rentables et l'exécution efficace des projets



- Pérenniser les relations avec les parties prenantes
- Créer un environnement durable autour des communautés riveraines



- Cultiver la performance
- Protéger nos collaborateurs
- Optimiser l'impact sur les communautés et l'environnement



- Optimiser la production
- Générer de la valeur en traitant les métaux



- Minimiser les flux sortants
- Valoriser les déchets industriels miniers



- Effectuer un transport efficace et efficient de nos produits.
- Ecouter nos clients et répondre à leurs besoins

QUALITÉ

- Améliorer durablement la qualité de nos produits et de nos services
- Répondre aux besoins et aux attentes de nos clients

SÉCURITÉ

- Améliorer notre performance en matière de santé et de sécurité

R&D

- Innover en permanence pour l'amélioration durable des produits, des procédés et de la productivité

ENVIRONNEMENT

- Améliorer notre performance environnementale

RESPONSABILITÉ SOCIALE

- Concilier rentabilité et actions socialement responsables

MANAGEM,  
UN GISEMENT DE CROISSANCE

1928 - 1930  
Démarrage de l'activité minière

- Découverte du gisement de Cobalt de Bou-Azzer (1928)
- Démarrage de la première mine du Groupe, spécialisée dans la production de concentré de cobalt (1930)

Années 1980  
Structuration et modernisation de l'activité minière

- Mise en place de structures d'ingénierie, de sondages et de travaux sous-terrains pour appuyer les activités opérationnelles de Managem
- Démarrage de l'activité R&D au sein du Groupe
- Démarrage du projet de cuivre de la mine de Bleida, entièrement conçu et réalisé par les équipes du Groupe

1932 - 1980  
Diversification dans d'autres substances minières au Maroc

- Développement des projets miniers de manganèse à Aoulouz (1932)
- Démarrage des travaux de prospection de fer à Tanguerfa (1932)
- Lancement de l'exploitation du manganèse de Tiouine (1942)
- Création de la Société des Mines de Bouskour pour l'exploitation d'un gisement de cuivre situé dans la région de Ouarzazate (1949)
- Prise de participation dans une société exploitant du plomb à Kasbat Tadla (1954)
- Création de la société de Fluorine SAMINE (1961)
- Création de la société SMI et démarrage de la valorisation des haldes argentifères d'Imiter (1969)
- Développement du gisement de cuivre de Bleida (1976)

Années 1990  
Développement de projets d'envergure et intégration en aval dans la chaîne de valeur

- Démarrage de la mine de Guemassa, la plus importante mine polymétallique au Maroc avec un investissement de 1 milliard de DH
- Lancement de la production des cathodes de cobalt à haute pureté à partir de la valorisation hydrométallurgique des haldes et des concentrés de la mine de Bou-Azzer
- Acquisition de la Société Métallurgique d'Imiter
- Regroupement des participations minières au sein du holding Managem

Années 2000  
Développement à l'international

- Développement de projets en Afrique (Guinée, Niger, Burkina Faso, Gabon, RDC, ...)
- Démarrage de l'activité aurifère à Akka
- Introduction en bourse de Managem

Années 2010  
Accélération du développement du groupe

2010  
2011  
2012  
2013  
2014

- Démarrage de la production de cuivre dans le projet Oumejrane
- Avancement dans la réalisation des études de faisabilité des projets de Bouskour et Pumpi
- Démarrage de la production de cuivre à Jbel Laassal et d'argent dans le projet d'extension d'Imiter
- Lancement de l'usine de production d'acide sulfurique à partir des rejets miniers à Guemassa
- Formalisation des engagements envers les communautés à travers le programme Managem Solidaires
- Lancement de la production d'or à Bakoudou au Gabon
- Avancement conforme des travaux de construction du site aurifère de Bakoudou au Gabon pour un démarrage de production le dernier trimestre de l'année 2011.
- Continuité des travaux d'exploration Or à l'international : Etéki au Gabon et Les Saras au Congo-Brazzaville
- Signature de la convention minière avec l'État gabonais
- Création de la société Managem International For Mining Company Ltd détenant le permis d'exploitation d'or au Soudan



## VUE D'ENSEMBLE DE NOS ACTIVITÉS

## PRODUITS

## CUIVRE

Managem produit des concentrés de cuivre à travers CMG, AGM, SOMIFER et CMO.

Le Groupe étend sa présence en accélérant les programmes de recherche et d'exploration conduits en RDC dans la province du Katanga figurant parmi les zones les plus riches du monde en Cuivre. En outre, Managem compte déjà à son actif des découvertes de ressources significatives dont certaines déjà certifiées et ayant conduit le Groupe à inscrire d'importantes avancées dans ses projets.

## ZINC

Managem produit des concentrés de zinc à travers CMG. Les sites de Hajar et de Draâ Sfar abritent des gisements polymétalliques riches en zinc et permettent un profil de production intéressant avec une capacité de 75 000 tonnes de concentré par an.

Le Groupe a accentué ses efforts de recherche ces dernières années pour augmenter le portefeuille de ressources minérales et accroître les découvertes de nouvelles réserves.

## PLOMB

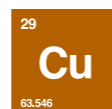
Le plomb est également extrait et traité à partir des gisements polymétalliques de la filiale CMG avec une capacité de production de concentré de plomb de 20 000 tonnes annuellement.

Managem détient plusieurs permis de recherche qui mèneront à de nouvelles découvertes dans un futur proche et s'emploie à intensifier les efforts d'exploration dans la région avoisinante afin de confirmer de nouvelles réserves.

## FLUORINE

Le gisement d'El Hammam recèle de minerais d'une bonne qualité. Managem compte une capacité annuelle de 76 000 tonnes de concentré de fluorine de qualité «acid grade» (98% CaF<sub>2</sub>).

Située à 63 km de Meknès, la mine d'El Hammam figure parmi les premières sociétés minières productrices de fluorine dans le monde. Elle est détenue et opérée par la filiale Samine.



## SOCIÉTÉS EN EXPLOITATION

Réserves : 259 192 TM

Ressources : 110 919 TM

## PROJETS EN DÉVELOPPEMENT

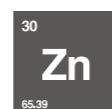
Ressources : 1 337 696 TM

## UTILISATIONS

Electricité, construction, transport, biens de consommation, équipements industriels, médecine

## PRODUITS

Sulfures, oxydés



## RÉSERVES

395 577 TM

## RESSOURCES

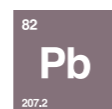
43 628 TM

## UTILISATIONS

Galvanisation, automobile, chimie

## PRODUIT

Concentré de zinc



## RÉSERVES

126 388 TM

## RESSOURCES

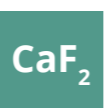
11 728 TM

## UTILISATIONS

Batteries, alliages, armement

## PRODUIT

Concentré de plomb



## RÉSERVES

575 796 TM

## RESSOURCES

277 035 TM

## UTILISATIONS

Industrie d'aluminium, chimie

## PRODUIT

Concentré de fluorine

## COBALT

La mine de Cobalt de Bou-Azzer est l'une des plus anciennes mines du Groupe. Elle est située à 120 km au sud de Ouarzazate et figure parmi les rares producteurs de cobalt primaire.

CTT Bou-Azzer extrait un minerai de cobalt caractérisé par une teneur élevée (près de 1%) et dont les cash-costs demeurent faibles en comparaison avec d'autres producteurs mondiaux. Les produits dérivés du cobalt comptent, entre autres, l'arsenic et le nickel.

La mine de Bou-Azzer fournit également les unités hydrométallurgiques de Guemassa pour l'essentiel de leur approvisionnement en concentré de cobalt. La cathode de cobalt est l'un des produits majeurs issus de l'industrie hydrométallurgique.

En RDC, le Groupe détient plusieurs permis dans différentes phases d'exploration visant l'exploitation de gisements de cobalt-cuivre à haut potentiel.

## OR

Managem conduit actuellement de multiples projets aurifères à haut potentiel, notamment les projets Bakoudou et Etéké au Gabon, les Blocs 15, 9 et 24 au Soudan et d'autres projets au Congo-Brazzaville et en Éthiopie.

L'état d'avancement de ces projets de développement diffère d'un site à un autre : la mine d'or de Bakoudou a déjà atteint la phase de production tandis que les autres demeurent à différentes étapes de la phase d'exploration.

## ARGENT

Managem extrait de l'argent métal du gisement argentifère d'Imiter à travers sa filiale SMI et le traite dans ses usines. Située à 150 km à l'est de Ouarzazate, la mine d'Imiter est l'un des principaux producteurs d'argent primaire dans le monde, produisant annuellement plus de 7,4 millions d'onces d'argent métal de haute pureté (99,5% Ag) sous forme d'anodes d'argent.

Considérée comme l'une des rares mines à bénéficier d'une teneur élevée d'argent dans le minerai, SMI dispose d'un large portefeuille de réserves. La mine détient un potentiel de croissance qui devrait croître davantage avec l'extension de la mine et de l'usine.



## SOCIÉTÉS EN EXPLOITATION

Réserves : 14 844 TM

Ressources : 1 162 TM

## PROJETS EN DÉVELOPPEMENT

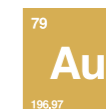
Ressources : 107 500 TM

## UTILISATIONS

Batteries, métallurgie, superalliages aéronautiques, catalyse pour l'industrie de la pétrochimie, pigments

## PRODUIT

Cathodes de cobalt



## SOCIÉTÉS EN EXPLOITATION

Réserves : 5 082 Kg M

Ressources : 2 625 Kg M

## PROJETS EN DÉVELOPPEMENT

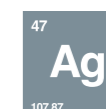
Ressources : 91 164 Kg M

## UTILISATIONS

Joaillerie, ETF et investissements, industrie électronique, dentaire, médecine

## PRODUIT

Lingots d'or



## RÉSERVES

3 788 TM

## RESSOURCES

1 070 TM

## UTILISATIONS

Industrie, joaillerie et argenterie, photographie, ETF et investissements, pièces et médailles

## PRODUIT

Anodes d'argent

### AUTRES PRODUITS

Les opérations des unités de traitement hydrométallurgique sont basées dans un rayon de 30 km autour de Marrakech. Le Groupe procède à la valorisation des minerais par différents procédés de traitement, aboutissant à des produits à forte valeur ajoutée. Le traitement par voie d'hydrométallurgie a été développé grâce aux efforts de R&D internes au Groupe et permet de traiter des mélanges complexes et d'aboutir à une valorisation optimale des réserves minières du Groupe.

- Oxyde de zinc
- Hydroxyde de nickel
- Acide sulfurique
- Oxyde de fer
- Trioxyde d'arsenic

**OXYDE DE ZINC**  
CAOUTCHOUC, CÉRAMIQUE  
**HYDROXYDE DE NICKEL**  
PRODUCTION DE LA CATHODE DE NICKEL, NICKELAGE, ADDITIF DANS LES ACIERS  
**ACIDE SULFURIQUE**  
PRODUCTION D'ACIDE PHOSPHORIQUE  
TRAITEMENT DES EAUX (RÉGULATEUR DE PH)  
**OXYDE DE FER**  
CIMENTÉRIE, DOPAGE DU CIMENT EN FER, PIGMENTATION, MÉTALLURGIE  
**TRIOXYDE D'ARSENIC**  
TRAITEMENT DU BOIS (TRAITEMENT ANTIFONGIQUE), PESTICIDES, TRAITEMENT DU VERRE

### SERVICES

Le modèle intégré du Groupe Managem sur l'ensemble de la chaîne de valeur inclut des services spécialisés dans les différents champs d'intervention du cycle minier.

- Ingénierie
- Maîtrise d'oeuvre
- Conseil et assistance technique
- Réalisation de travaux de forage

**REMINEX**  
R&D, EXPLORATION ET SERVICES D'INGÉNIERIE  
**TECHSUB**  
SERVICES SPÉCIALISÉS DANS LES SONDAGES, LES TRAVAUX MINIERS EN SOUTERRAIN OU À CIEL OUVERT  
**SAGAX MAGHREB**  
SERVICES SPÉCIALISÉS EN GÉOPHYSIQUE ET TOPOGRAPHIE  
**MANATRADE, MANADIST**  
ACTIVITÉ DE TRADING ET DE DISTRIBUTION DES PRODUITS



### CERTIFICATIONS & TROPHÉES 2014

- Certification ISO 9001, version 2008** : pour toutes les activités support du siège social, renouvellement réussi pour 8 filiales.
- Certification sécurité OHSAS 18001, version 2007** : pour AGM, SAMINE, Techsub et REG Gabon en 2014.
- Certification ISO 14 001, version 2004** : pour SAMINE et REG Gabon, le processus est engagé pour les sites restants.
- Label RSE et attestation de maturité ISO 26 000** : pour CTT Bou-Azzer, SAMINE, Techsub et REG Gabon en 2014.



	ISO 14 001	OHSAS 18 001	ISO 9 001	ISO 17 025	RSE
<b>REMINEX</b>	●	●	●	●	●
<b>CTT*</b>	●	●	●		●
<b>CMG HAJAR</b>	●	●	●		●
<b>TECHSUB</b>	●	●	●		●
<b>SAMINE</b>	●	●	●	●	●
<b>AGM</b>	●	●	●		●
<b>REG GABON</b>	●	●	●	●	●**
<b>SMI</b>	●	●	●	●	●
<b>CMG DSF</b>	●	●	●		●
<b>MANAGEM SA</b>			●		●
<b>CMO</b>	●	●	●		●
<b>SOMIFER</b>	●	●	●		●

(\*) Guemassa et Bou-Azzer  
(\*\*) Attestation de maturité ISO 26 000

#### Trophée « Top Performer de la RSE »

En 2011, une agence de notation extra financière a lancé la notation RSE de quarante entreprises cotées à la bourse de Casablanca dans six domaines clés : la cohésion du capital humain, le respect des droits de l'homme, la protection de l'environnement, la gouvernance responsable, l'éthique des affaires et la contribution au développement économique et social des régions d'activité. Dans le cadre de cette notation, Managem s'est vu décerner le label «Top Performer de la RSE».

En 2013, Managem a également obtenu le prix de la meilleure Performance dans la catégorie « cohérence et tangibilité de la stratégie environnementale ; contribution au développement économique et social des territoires d'activité ».

SMI a obtenu le trophée dans la catégorie « Qualité des relations professionnelles et du dialogue social ; engagement avec les parties prenantes locales et qualité du dialogue avec les associations et les autorités locales en faveur du développement humain ».

#### Trophée de l'entreprise innovante

Ce prix est organisé et remis par le Ministère de l'industrie, du commerce et des nouvelles technologies, en collaboration avec la CGEM (Confédération Générale des Entreprises du Maroc) et l'Association Marocaine pour la R&D. Managem a été primée dans la catégorie « grandes entreprises ».

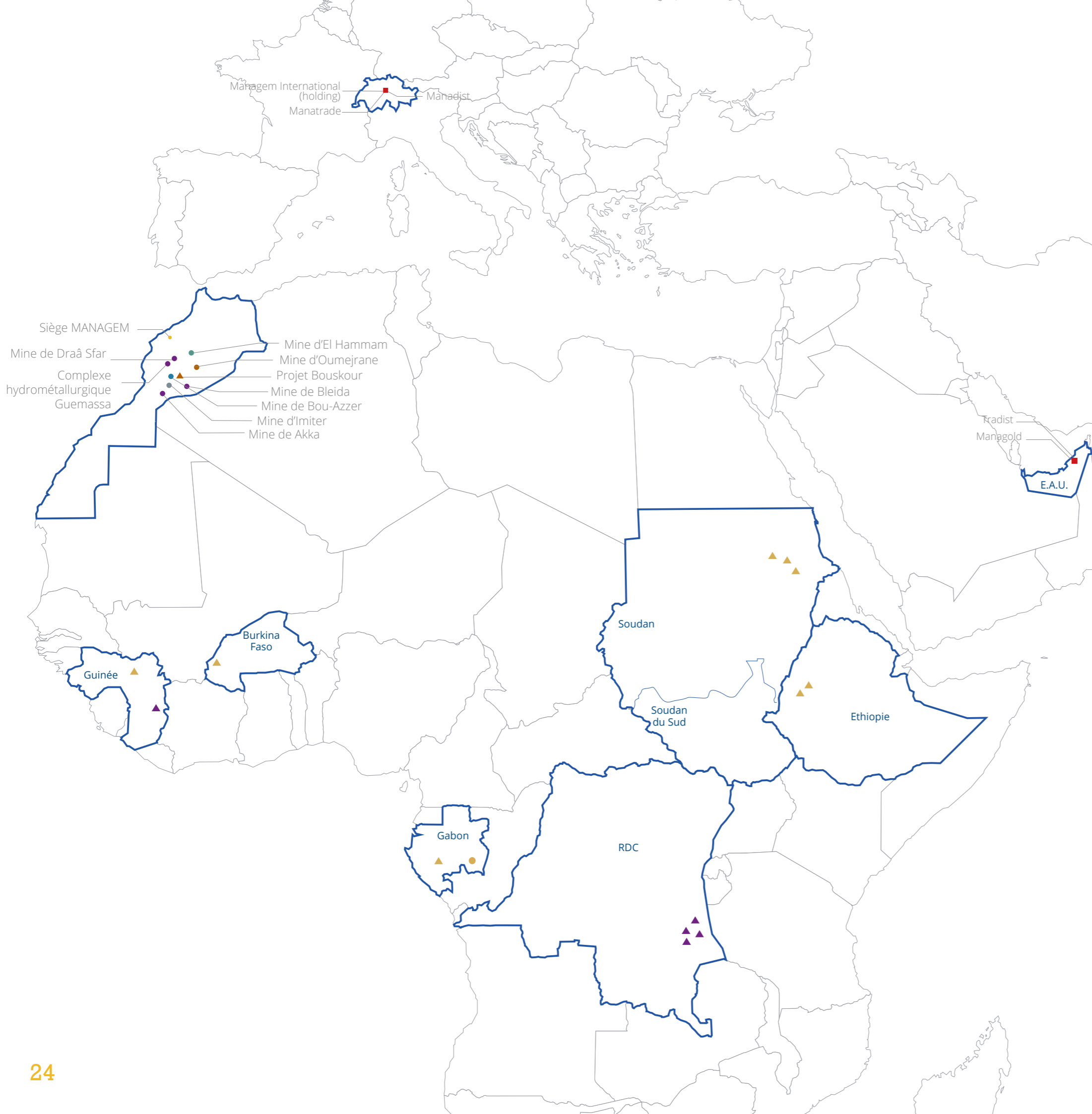
#### Obtention de la norme ISO 26000

En 2014, les filiales Techsub, Samine, CTT Bou-Azzer et Bakoudou ont obtenu l'attestation de conformité aux normes de responsabilité sociale ISO 26000. Ces obtentions marquent la première étape d'un plan global, dont l'objectif est d'étendre la démarche de conformité à l'ensemble des filiales du Groupe.

#### Responsible Care

En tant que groupe industriel responsable, Managem a renouvelé son adhésion à la charte Responsible Care, initiative de l'industrie chimique à l'échelle mondiale dont l'objectif est d'améliorer les performances en matière de sécurité, de santé et de protection de l'environnement.





Siège MANAGEM  
 Mine de Draâ Sfar  
 Complexe hydrométallurgique Guemassa  
 Mine d'El Hammam  
 Mine d'Oumejrane  
 Projet Bouskour  
 Mine de Bleida  
 Mine de Bou-Azzer  
 Mine d'Imiter  
 Mine de Akka

### Légende

**Activité**

- ▲ Projet en phase d'exploration
- Mine en exploitation
- Services

**Produit**

- Or
- Argent
- Cuivre
- Cobalt
- Fluorine
- Polymétallique

**Répartition des projets par région**

**Maroc**

- Mine d'El Hammam
- Mine de Draâ Sfar
- Complexe hydrométallurgique de Guemassa
- Mine d'Imiter
- Mine d'Oumejrane
- ▲ Projet Bouskour
- Mine de Bou-Azzer
- Mine de Bleida
- Mine d'Akka

**Soudan**

- ▲ Projet Bloc 15
- ▲ Projet Bloc 9
- ▲ Projet Bloc 24

**RDC**

- ▲ Projet de Pumpi
- ▲ Projet de Kamassani
- ▲ Projets de Lamilu (13 permis)
- ▲ Projets de TMC (8 permis)

**Gabon**

- ▲ Projet d'Etéké
- Mine de Bakoudou

**Burkina Faso**

- ▲ Projet Kouloko

**Guinée**

- ▲ Projet de Dinguiraye
- ▲ Projet de Beyla

**Ethiopie**

- ▲ Projet Metekel
- ▲ Projet Assosa

**Filliales de services**

- Managem International (holding)
- Managold
- Manadist
- Tradist
- Manatrade



# Faits marquants

## OPÉRATIONNEL

**AMÉLIORATION DES PERFORMANCES OPÉRATIONNELLES GRÂCE À LA CONTRIBUTION DES NOUVEAUX PROJETS DU GROUPE ET AUX EFFORTS D'AMÉLIORATION DE LA PRODUCTIVITÉ AU NIVEAU DES SITES EN EXPLOITATION :**

- Démarrage du projet cuprifère d'Oumejrane, avec la réalisation d'une production de 15.7 Kilo tonnes de concentré sur l'année, en ligne avec l'objectif annuel de 2014
- Renforcement des performances de production de CMG
- Augmentation significative de la production du Cuivre à Akka (+22%) grâce au recentrage de l'activité sur le Cuivre
- Montée en régime de la production du projet Cuivre Jbel Laassal (+61%)

## DÉVELOPPEMENT

**POURSUITE DE LA STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT DU GROUPE AVEC UNE ENVELOPPE GLOBALE D'INVESTISSEMENT ENGAGÉE À FIN 2014 DE L'ORDRE DE 1266.2 MDH DONT 23% DÉDIÉS À LA RECHERCHE ET L'EXPLORATION :**

- Finalisation en cours des études de faisabilité des projets Cuivre de Bouskour au Maroc et de Pumpi en RDC
- Avancement dans les travaux d'exploration du Cuivre à Tizert (Maroc) et de l'Or à Etéké (Gabon)
- Découverte de nouvelles réserves minières d'Argent (+400 Tonnes métal à SMI), de Cuivre (+1972 KTTV) au Maroc et de polymétallique (+1802 KTTV) à CMG

## FINANCE

**IMPACT POSITIF DE L'ORDRE DE +106 MDH DES OPÉRATIONS DE COUVERTURES SUR LES RÉSULTATS À FIN DÉCEMBRE 2014 :  
+9.4 MUSD POUR LES MATIÈRES ET +25.2 MDH POUR LE CHANGE.**

**BAISSE DES COURS DES MÉTAUX AVEC UN IMPACT DE -136 MDH SUR LE CHIFFRE D'AFFAIRES DU GROUPE :**

- Le chiffre d'affaires consolidé enregistre une évolution de +2% à 3840 MDH, soit +66 MDH par rapport à fin 2013, sous l'effet de la hausse des productions pour un impact de +274 MDH compensant ainsi l'impact de la baisse des cours
- Le résultat d'exploitation consolidé s'établit à 446 MDH, en diminution de 281 MDH par rapport à fin 2013, principalement suite à la baisse des cours des métaux et à la diminution de la teneur à SMI de 10%
- Le résultat financier enregistre une diminution de 56 MDH, marqué par la hausse du niveau d'endettement du Groupe
- Le résultat net part du Groupe ressort à 182 MDH, en diminution de 55% par rapport à fin 2013, traduisant ainsi l'évolution négative du résultat d'exploitation

**RESTRUCTURATION DES DETTES DES FILIALES AVEC LA MISE EN PLACE :**

- d'un emprunt obligataire de 950 MDH chez Managem SA
- de deux financements à moyen terme de 300 MDH chez AGM et 150 MDH chez SAMINE







# Gouvernance

## STRUCTURE DE LA GOUVERNANCE

Le Conseil d'Administration de Managem, composé de 6 administrateurs, a pour principale prérogative de veiller à l'intérêt social de l'entreprise. Il définit en amont les orientations stratégiques et veille au suivi de leur mise en œuvre.

Les administrateurs sont nommés par l'Assemblée Générale des Actionnaires sur proposition du Conseil d'Administration. Leur connaissance de l'activité minière ainsi que l'apport d'autres expériences, permet au Conseil de prendre ses décisions stratégiques en profitant de la compréhension générale des affaires et de la capacité de recul et de comparaison avec d'autres situations dans d'autres secteurs, apportées par ses membres.

Le Président Directeur Général est membre du Conseil d'Administration, il représente la Société dans ses rapports avec les tiers. Il est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. En tant que Président du Conseil d'Administration, le Président Directeur Général organise et dirige les travaux du Conseil conformément aux dispositions de la loi.

Le Groupe s'assure en permanence de la capacité de ses organes de gestion à poursuivre des objectifs conformes aux intérêts des actionnaires et des autres parties prenantes, et met en œuvre des systèmes de contrôle efficaces pour gérer les conflits d'intérêt potentiels. L'organisation et la gouvernance du Groupe Managem vise, au-delà du respect de la législation et de la réglementation dans les pays où il exerce ses activités, le pilotage de l'activité par les risques. Le Conseil d'Administration a ainsi mis en place un Comité des Risques et des Comptes qui se réunit au moins quatre fois par an. Ses dispositifs de contrôles et d'audits internes permettent de disposer d'une assurance raisonnable sur :

- La conformité du Groupe aux lois et réglementations, tant au Maroc qu'à l'International.
- L'efficacité et l'efficience des différents processus.
- La gouvernance en matière de gestion du risque.
- La fiabilité des informations financières.
- La mise en œuvre de la stratégie définie par le Conseil d'Administration.

## LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION DE MANAGEM EST COMPOSÉ DE 6 MEMBRES ADMINISTRATEURS. LE CONSEIL A POUR PRINCIPALE PRÉROGATIVE DE PROTÉGER LES INTÉRÊTS DES ACTIONNAIRES ET DES PARTIES PRENANTES. IL DÉFINIT EN AMONT LES GRANDES ORIENTATIONS STRATÉGIQUES ET VEILLE AU SUIVI DE LEUR MISE EN ŒUVRE.

### MISSION DE CONSEIL

Le Conseil a pour mission de veiller à la bonne marche de la société et protéger les intérêts des actionnaires. Conformément aux statuts, il détermine les orientations de l'activité de la société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent. Le Conseil d'Administration procède également aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns.

### PRINCIPALES RESPONSABILITÉS

- Approuver les orientations stratégiques et les business plans.
- Approuver les budgets et contrôler la gestion de la société.
- Approuver les comptes annuels et semestriels et les soumettre au vote de l'Assemblée Générale Annuelle.

Membres	Fonction
Abdellaziz Abarro	Président Directeur Général
Bassim Jaï Hokimi	Administrateur
Hassan Ouriagli	Administrateur
SNI représentée par Aymane Taud	Administrateur
ONHYM représentée par Amina Benkhadra	Administrateur
SIGER représentée par Hassan Ouriagli	Administrateur
Ramses Arroub	Administrateur

Composition du conseil à date de sa dernière réunion fin mars 2015

## LES COMITÉS SPÉCIALISÉS

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION A MIS EN PLACE DEPUIS PLUSIEURS ANNÉES DES COMITÉS PERMANENTS SUR LESQUELS IL S'APPUIE POUR DISPOSER D'UN BON OUTIL DE PILOTAGE. CES COMITÉS TRAVAILLENT DANS LE CADRE DES POUVOIRS ET DES DÉLÉGATIONS QUE LEUR OCTROIE LE CONSEIL D'ADMINISTRATION DE MANAGEM S.A., CONFORMÉMENT À LA LOI SUR LES SOCIÉTÉS ANONYMES. ILS ÉTUDIENT LES QUESTIONS QUE LE CONSEIL LEUR SOUMET POUR AVIS ET RENDENT COMPTE DE LEUR ACTIVITÉ, DE LEURS AVIS ET RECOMMANDATIONS AUX SÉANCES DU CONSEIL.



Le Comité Stratégique est chargé par le Conseil d'Administration de préparer les décisions stratégiques relatives aux investissements de la société et aux orientations générales.



Le Comité des Risques et des Comptes a pour mission de s'assurer de l'intégrité des opérations comptables et financières de la société, veiller à leur conformité réglementaire et s'assurer du contrôle interne des systèmes de reporting et de management des risques.

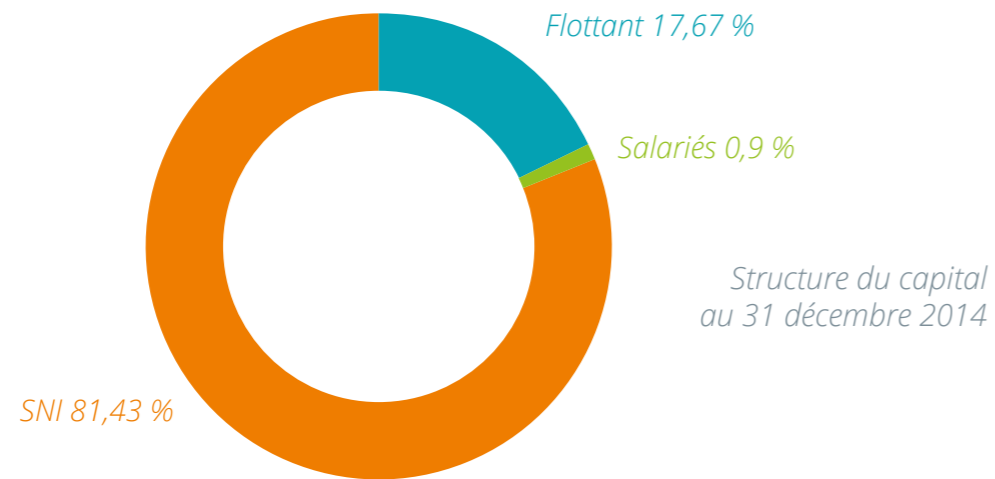


Le Comité de Rémunération est chargé de préparer les décisions du Conseil d'Administration en ce qui concerne la politique et les orientations ressources humaines du Groupe ainsi que les conditions de rémunération des cadres dirigeants.



**BOURSE & ACTIONNARIAT**

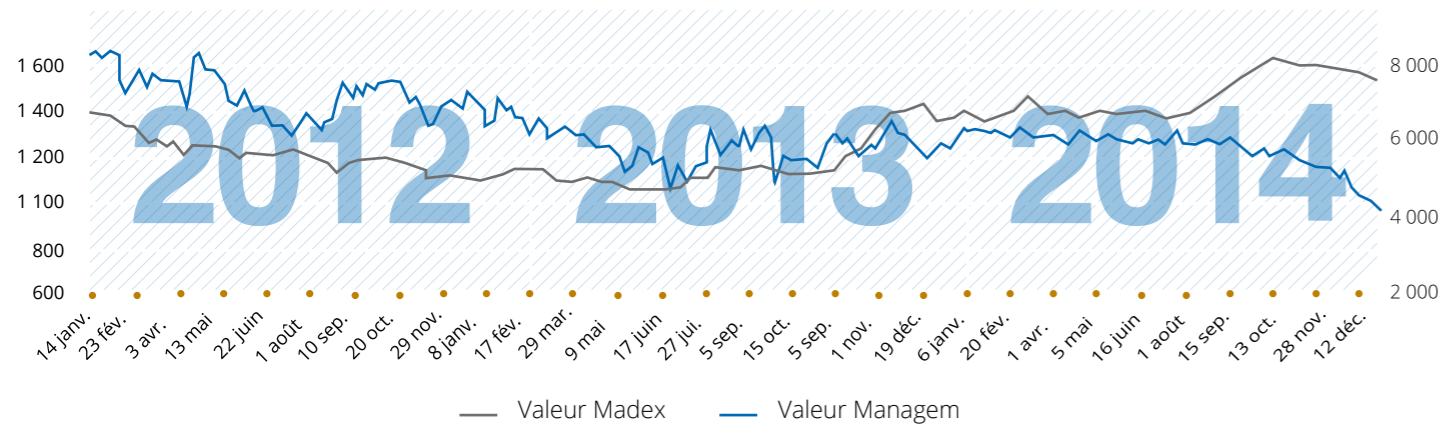
**STRUCTURE DU CAPITAL**



**L'ACTION MANAGEM**  
au 31 décembre 2014

<b>Code ISIN</b> MA0000011058	<b>Ticker</b> MNG	<b>Place de cotation</b> BOURSE DE CASABLANCA
<b>Valeur nominale</b> 100 DH	<b>Première cotation</b> 656 DH LE 13/07/2000	<b>Nombre d'actions</b> 9 158 699
<b>Capitalisation boursière</b> 11,2 MILLIARDS DH	<b>Indices</b> MASI, MADEX	

**Evolution de l'action de 2012 à 2014**



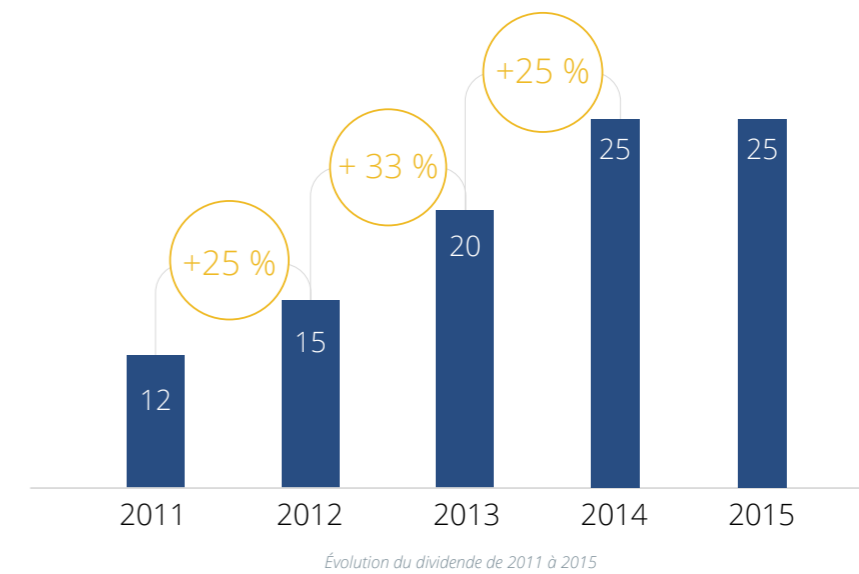
**EXERCICE 2014**

<b>Cours de clôture :</b> 980 DH	<b>Cours le plus haut :</b> 1 400 DH	<b>Cours le plus bas :</b> 980 DH
----------------------------------	--------------------------------------	-----------------------------------

**DIVIDENDES**

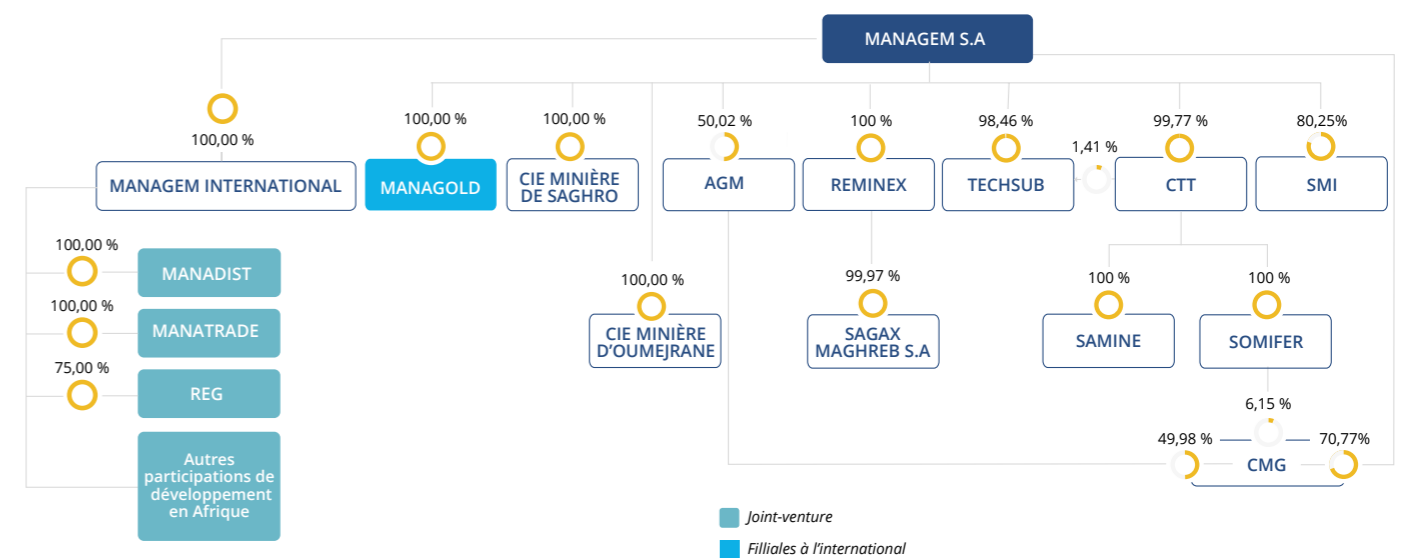
Au titre de l'exercice de 2014, le Conseil d'Administration a proposé au vote de l'Assemblée Générale du 22 mai 2014 un dividende de 25 dirhams par action, en hausse de 25% par rapport à 2013. La date de mise en paiement est fixée au 1<sup>er</sup> juillet 2015.

*Dividendes par action - Managem SA*



**PORTEFEUILLE DE PARTICIPATION**

L'organigramme ci-après détaille le portefeuille de participation de la holding Managem S.A. :



## ASSURER UNE GESTION OPTIMALE DES RISQUES

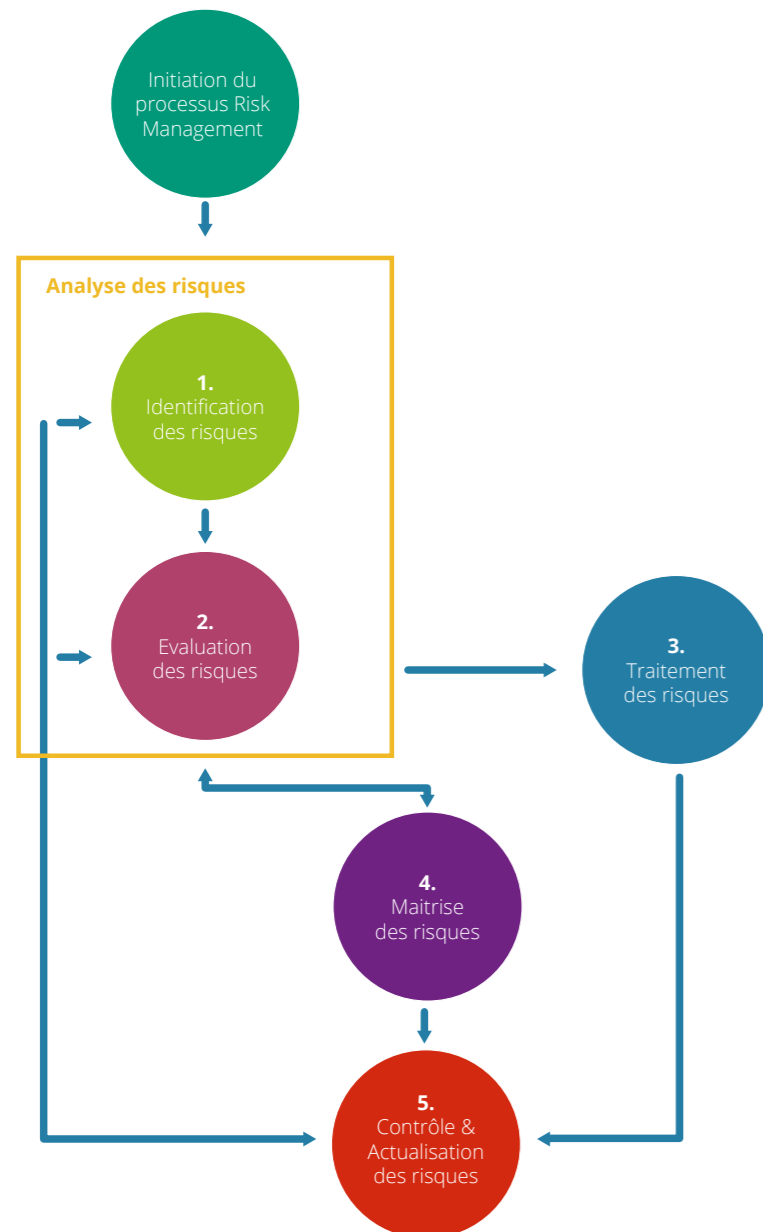
Managem a mis en place une politique de Risk Management qui a pour principaux objectifs de :

- Protéger les actifs humains, matériels et immatériels du Groupe,
- Protéger les pôles de valeurs ainsi que l'image et la réputation du Groupe,
- Sécuriser le développement du Groupe et l'atteinte de ses objectifs stratégiques,
- Fournir un cadre de référence pour l'identification, l'évaluation et la maîtrise des risques,
- Améliorer la qualité des processus décisionnels,
- Répondre aux attentes des différentes parties prenantes.

Le processus de Risk Management fait partie intégrante de l'environnement de contrôle du Groupe, aligné aux principes du COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) et en cohérence avec l'audit interne et le contrôle interne.

Le CRC (Comité des Risques et des Comptes), désigné par le Conseil d'Administration, assure une revue régulière de la gestion, de l'intégrité et de l'indépendance du dispositif de gestion des risques.

### DÉMARCHE DU RISK MANAGEMENT



#### 1. Identification des risques

Elle est soumise à une approche méthodique (Top-Down, Bottom-Up), permettant d'identifier les menaces et les pertes d'opportunités d'origine interne ou externe pouvant impacter l'atteinte des objectifs du Groupe.

#### 2. Evaluation des risques

Elle est réalisée selon une démarche scientifique et documentée (modélisation des risques), qui permet de quantifier et hiérarchiser les risques au niveau de la cartographie sur la base de la probabilité d'occurrence, la gravité et la qualité du dispositif de maîtrise.

#### 3. Traitement des risques

Le traitement des risques est un dispositif qui permet de s'assurer de la prise en charge des risques à travers la mise en œuvre des plans de prévention et de protection, de financement et/ou de sous-traitance.

#### 4. Maîtrise des risques

Il s'agit principalement du suivi de l'évolution des risques à travers un pilotage régulier des indicateurs de mesure des risques (KRI).

#### 5. Contrôle et actualisation des risques

Cette étape permet d'évaluer l'efficacité des actions de maîtrise exécutées et d'actualiser le profil de risque par conséquent.

## LE RISK MANAGEMENT, UNE ORGANISATION TRANSVERSALE

Collaborant de manière étroite, les entités fonctionnelles du risk management, de l'audit interne, du contrôle, de l'entité juridique et les entités opérationnelles ont pour mission d'évaluer, dans le cadre d'une approche objective, rigoureuse et impartiale, la conformité des opérations, le niveau de risque effectivement encouru, le respect des procédures ainsi que l'efficacité et le caractère approprié du dispositif de contrôle.

### L'audit interne

Le dispositif de gouvernement d'entreprise est basé sur un environnement de contrôle interne adapté, où l'Audit Interne joue un rôle crucial, c'est un élément essentiel de succès et de longévité de l'organisation. L'an 2014 marque un élan particulier pour l'Audit Interne à Managem ; l'entité fête ses 10 ans d'existence, avec un bilan qui fait d'elle un catalyseur de performance efficace au sein du Groupe.

En 2014, les missions d'audit réalisées ont abouti à :

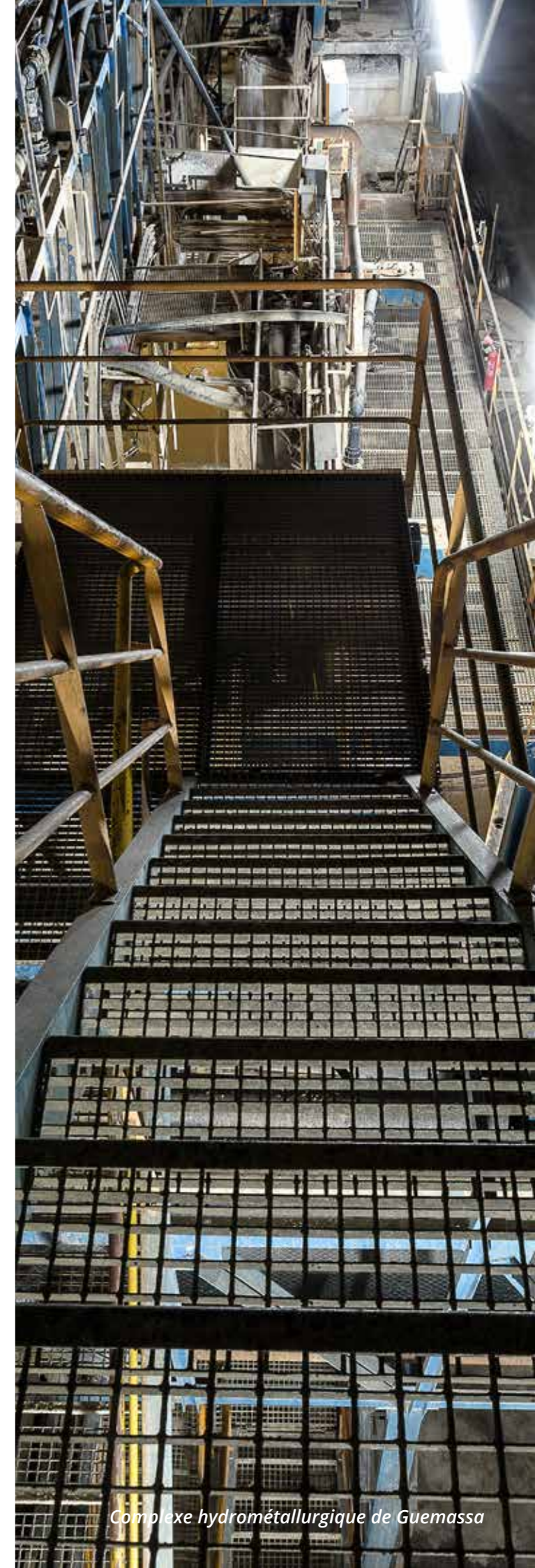
- Proposer près de 190 recommandations en vue de renforcer le dispositif de contrôle interne et de limiter le degré d'exposition aux risques ;
- Diffuser les bonnes pratiques constatées à l'occasion des missions d'audit afin d'exploiter le retour d'expérience et partager le savoir-faire ;
- Transférer aux opérationnels des méthodes simples et pratiques permettant l'autoévaluation et la mesure de la performance globale.

La mission d'audit interne intervient pour l'examen de tous les processus d'organisation et les activités du Groupe, en s'appuyant sur l'expertise d'auditeurs délégués ou, en cas de besoin, sur la contribution d'auditeurs externes. La conduite des différentes missions d'audit est régie par le cadre normatif des pratiques professionnelles défini par l'IIA (Institute of Internal Auditors). Ces missions font l'objet d'un état des actions de progrès présenté semestriellement au Comité des Risques et Comptes et au Comité de Direction.

### Le contrôle interne

Le contrôle interne est également un pilier de gouvernance au sein de Managem, et une composante fondamentale pour le management des risques. Il représente un processus global permettant de sécuriser les opérations et de fiabiliser la remontée des informations financières, dans le but d'évaluer l'efficacité de l'organisation et des systèmes.

Le développement des méthodes de contrôle interne a une influence importante sur le développement des systèmes d'information, car leur fonctionnement a un impact sur l'efficacité des processus du Groupe. Pour cela, il a été nécessaire de mettre en place des dispositifs de gestion de contrôle adaptés. Ceux-ci reposent à leur tour sur des systèmes d'information permettant d'alimenter des tableaux de bord de suivi des processus.





« Chez Managem, nous avons réussi à mettre en place une véritable culture de sensibilisation aux risques, et ce dans l'ensemble du Groupe. C'est ce qui nous permet aujourd'hui de nous assurer que les risques réels et à venir sont identifiés, évalués et gérés de façon responsable et efficace. »

**Yassine Lahbil**  
Auditeur interne



*Tour de contrôle au complexe hydrométallurgique de Guemassa*

# Stratégie du Groupe

Managem a pour vision de devenir un Groupe reconnu pour son expertise et la qualité de ses produits miniers. Il s'appuie pour cela sur la qualité du service client, l'innovation permanente et le développement des compétences de ses collaborateurs.

De par sa dimension internationale, la qualité de ses actifs et l'engagement de ses équipes, le Groupe Managem conforte sa vision et ses perspectives qui laissent envisager d'importants espaces de développement, notamment la poursuite de sa stratégie de développement de projets concernant le Cuivre au Maroc, et l'Or et le Cuivre à l'international. Le Groupe met ainsi en œuvre un programme d'investissements à long terme qui a pour objectifs d'améliorer significativement ses capacités de production, de réduire ses coûts, d'investir dans la R&D pour développer de nouvelles technologies et d'affirmer son envergure internationale.







### DÉVELOPPER LE PORTEFEUILLE DE RESSOURCES MINIÈRES

Sur l'ensemble de la chaîne de production et de transformation des minerais, Managem dispose de compétences pointues. De la mine au traitement, en passant par l'hydrométallurgie, la géologie ou la maintenance, Managem consolide sa position de leader régional et développe en permanence ses métiers pour une meilleure performance de l'activité.

Les objectifs sont :

- pérenniser l'activité en améliorant les performances des activités actuelles.
- développer de nouveaux projets minières au Maroc et à l'international.
- développer l'activité à l'international.

### AMÉLIORER NOTRE PERFORMANCE OPÉRATIONNELLE

De la production à la valorisation des métaux, en passant par la transformation, le Groupe a mis en place des unités spécialisées qui interviennent, chacune dans son domaine d'expertise, de manière coordonnée et efficace.

### DES MÉTIERS DIFFÉRENTS, UNE SEULE VISION

Managem a créé une dynamique vertueuse de développement, axée sur deux principaux métiers : la mine et l'hydrométallurgie.

Pour cela, le Groupe s'appuie sur ses différentes entreprises de services, spécialisées respectivement dans l'exploration, la Recherche & Développement, l'ingénierie, les sondages et les travaux minières.

#### L'exploitation minière

Cette activité regroupe l'exploitation de plusieurs gisements, la production de concentrés comme le cobalt, le zinc, le plomb, le cuivre et la fluorine, et la production de métaux précieux, tels que l'or et l'argent.

L'exploitation minière couvre plusieurs projets au Maroc et en Afrique.

#### L'hydrométallurgie

Dans le domaine de l'hydrométallurgie, le Groupe Managem traite surtout les matières complexes et produit des cathodes de cobalt ou des spécialités chimiques comme l'oxyde de zinc, les hydroxydes, le sulfate de nickel et le trioxyde d'arsenic.







« En 2014, il y a eu un travail important sur la qualité de la cathode de cobalt. Sur le marché, nos clients asiatiques, européens et américains sont unanimes à reconnaître la performance réalisée en termes de qualité. »

**Ismail Akalay**  
Directeur Général de la Branche  
Métaux de Base et Cobalt

« We are satisfied with CTT cobalt metal quality and delivery arrangement and MANATRADE assistance. The quality has been improved compared to the time we started business with CTT. We appreciate your everyday kind support and assistance. »

*Mie Sugimoto  
Kohsei Co., Ltd.  
Client CTT, Japon*



La gestion de la qualité de nos produits est une fonction transversale de Managem

## INNOVER EN PERMANENCE

Témoin du rôle central de l'innovation à Managem, le Groupe a initié dès 1983 la création de son centre de Recherche & Développement dédié à l'amélioration durable des produits, des procédés et de la productivité. Un investissement d'envergure et des efforts continus ont permis à Managem de développer l'efficacité de son outil de production et la qualité de ses produits, afin de répondre toujours mieux aux besoins évolutifs de ses clients, voire anticiper leurs attentes.

## LA R&D MANAGEM, UNE DÉMARCHÉ PARTICIPATIVE

Le centre travaille en étroite collaboration avec les équipes en charge du développement dans les différentes unités. Cette organisation permet d'assurer une passerelle directe entre le Centre de Recherche et les sites, pour une efficacité optimale. De la définition de la démarche à la mise en place des innovations, chaque programme est soigneusement suivi.

## EXPERTS SUR TOUTE LA CHAÎNE DE VALEUR

Forts de l'expertise et du savoir-faire de plus de 30 années d'activité, les équipes du centre de Recherche maîtrisent tous les maillons de la recherche :

- laboratoire,
- pilote,
- échelle industrielle,
- techniques minéralurgiques se basant sur la séparation physique entre les minéraux (flottation, gravimétrie, séparation magnétique, séparation densimétrique...),
- techniques et procédés hydrométallurgiques, depuis la mise en solution à la purification et à la récupération.







**Centre de recherche**

Le centre de recherche effectue des analyses et essais physicochimiques dans ses laboratoires.

**Reminex Exploration**

Entité du centre de recherche de Managem, en charge des travaux de géologie appliquée (cartographie géologique, analyses structurales, photogéologie, imagerie satellitaire, géochimie, etc.) et ceux de recherche minière sur les projets au Maroc et à l'international.

**Reminex Ingénierie**

Cette entité propose des services d'ingénierie de gestion de projet, de conseil et d'assistance technique dans les domaines miniers, hydrométallurgiques et industriels. Ses services s'étendent des études de faisabilité jusqu'à la mise en service des installations, pour un suivi des phases de développement d'un projet complet.

**Techsub**

Filiale en charge des travaux souterrains et sondages nécessaires à la reconnaissance géologique et géotechnique des terrains.



*Complexe hydrométallurgique de Guemassa*

**ALLIER PERFORMANCE ET RESPONSABILITÉ SOCIALE**

Le Groupe veille à inscrire son développement dans une croissance maîtrisée et durable tout en continuant à entretenir des relations saines avec ses collaborateurs, clients, concurrents, fournisseurs et riverains. Conciliant rentabilité et actions socialement responsables, Managem intègre la RSE dans la durée et de manière transverse dans sa chaîne de valeur. Le Groupe respecte rigoureusement les réglementations applicables à ses activités et développe des standards de performance conformes aux meilleures pratiques de l'industrie. Cette politique concerne l'ensemble des parties prenantes et intègre la maîtrise des risques industriels, sociaux et environnementaux liés à ses activités.



# Engagé pour la croissance

Marché et environnement international  
Performance financière  
Performance opérationnelle  
Nos sites en exploitation  
Développement





# Marché et environnement international

La croissance mondiale est décevante, tel est le verdict annoncé par le FMI pour 2014. Cette baisse concerne majoritairement les pays de la zone euro, le Japon, le Brésil souffrant de ses déséquilibres structurels et la Russie, confrontée à des sorties croissantes de capitaux. Cette baisse est toutefois compensée par l'amélioration constatée pour les Etats-Unis et la consolidation de la croissance en Chine et en Inde.

Une croissance qui a permis cette année à la Chine de devenir officiellement la première puissance mondiale dépassant ainsi et pour la première fois les Etats-Unis en PPA (parité de pouvoir d'achat).

De la même manière, la baisse du prix du pétrole continue de se maintenir à moins de 50\$, atteignant un niveau inédit depuis plus de six ans en raison d'une offre jugée surabondante, soutenue principalement par l'Arabie Saoudite, et d'une demande demeurant atone du fait des mauvaises perspectives économiques mondiales, notamment en Europe et en Chine.

Concernant le marché des métaux, malgré un environnement commercial difficile en raison de la morosité des cours des métaux, un début de rééquilibrage se met en place avec une offre qui se réduit sans pour autant dépasser la demande mondiale, selon les analystes de Macquarie.



*Mine de Draâ Sfar*



« Dans une conjoncture mondiale incertaine, nous avons réussi à augmenter le volume de nos ventes, grâce notamment au démarrage du projet cuprifère d'Oumejrane et à la montée en régime des mines de Jbel Laassal et de Draâ Sfar. »

**Naoual Zine**  
Directrice de la Finance et du Contrôle de Gestion Corporate



Une conjoncture morose en raison d'un environnement macroéconomique défavorable et de prix des métaux à la baisse.



Hausse du chiffre d'affaires Managem de 66,1MDH



ÉVOLUTION DES COURS (2013 - 2014)

CUIVRE (US \$ / T)

**6 862**

- 6 %

OR (US \$ / OZ)

**1 266**

- 10 %

ARGENT (US \$ / OZ)

**19,10**

- 20 %

ZINC (US \$ / T)

**2 162**

+ 13 %

PLOMB (US \$ / T)

**2 095**

- 2 %

COBALT (US \$ / LB)

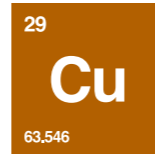
**14,17**

+ 14 %

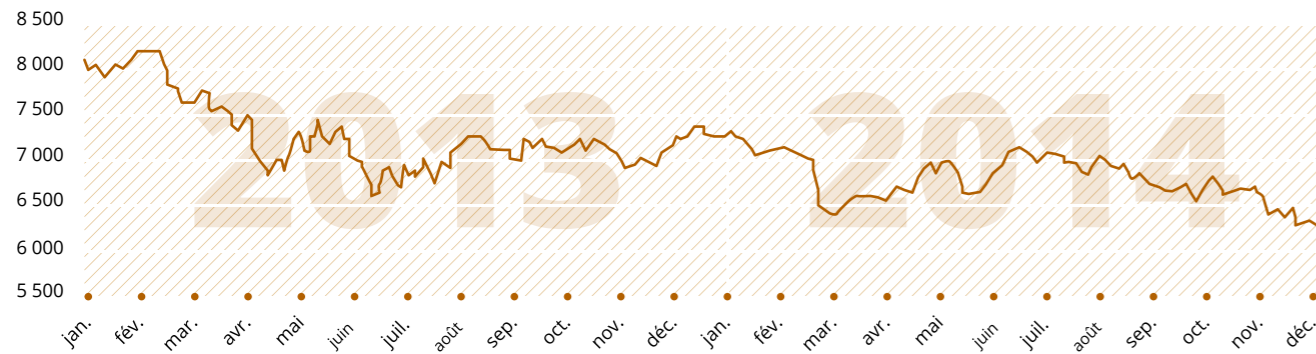


## CUIVRE

Les cours du Cuivre ont baissé de 6% en 2014 avec une moyenne annuelle constatée des cours de 6862\$ contre 7326\$ en 2013. Cette baisse a essentiellement été entraînée par une production minière légèrement déséquilibrée mais en cours d'amélioration, ainsi que par la demande molle des marchés américain, européen et chinois.



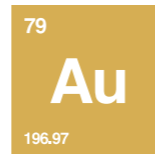
Évolution des cours du Cuivre de 2013 à fin 2014



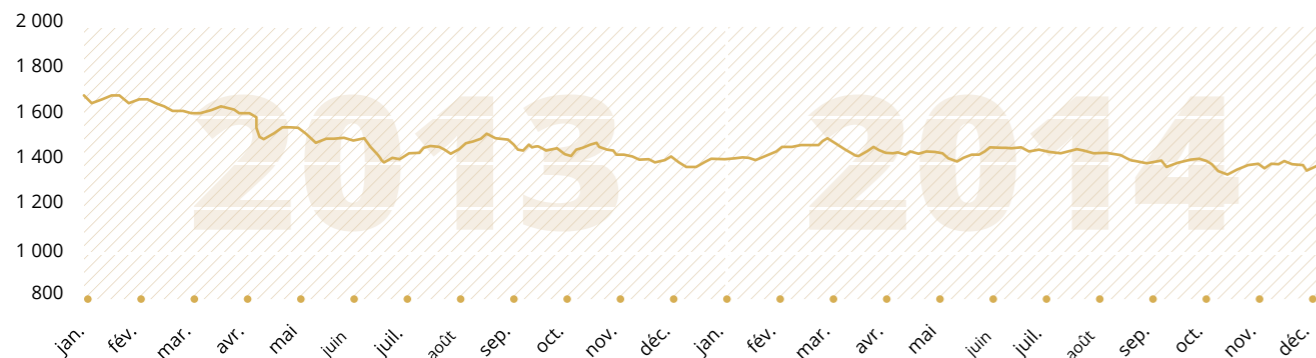
## OR

La moyenne des cours de l'Or a vu son évolution contrariée en 2014 avec une baisse de 10% par rapport à 2013. Elle est passée à 1266\$ contre 1412\$ en 2013.

L'or, traditionnelle valeur refuge en cas d'inflation, a été pénalisé en raison d'une offre plus importante que la demande causée par l'augmentation de la production asiatique, la diminution de la consommation indienne et chinoise, la limitation des investissements des centrales ainsi que le renforcement du dollar américain à partir du 3ème trimestre 2014. La baisse de ce métal s'explique également par une conjoncture géopolitique défavorable, soit le conflit gazier Ukraino-Russe.



Évolution des cours de l'Or de 2013 à fin 2014

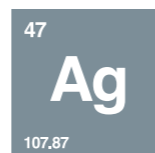


## ARGENT

L'année 2014 voit les cours de l'Argent baisser de 20% par rapport à 2013, passant ainsi d'une moyenne annuelle de 23.85\$/oz à 19.10\$/oz.

En effet, l'Argent, du fait de sa forte corrélation avec l'Or a vu sa valeur diminuer pour les mêmes raisons que ce dernier à savoir un dollar de plus en plus fort et des taux d'intérêts plus bas.

Malgré des prévisions de performances plus importantes que celle de l'Or, l'Argent, supposé bénéficier du redressement de l'économie grâce à la forte



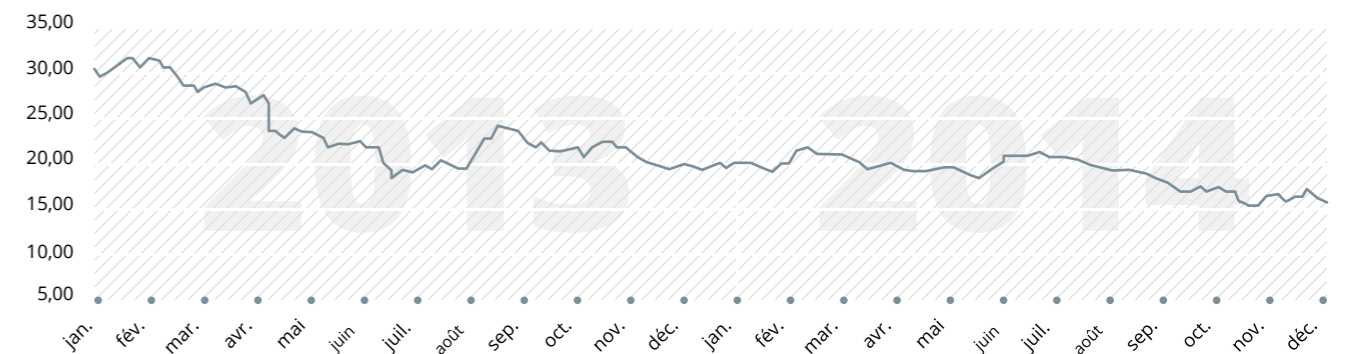
demande industrielle qui lui est associée, a connu un résultat inverse. Cet inversement de situation semble s'expliquer par deux paramètres majeurs :

- L'Or bénéficie de sa qualité de valeur refuge, contrairement à l'Argent.
- La production a stagné en dépit du bon démarrage en début d'année.

Cette baisse des cours de l'Argent a eu des répercussions importantes sur l'offre et la demande. En effet, la production globale d'Argent (principalement le Pérou, les Etats-Unis et l'Australie) a augmenté de 3% pour atteindre 15 500 tonnes. Malgré un niveau soutenu de la production, l'offre est restée limitée du fait de la réticence des producteurs face au niveau décourageant des cours de l'Argent.

La demande industrielle en Argent pour cette année était assez forte avec une croissance de l'ordre de 6% en dépit de la baisse de la demande du secteur de la photographie. D'autres secteurs, en revanche, ont vu leur demande augmenter fortement (semi-conducteurs, énergie solaire, joaillerie)

Évolution des cours de l'Argent de 2013 à fin 2014



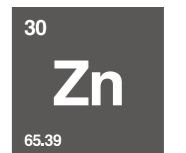
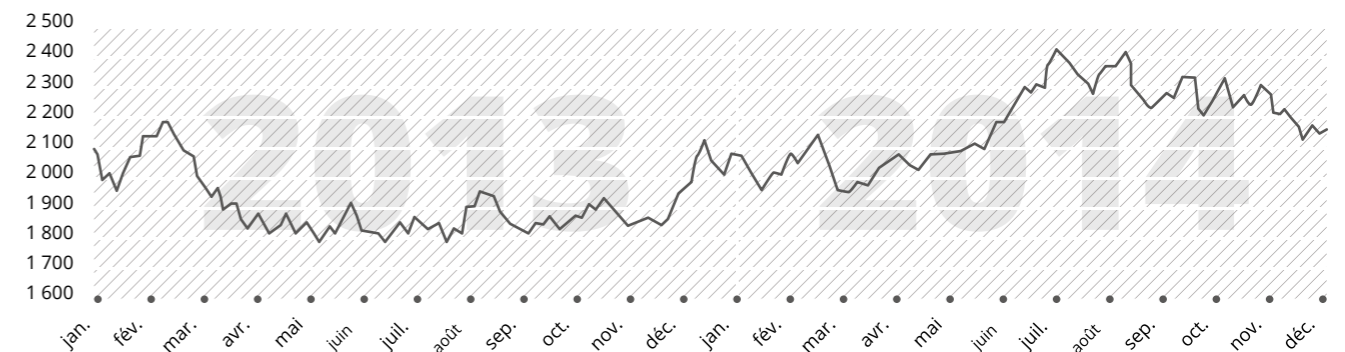
## ZINC

Le marché du Zinc a connu un net redressement en 2014 avec une évolution positive de 13% passant de 1910\$ en 2013 à 2162\$ en 2014.

Cet élan s'explique par un niveau d'offre reflétant la situation d'un marché du Zinc apparemment en bonne santé grâce à l'augmentation de la production de Penoles, 1<sup>er</sup> producteur mexicain d'Or, de Zinc et de Plomb, celle de Lundin en Suède, ainsi que celle de la Chine, encouragée par la montée du prix de ce métal.

Par ailleurs, cette évolution positive des cours du Zinc s'explique en second lieu par une demande globalement alignée avec l'offre, soutenant ainsi la hausse des prix.

Évolution des cours du Zinc de 2013 à fin 2014



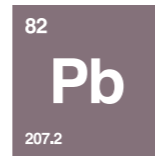
## PLOMB

Les prix du Plomb se sont stabilisés entre 2013 et 2014 avec une légère diminution de 2% passant, respectivement, de 2142\$ à 2095\$.

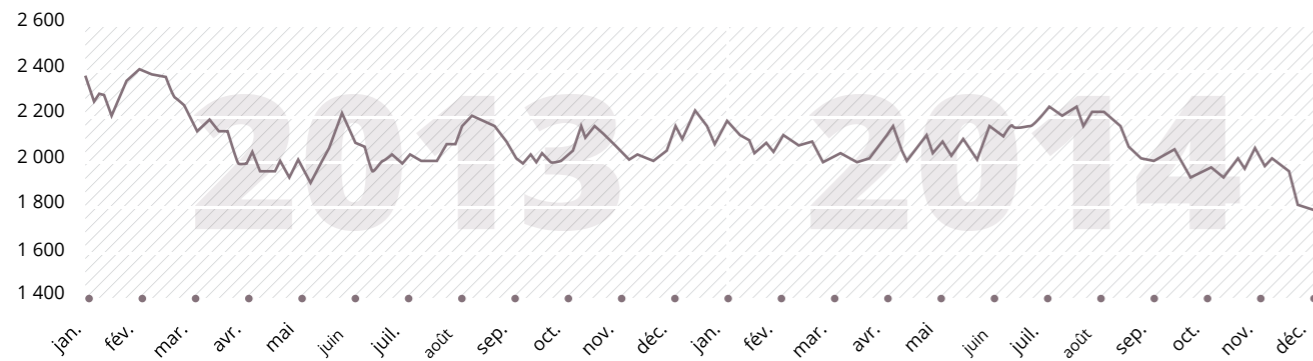
Contrairement à d'autres métaux, notamment le Zinc, dont les prix suivaient une tendance haussière, le Plomb s'est plutôt stabilisé avec une marge d'évolution très limitée.

Cette consolidation s'explique par une offre jugée globalement faible malgré des niveaux importants de production assurés par différents groupes mondiaux, notamment Vedanta, Boliden et Goldcorp.

L'évolution du Plomb est également due à la demande globale faible en 2014 provoquée par le déclin, pour la deuxième année consécutive de la demande chinoise.

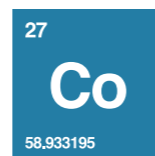


Évolution des cours du Plomb de 2013 à fin 2014

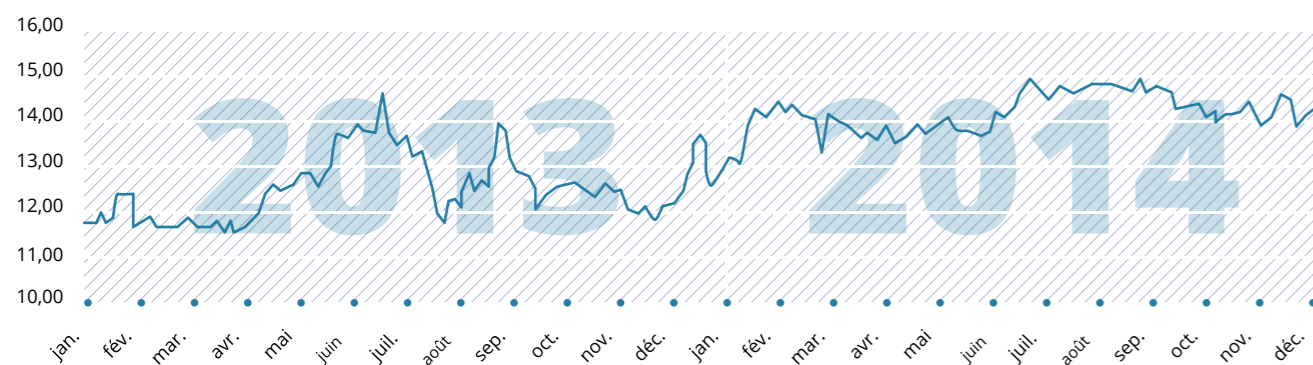


## COBALT

Malgré un renversement de tendance en fin d'année, 2014 est une année prospère pour le cobalt ; la moyenne des cours a connu une évolution annuelle de 14%, de 12.39\$ en 2013 à 14.17\$ en 2014. Le marché du Cobalt semble être en très bonne santé et en progression continue depuis 18 mois. Il enregistre ainsi la meilleure performance parmi tous les autres métaux. Le renforcement de l'offre, et la demande soutenue, particulièrement en aérospatial, dans le marché des batteries ainsi que des véhicules hybrides et électriques, sont les principales raisons de cette évolution positive.



Évolution des cours du Cobalt de 2013 à fin 2014





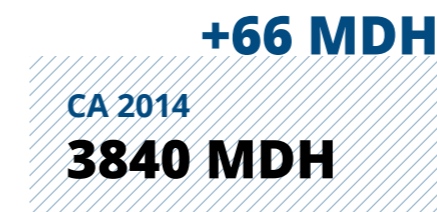
# Performance financière

## INDICATEURS CLÉS

### RÉSULTATS CONSOLIDÉS (EN IFRS)

		31/12/2014	31/12/2013	Évolution en MDH vs 2013	En %
Chiffre d'affaires	MDH	3 839,8	3 773,7	66,1	2
Excédent brut d'exploitation	MDH	1 256,8	1 508,9	-252,1	-17
Résultat d'exploitation courant	MDH	446,1	726,7	-280,6	-39
Résultat d'exploitation	MDH	445,9	717,8	-271,9	-38
Résultat financier	MDH	-135,3	-79,0	-56,4	-71
Résultat avant impôts	MDH	310,6	638,8	-328,2	-51
Résultat Net Consolidé	MDH	225,6	499,8	-274,2	-55
Résultat Net Part du Groupe	MDH	181,8	404,7	-222,9	-55
Marge brute d'autofinancement	MDH	1 061,6	1 314,6	-252,9	-19

Évolution des indicateurs clés consolidés en Normes IFRS à fin 2014 par rapport à fin 2013



L'ANNÉE 2014 A CONNU UNE AMÉLIORATION DU CHIFFRE D'AFFAIRES DE +66 MDH PAR RAPPORT À L'ANNÉE PRÉCÉDENTE, SOIT 3840 MDH CONTRE 3774 MDH EN 2013.

Cette performance s'explique par la hausse de la production, pour un impact global de +274 MDH, atténuée en partie par la baisse des cours des métaux pour -136 MDH ainsi que l'impact négatif du stockage d'une partie de la production de 2014 pour -74 MDH.



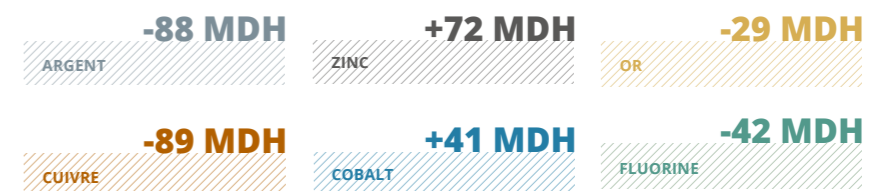
MALGRÉ LA BAISSÉ DES COURS DES MÉTAUX, MANAGEM A PU ACCROITRE SON NIVEAU DE PRODUCTION

La hausse des volumes produits, pour un impact de +274 MDH, est répartie comme suit :



LA HAUSSE DES VOLUMES PRODUITS A ÉTÉ MARQUÉE PAR LA BAISSÉ DES PRIX DE VENTE POUR -136 MDH

Le prix de vente est rationalisé comme suit :



**-281 MDH**

RÉSULTAT  
D'EXPLOITATION COURANT  
**446 MDH**

Le résultat d'exploitation courant réalisé à fin 2014 s'élève à 446 MDH, en évolution de -281 MDH par rapport à fin 2013. Ce résultat a pour cause la baisse des cours pour -136 MDH et celle de la teneur tout venant d'Argent SMI de 10%, avec un impact de -120 MDH, ainsi que la hausse des amortissements pour un impact de -57 MDH (démarrage de la mine d'Oumejrane et extension de l'usine SMI).

**-272 MDH**

RÉSULTAT D'EXPLOITATION  
**446 MDH**

Le résultat d'exploitation s'établit à 446 MDH, soit une diminution de 272 MDH, reflétant principalement l'évolution du résultat d'exploitation courant.

**-56 MDH**

RÉSULTAT FINANCIER

Le résultat financier a subi une diminution de 56 MDH, suite à la hausse de l'endettement financier et à la baisse de l'impact positif des couvertures change de l'ordre de 10 MDH.

**-275 MDH**

RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ  
**226 MDH**

Le résultat Net Consolidé s'établit à 226 MDH à fin 2014 contre 500 MDH à fin 2013, soit une diminution de 275 MDH s'expliquant par la baisse du résultat d'exploitation de -272 MDH, et celle du résultat financier de -56 MDH ainsi que la variation des impôts pour +54 MDH.

**-223 MDH**

RÉSULTAT NET PART  
DU GROUPE  
**275 MDH**

Le résultat Net Part du Groupe enregistre une baisse de 223 MDH par rapport à fin 2013, due à la baisse du résultat Net Consolidé de 275 MDH et à la variation des intérêts minoritaires pour +51 MDH.

**-47 MDH**

CAPITAUX PROPRES  
DE L'ENSEMBLE

Les capitaux propres de l'ensemble à fin 2014 enregistrent une baisse de -47 MDH.

À fin 2014, les capitaux propres de l'ensemble varient de -47.3 MDH par rapport à la clôture 2013. Cette évolution s'explique comme suit :

- Le résultat net consolidé à fin 2014 de 226 MDH ;
- Variation nette de la juste valeur des instruments financiers (MTM) de -88 MDH ;
- Dividendes versés de -295 MDH ;
- Autres variations de +110 MDH, marquées principalement par l'évolution positive du dollar impactant à la hausse les capitaux propres de Managem International

**+1 158 MDH**

ENDETTEMENT FINANCIER

L'endettement financier augmente de +1158 MDH. Cette évolution s'explique par les principaux effets suivants :

- La capacité d'autofinancement, s'élevant à 1062 MDH ;
- L'augmentation du BFR de 586 MDH\* ;
- Les investissements consolidés de 1266 MDH ;
- Les dividendes de 295 MDH.

(\*) Tenant compte des écarts de conversion

## SITUATION FINANCIÈRE <sup>1</sup>

	31/12/2014	31/12/2013	ÉVOLUTION EN MDH VS 2013
Capitaux propres de l'ensemble	3 897,7	3 945,0	-47,3
Capitaux propres, part du Groupe	3 450,4	3 486,5	-36,1
Endettement financier consolidé*	3467,6	2309,3	1158,3

Évolution des indicateurs clés consolidés en Normes IFRS à fin 2014 par rapport à fin 2013

<sup>1</sup>Situation financière consolidée

(\*) Composé des dettes à long terme, moyen terme et court terme, diminué de la trésorerie actif prenant en considération le compte courant associés en hors groupe et hors dettes liées aux contrats de location-financement.



Gisement de fluorine à la mine d'El Hammam



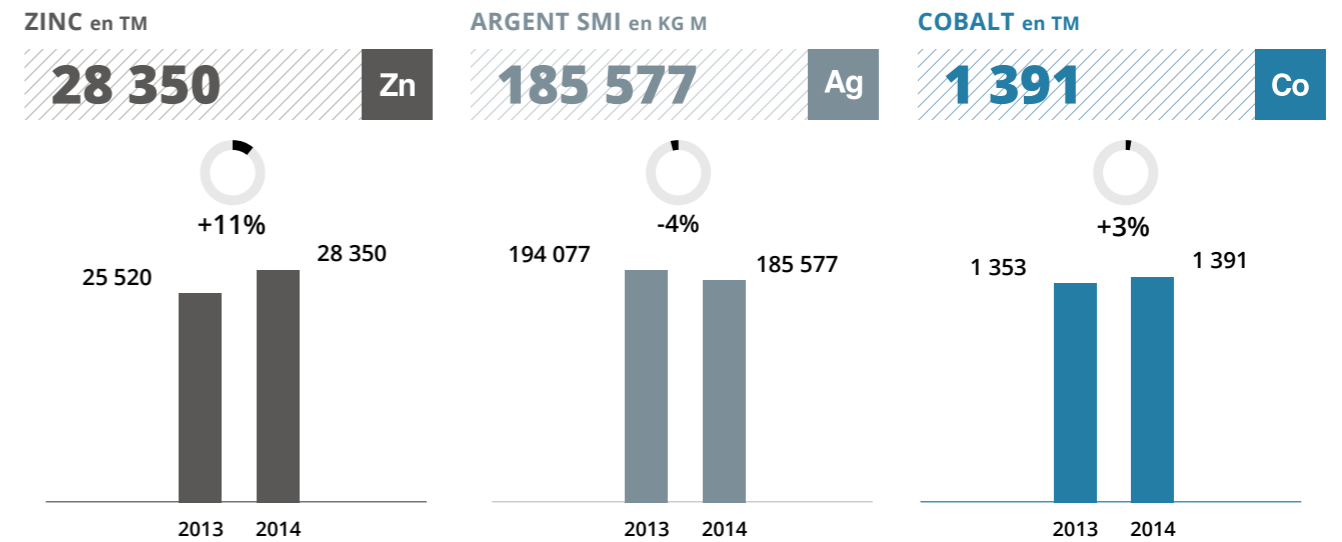
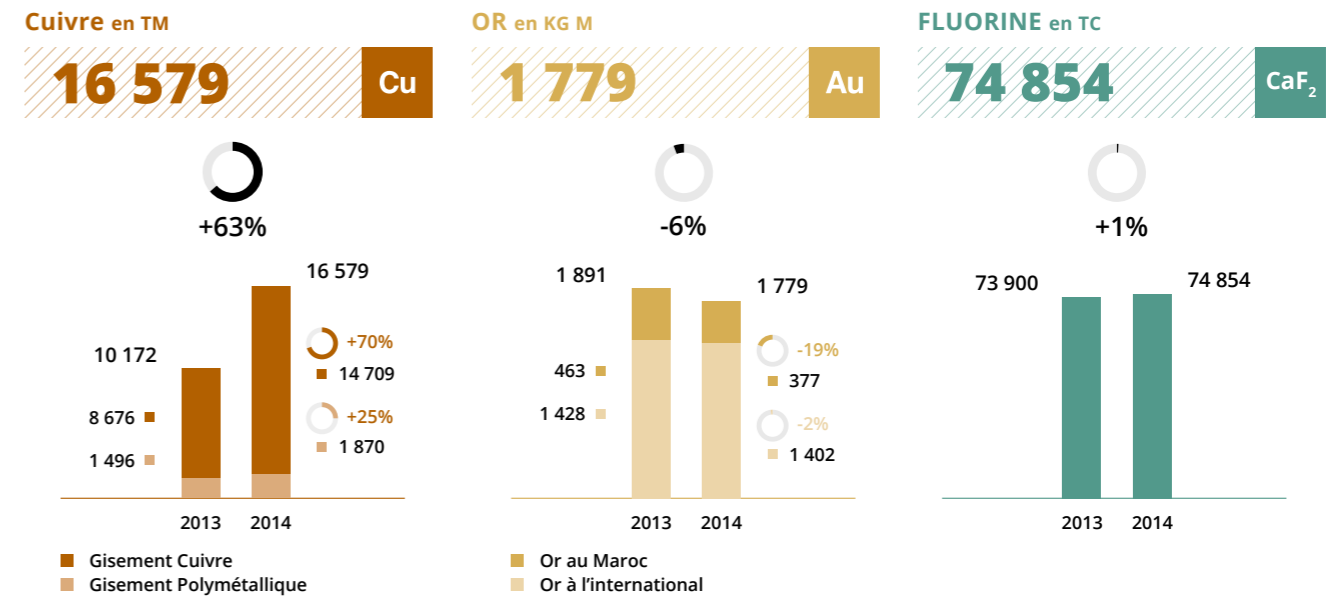


Découpe d'anodes d'argent

# Performance opérationnelle

## ACTIVITÉ

### HAUSSE IMPORTANTE DES VOLUMES DE PRODUCTION



Synthèse de l'évolution des productions à fin 2014

**+11%**

28 350 TM PRODUITES EN 2014

## ZINC

Guemassa affiche une bonne performance de la production du Zinc, soit une hausse de 11% enregistrée à fin 2014. La mine doit ce résultat à la fois à l'augmentation des tonnages traités de Draâ Sfar et d'Amensif et aux efforts d'amélioration des teneurs, compensant largement l'effet de la baisse des tonnages de Hajjar en cours d'épuisement.

## CUIVRE

Hausse importante de la production du Cuivre du Groupe pour atteindre 16 579 Tonnes métal en 2014 soit + 63% par rapport à fin 2013 grâce notamment aux performances suivantes :

- le démarrage de la production du projet Oumejrane
- la montée en régime du projet Jbel Laassal réalisant une progression de production de +60%
- la croissance de la production du Cuivre d'Akka de +22%, grâce au recentrage de l'activité minière sur le Cuivre et à l'amélioration des teneurs traitées (+7%).

**+63%**

16 579 TM PRODUITES EN 2014

## ARGENT

La diminution de la teneur traitée de 10% passant de 401 g/TTV à 359g/TTV a entraîné la baisse de la production d'Argent de SMI de 4%, soit -8500Kg Métal. Le tonnage traité a augmenté de +6% atténuant ainsi, partiellement, l'impact négatif de la diminution de la teneur tout venant.

**-4%**

-8500 KG MÉTAL EN 2014

« En 2014, les activités cuprifères de Akka et Bleida ont enregistré un rebond de la production du cuivre oxydé. Une performance qui a défié la conjoncture économique peu favorable et que nous devons à nos efforts continus pour améliorer notre productivité et augmenter nos volumes de production. »

**Hassan Nassib**

Directeur des opérations de Akka, Bleida et Anti-Atlas.



**-6%**  
1778 KG À FIN 2014

## OR

La production d'Or du Groupe a faiblement diminué de 6% avec 1778 Kg à fin 2014 contre 1892 Kg à fin 2013. Cette évolution a été causée par :

- la diminution de la part de l'Or produit au Maroc (-19%) suite au recentrage de l'activité de la mine d'Akka sur le Cuivre
- la baisse de la production d'or à Bakoudou de 11% suite à la diminution de la teneur de 6%, expliquée par la traversée à la Fosse d'une zone de transition de faible teneur au premier semestre 2014 et par la perturbation de l'exploitation des zones riches aval de la Fosse suite à la faible disponibilité des engins miniers.
- l'augmentation de la production d'Or à l'unité pilote du Soudan (+33%)

**+5%**  
74 854 TONNES DE CONCENTRÉ  
PRODUITES EN 2014

## FLUORINE

L'augmentation des tonnages traités de l'ordre de +5% a permis la consolidation des performances de production de la Fluorine avec plus de 74 854 Tonnes de concentré à fin 2014 contre 73 900 Tonnes de concentré réalisées un an plus tôt.

**+3%**  
1391 TM PRODUITES EN 2014

## COBALT

La production des cathodes de Cobalt affiche une augmentation de 3% par rapport à fin 2013, grâce notamment à la hausse des tonnages en provenance de Bou-Azzer et à la consolidation des performances des rendements à Guemassa.

« L'exploitation d'une mine requiert des efforts continus de prospection et d'innovation pour identifier des relais de croissance et augmenter le rythme de production. En 2014 notamment, le site minier de Bakoudou nous a confrontés à des défis techniques, économiques et humains d'envergure. Cette année, nous prévoyons d'amorcer de nouvelles zones d'exploitation suite aux sondages et études menés dans la région, afin de soutenir le développement de notre production. »

**Barro Bama**  
Directeur de la mine de Bakoudou, Gabon

## COUVERTURES

Globalement, Managem a réalisé un bilan positif (+106 MDH) sur les couvertures à fin 2014.

Le bilan de couvertures matières est de +9.5 MUSD, dont +7.35 MUSD liés au bilan réalisé sur l'argent.

Le gain sur les couvertures du change est de +26.3MDH, grâce au dénouement de 106.2 MUSD à un cours moyen de couverture de 8.38 contre un cours marché de 8.14.

**+106 MDH**

COUVERTURES 2014

MÉTAUX	ARGENT	OR	CUIVRE	ZINC	PLOMB
Positions clôturées	4 169 300	26 170	10 125	13 060	1 860,00
Cours de couverture	20,82	1 303	7 063	2 104	2 151
Cours marché	19,06	1 255	6 879	2 188	2 092
Bilan de couverture en MUSD	+7,35	+1,23	+1,86	-1,10	+0,11
<b>Bilan de couverture Matières premières en MUSD</b>	<b>+9,46</b>				

CHANGE	USD-MAD
Positions clôturées	106,2
Cours de couverture	8,38
Cours marché	8,14
<b>Bilan de couverture change en MDH</b>	<b>26,25</b>

Synthèse du bilan de couverture à fin 2014

## ENGAGEMENTS DE COUVERTURE MATIÈRES ET CHANGE AU 31/12/2014

SOUS-JACENT	Année	Protection (Oz/T)	Cours de protection (\$/T/Oz)	Engagement (Oz/T)	Cours d'engagement (\$/T/Oz)
Argent	2015	1 380 000	18.27	1 380 000	18.68
Zinc	2015	1 590	2 337	1 590	2 337
Plomb	2015	1 020	2 206	1 020	2 264
Or	2015	13 350	1 250	13 350	1 256
<b>\$/DH</b>	<b>2015</b>	<b>220 187 171</b>	<b>8.45</b>	<b>220 187 171</b>	<b>8.53</b>

Tableau des engagements de couvertures matières et change au 31/12/2014

## MARK TO MARKET 2014

À fin 2014, le Mark to Market des positions de couvertures matières premières en USD s'élève à 5 102 KUSD contre 3 810 KUSD fin décembre 2013, soit une variation de +1 292 KUSD, liée principalement à une diminution importante des cours d'Argent en fin d'année à moins de 16\$/Oz.

MATIÈRE PREMIÈRE	31/12/2014	31/12/2013	VARIATION
Argent	+3 650	+2 974	<b>+676</b>
Or	+862	+1 054	<b>-192</b>
Cuivre	0	-75	<b>+75</b>
Zinc	+241	-132	<b>+373</b>
Plomb	+349	-11	<b>+361</b>
<b>MtM en K\$</b>	<b>+5 102</b>	<b>+3 810</b>	<b>+1 292</b>
<b>MtM impactant les capitaux propres</b>	<b>+5 280</b>	<b>+3 527</b>	<b>+1 753</b>
<b>MtM impactant le P&amp;L</b>	<b>-178</b>	<b>+283</b>	<b>-460</b>

Evolution du Mark to Market matières premières à fin 2014 par rapport à la clôture 2013 en KUSD

À fin 2014, le Mark to Market des positions de couvertures de change en KDH est de l'ordre de -127 579 KDH contre 16 665 KDH fin 2013, soit une variation -144 243 KDH. Cette évolution s'explique par l'effet conjugué de la hausse des cours USD/MAD et la hausse des engagements en dollars.

DÉRIVÉS CHANGE	31/12/2014	31/12/2013	Variation
En MtM impactant les capitaux propres	-131 198	+16 549	<b>-147 747</b>
En MtM impactant le P&L	+3 619	+115	<b>+3 504</b>
<b>Total MtM KDH</b>	<b>-127 579</b>	<b>+16 665</b>	<b>-144 243</b>

Evolution du Mark to Market change à fin 2014 par rapport à la clôture 2013 en KDH

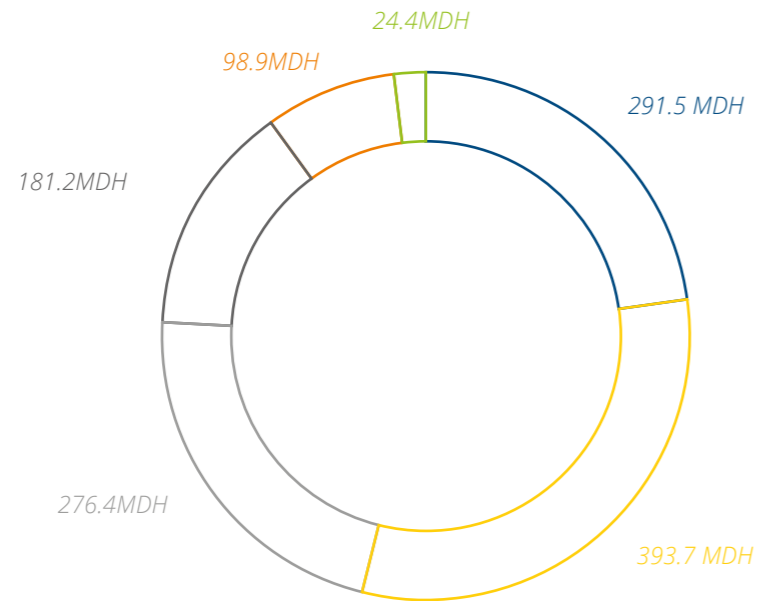


## INVESTISSEMENTS

### LES INVESTISSEMENTS CONSOLIDÉS COMPTABILISÉS À FIN 2014 (EN IFRS) S'ÉLÈVENT À 1266.2 MDH

Au titre de l'année 2014, Managem a engagé un montant total d'investissement s'élevant à 1266.2 MDH<sup>(1)</sup> alloués à la Recherche & Développement, aux investissements physiques et infrastructures minières ainsi que la finalisation des projets du Cuivre d'Oumejrane, d'extension à SMI et d'autres projets de développement.

**1266.2 MDH**  
INVESTISSEMENTS  
CONSOLIDÉS



Répartition de l'enveloppe investissements

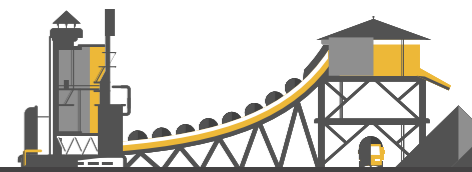
- Recherche et développement : 291.5MDH, y compris l'exploration au titre des nouveaux projets Cuivre au Maroc, en RDC et Or à l'international
- Investissements physiques : 393.7 MDH
- Infrastructures minières : 276.4 MDH
- Finalisation du projet du Cuivre d'Oumejrane : 181.2 MDH
- Finalisation du projet d'extension à SMI : 98.9 MDH
- Finalisation et réalisation des autres projets de développement, pour un total de 24.4MDH, notamment le pilote au Soudan.

(1) En dehors des acquisitions des équipements en lease-back



# Nos sites en exploitation

## Mine de BAKOUDOU



**PRODUIT**  
Lingots d'or

**LOCALISATION**  
650 km de Libreville – Gabon

**GÉOLOGIE DU GISEMENT**  
Granite et Gneiss avec une minéralisation associée aux veines de quartz

**MÉTHODE D'EXPLOITATION**  
Mine à ciel ouvert

**MÉTHODE DE TRAITEMENT**  
Gravimétrie & CIP

**RÉSERVES & RESSOURCES**  
Réserves : 5 082 Kg M  
Ressources : 2 625 Kg M

**PRODUCTION 2014**  
1012 Kg

**OPÉRATEUR**  
REG

### PROFIL

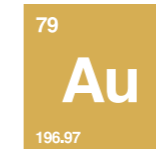
La mine de Bakoudou est située à plus de 650 km au sud-est de la capitale Libreville, dans la région de Moanda. La société « REG » est détenue à 75% par Managem et à 25% par le gouvernement Gabonais. Le site de Bakoudou recèle, à lui seul, près de 7,6 tonnes de ressources et réserves d'Or.

### FAITS MARQUANTS 2014

La production d'or à Bakoudou a baissé de 11% suite à la diminution de la teneur de 6%, expliquée par la traversée à la fosse d'une zone de transition de faible teneur au premier semestre 2014 et la perturbation de l'exploitation des zones riches aval de la fosse suite à la faible disponibilité des engins miniers.

### PERSPECTIVES 2015

- Poursuivre les travaux d'exploration sur la zone du permis minier de Bakoudou en vue de l'extension de la mine.



# 1012

KG METAL





## Mine de BLEIDA

**PRODUIT**  
Concentré de Cuivre

**LOCALISATION**  
Bleida, dans l'Anti Atlas Central

**GÉOLOGIE DU GISEMENT**  
Oxyde de Cuivre

**MÉTHODE D'EXPLOITATION**  
Exploitation à ciel ouvert  
par fosse optimisée

**MÉTHODE DE TRAITEMENT**  
Concassage, broyage, flottation,  
épaississement et filtration

**RÉSERVES &  
RESSOURCES**  
Réserves : 53 482 TM  
Ressources : 30 677 TM

**PRODUCTION 2014**  
17 291 Tonnes de concentré

**OPÉRATEUR**  
SOMIFER



## Mine de AKKA

**PRODUIT**  
Concentré de Cuivre

**LOCALISATION**  
280 km au sud-ouest d'Agadir

**GÉOLOGIE DU GISEMENT**  
Carbonates de Cuivre

**MÉTHODE D'EXPLOITATION**  
Exploitation à ciel ouvert

**MÉTHODE DE TRAITEMENT**  
Concentration par gravimétrie

**RÉSERVES &  
RESSOURCES**  
Réserves : 95 310 TM  
Ressources : 55 651 TM

**PRODUCTION 2014**  
29 795 Tonnes de concentré

**OPÉRATEUR**  
AGM

### PROFIL

Le secteur de Bleida est situé sur la partie extrême orientale de la boutonnière de Bou Azzer - El Grara, qui fait partie de l'Anti-Atlas central. La boutonnière décèle plusieurs indices cuprifères notamment au niveau de la couverture Adoudounnien et au niveau du Socle.

### FAITS MARQUANTS 2014

Les travaux de recherche réalisés dans le secteur de Bleida durant l'an 2014 ont permis la découverte d'un potentiel important de cuivre, permettant de rallonger la durée de vie de la mine à 9,4 ans.

La cadence d'extraction a été améliorée à travers l'exploitation de nouveaux chantiers à meilleure teneur et plus proches de l'usine.

Le rendement du procédé de traitement s'est amélioré grâce à l'optimisation de consommation des réactifs et des boulets.

### PERSPECTIVES 2015

- Poursuivre des travaux de recherche sur plusieurs cibles autour de Jbel Laassal et de l'ancienne mine de Bleida.
- Ouvrir une nouvelle carrière permettant de poursuivre l'amélioration de la cadence d'extraction.
- Procéder à l'extension de l'usine et améliorer la cadence.

### PROFIL

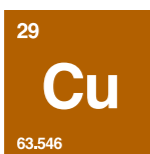
La mine de Akka est située dans la région de l'Anti-Atlas Occidental. La découverte de nouvelles ressources cuprifères à partir de 2006 dans la région de l'anti-Atlas occidental (Agoujgal, Tazalakht et Ouansimi) a marqué un tournant permettant de convertir de manière progressive l'usine initialement dédiée à l'activité aurifère sur le site de Akka pour le traitement du Cuivre, atteignant une capacité annuelle de 25 000 Tonnes de concentré.

### FAITS MARQUANTS 2014

La production de Cuivre de Akka a augmenté de 22% grâce au recentrage de l'activité minière sur le Cuivre et l'amélioration des teneurs traitées (+7%).

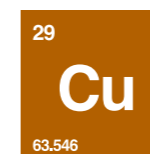
### PERSPECTIVES 2015

- Anticiper des progrès supplémentaires en matière de recherche et d'exploration pour objectif de consolider le portefeuille de ressources cuprifères et accroître les réserves, compte tenu du potentiel de la région riche en gisements de Cuivre oxydé relativement prometteurs.
- Réussir la reconversion des anciennes installations de l'Or, notamment l'usine pour l'extension de la capacité traitement du Cuivre.
- Concrétiser des opportunités d'acquisition de nouveaux permis miniers cuprifères qui permettront d'étoffer le portefeuille existant et de démarrer de nouveaux sites miniers dans la région.



17 291

TONNES DE CONCENTRÉ



29 795

TONNES DE CONCENTRÉ

# Mine de GUEMASSA

# Mine d'EL HAMMAM

**PRODUIT**  
Concentrés de Zinc  
& Oxyde de Zinc  
Concentrés de Plomb  
Concentrés de Cuivre

**LOCALISATION**  
Région de Jbilet  
près de Marrakech

**GÉOLOGIE DU GISEMENT**  
Gisement de type VMS

**MÉTHODE D'EXPLOITATION**  
Exploitation souterraine

**MÉTHODE DE TRAITEMENT**  
Flottation différentielle

**RÉSERVES & RESSOURCES**

**PLOMB**  
Réserves : 126 388 TM  
Ressources : 11 728 TM  
**ZINC**  
Réserves : 395 577 TM  
Ressources : 43 628 TM  
**CUIVRE**  
Réserves : 37 281 TM  
Ressources : 9 203 TM

**CHANTIERS CUIVRE CMG**  
Réserves : 4 733 TM  
Ressources : 2 408 TM

**PRODUCTION 2014**  
72 970 Tonnes de concentré de Zinc  
13 812 Tonnes de concentré de Plomb  
16755 Tonnes de concentré de Cuivre  
4200 T oxyde de Zinc

**OPÉRATEUR**  
CMG

**PRODUIT**  
Fluorine 98% CaF<sub>2</sub>

**LOCALISATION**  
63 km au sud de Meknès

**GÉOLOGIE DU GISEMENT**  
Gisement périgranitique de type filonien

**MÉTHODE D'EXPLOITATION**  
Exploitation souterraine

**MÉTHODE DE TRAITEMENT**  
Flottation souterraine

**RÉSERVES & RESSOURCES**  
Réserves : 575 796 TM  
Ressources : 277 035 TM

**PRODUCTION 2014**  
74 854 Tonnes de concentré

**OPÉRATEUR**  
SAMINE

82  
Pb  
207,2

**13 812**  
TONNES DE CONCENTRÉ

30  
Zn  
65,3

**72 970**  
TONNES DE CONCENTRÉ

29  
Cu  
63,546

**16 755**  
TONNES DE CONCENTRÉ

## PROFIL

CMG opère dans les mines polymétalliques de Hajar, Draâ Sfar, Tighardine et Amensif. À Guemassa, CTT procède à la valorisation de certains minerais par voie hydrométallurgique, permettant ainsi d'obtenir des produits à forte valeur ajoutée dont les cathodes de cobalt, l'Oxyde de Cobalt, le Sulfate de Cuivre, l'Oxyde de Zinc, l'Arsenic et les dérivés de Nickel.

## FAITS MARQUANTS 2014

Une bonne performance a été réalisée au niveau du Cuivre avec une augmentation de 8% grâce aux efforts d'amélioration de la teneur et tonnages. À Guemassa, la production du Zinc a connu une hausse de +11%, grâce à l'augmentation des tonnages traités de Draâ Sfar et d'Amensif et aux efforts d'amélioration des teneurs, compensant largement l'effet de la baisse des tonnages de Hajar en cours d'épuisement.

## PERSPECTIVES 2015

- Étoffer le portefeuille existant de ressources et réserves en Zinc, Cuivre et Plomb en soutenant les programmes d'exploration à proximité des sites et en dehors des plateformes existantes.

## PROFIL

La mine d'El Hammam est située à 63 km au sud de Meknès dans la région du Moyen Atlas. Gérée par Samine, elle figure parmi les meilleurs producteurs de Fluorine de haute qualité dans la région. Avec une capacité annuelle atteignant les 76 000 Tonnes de concentrés de Fluorine (98% CaF<sub>2</sub>), le produit est exporté vers de nombreux pays à travers le monde.

## FAITS MARQUANTS 2014

SAMINE a consolidé les performances de la production de la Fluorine de +5% suite à l'augmentation des tonnages traités.

## PERSPECTIVES 2015

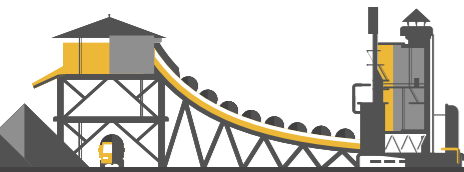
- Poursuivre les programmes d'exploration intensifs visant à développer de nouveaux gisements ou des gisements satellites prometteurs.
- Étudier des opportunités d'acquisition de nouveaux permis miniers qui permettront d'étoffer le portefeuille existant et de prolonger la durée de vie de Samine.

CaF<sub>2</sub>

**74 854**

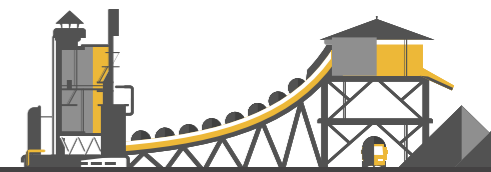
TONNES DE CONCENTRÉ





# Mine de BOU-AZZER

## et Unités Hydro-métallurgiques à Guemassa



# Mine d'OUMEJRANE

**PRODUIT**  
Cathodes de Cobalt et autres dérivés (Arsenic, Nickel, etc.)

**LOCALISATION**  
120 km au sud de Ouarzazate

**GÉOLOGIE DU GISEMENT**  
Gisement de type filonien hydrothermal

**MÉTHODE D'EXPLOITATION**  
Exploitation souterraine

**MÉTHODE DE TRAITEMENT**  
Flottation & hydrométallurgie

**RÉSERVES & RESSOURCES**  
Réserves : 14 844 TM  
Ressources : 1 162 TM

**PRODUCTION 2014**  
(en cathodes de Cobalt)  
1 391 TM

**OPÉRATEUR**  
CTT

**PRODUIT**  
Concentré de Cuivre

**LOCALISATION**  
90 km au nord est de Zagora

**GÉOLOGIE DU GISEMENT**  
Veines de cuivre hydrothermal

**MÉTHODE D'EXPLOITATION**  
Tranche Montante Remblayée

**MÉTHODE DE TRAITEMENT**  
Flottation

**RÉSERVES & RESSOURCES**  
Réserves : 68 387 TM  
Ressources : 12 981 TM

**PRODUCTION 2014**  
15 744 Tonnes de concentré

**OPÉRATEUR**  
CMO

### PROFIL

CTT opère depuis 1928 la mine de Bou-Azzer, la plus ancienne exploitation du Groupe, située à 120 km au sud de Ouarzazate. Elle est aussi l'une des rares mines produisant le Cobalt en tant que mono-produit.

#### FAITS MARQUANTS 2014

La production des cathodes de Cobalt a affiché une augmentation de +3% par rapport à fin 2013, grâce notamment à la hausse des tonnages en provenance de Bou-Azzer et à la consolidation des performances des rendements à Guemassa.

#### PERSPECTIVES 2015

- Assurer la pérennité de la mine en augmentant suffisamment les niveaux de réserves et éventuellement cibler un plan d'extension.
- Développer l'axe or à Bou-Azzer afin d'améliorer les fondamentaux.
- Explorer et développer de nouvelles cibles à fortes valeurs dans la boutonnière de Bou-Azzer, comme l'argent, le nickel ou le chrome.

27  
**Co**  
58.933195

**1 391**

TONNES MÉTAL  
(EN CATHODES DE COBALT)

29  
**Cu**  
63.546

**15 744**

TONNES DE CONCENTRÉ

### PROFIL

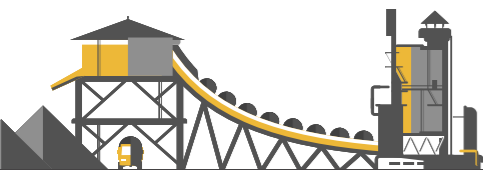
La société Compagnie Minière d'Oumejrane, filiale à 100% de Managem, détient des permis d'exploitation de Cuivre dans la région de Tinghir. Le projet prévoit la production de Concentré de Cuivre à partir de 5 chantiers par mines souterraines et une usine de traitement de flottation construite sur le site de Bounhas. La durée de vie estimée pour le projet est d'environ 12 ans.

#### FAITS MARQUANTS 2014

De nouvelles réserves et ressources de Cuivre ont été découvertes, soit respectivement, +632 Kilo tonnes tout venant et +278 KTTV

#### PERSPECTIVES 2015

Atteindre le niveau de production correspondant à la capacité conceptuelle de l'usine



# Mine d'IMITER

**PRODUIT**  
Anodes d'Argent (99,5% Ag)

**MÉTHODE D'EXPLOITATION**  
Exploitation souterraine

**PRODUCTION 2014**  
185,5 TM

**LOCALISATION**  
150 km à l'est de Ouarzazate

**MÉTHODE DE TRAITEMENT**  
Concentration par gravimétrie

**OPÉRATEUR**  
SMI

**GÉOLOGIE DU GISEMENT**  
Veines épithermales

**RÉSERVES & RESSOURCES**  
Réserves : 3 788 TM  
Ressources : 1 070 TM

## PROFIL

La mine d'Imiter abrite des gisements de qualité dotés d'une teneur élevée en Argent. Elle se positionne parmi les principaux producteurs d'Argent primaire au monde. La société d'exploitation de la mine d'Imiter, la SMI, est cotée à la bourse de Casablanca.

47

Ag

107 87

# 185,5

TONNES D'ARGENT MÉTAL

## FAITS MARQUANTS 2014

En dépit de la baisse de la teneur tout venant de -10% SMI arrive tout de même à contenir la baisse de sa production en métal d'argent à -4% grâce à la hausse des tonnages traités de +6%.

## PERSPECTIVES 2015

Améliorer les performances opérationnelles de SMI et la recherche d'autres sites d'exploration afin d'accroître les découvertes de nouvelles ressources et réserves.



Carrière - Mine d'IMITER



# Développement

## RÉSERVES & RESSOURCES

### DÉCOUVERTE DE NOUVELLES RÉSERVES

L'année 2014 a été marquée par la découverte de nouvelles réserves polymétalliques, d'argent et de cuivre.



En métal contenu			Fin 2013	Fin 2014
<b>CUIVRE</b>	<b>Réserves</b>		<b>211 092</b>	<b>221 911</b>
	<b>Ressources</b>		<b>85 292</b>	<b>101 716</b>
Chantiers Cuivre CMG	Réserves	TM	6 032	4 733
	Ressources	TM	0	2 408
Cuivre AGM	Réserves	TM	84 533	95 310
	Ressources	TM	58 134	55 651
Cuivre SOMIFER	Réserves	TM	54 717	53 482
	Ressources	TM	16 904	30 677
Cuivre CMO	Réserves	TM	65 811	68 387
	Ressources	TM	10 254	12 981
<b>POLYMÉTALLIQUE ZINC, PLOMB ET CUIVRE</b>	<b>Réserves &amp; Ressources Zinc</b>		416 816	439 205
	<b>Réserves &amp; Ressources Plomb</b>		138 362	138 117
	<b>Réserves &amp; Ressources Cuivre</b>		<b>37 623</b>	<b>46 483</b>
Zinc	Réserves	TM	375 729	395 577
	Ressources	TM	41 102	43 628
Plomb	Réserves	TM	121 839	126 388
	Ressources	TM	16 522	11 728
Cuivre	Réserves	TM	32 087	37 281
	Ressources	TM	5 536	9 203
<b>ARGENT</b>				
Argent SMI	Réserves	TM	3 610	3 788
	Ressources	TM	1 027	1 070
<b>OR</b>				
Or REG	Réserves	Kg M	5 915	5 082
	Ressources	Kg M	2 404	2 625
<b>FLUORINE</b>				
Fluorine SAMINE	Réserves	TM	626 599	575 796
	Ressources	TM	295 050	277 035
<b>COBALT</b>				
COBALT CTT	Réserves	TM	16 006	14 844
	Ressources	TM	1 120	1 162

Tableaux récapitulatifs des ressources-réserves des sites en exploitation

ÉTAPES DE DÉVELOPPEMENT D'UNE MINE

DUE DILIGENCE



**Stratégique**

- Réalisation de travaux de cartographie, levés géophysiques et/ou géochimiques à grande échelle (centaine de km<sup>2</sup>).

**Tactique**

- Détermination des cibles d'exploration et réalisation de prélèvements et sondages à plus petite échelle (quelques km<sup>2</sup>).
- Réalisation d'une évaluation économique préliminaire d'un potentiel projet minier, dénommée « étude conceptuelle », en se basant sur des données géologiques, techniques et financières préliminaires.

**Valorisation**

- Certification des ressources en serrant la maille des sondages.
- Lancement d'une étude de préfaisabilité couvrant l'évaluation économique du développement mine adaptée au gisement mis en valeur. L'étude comprend :
  - L'étude géotechnique, hydrologique et hydrogéologique, minéralogique et métallurgique.
  - La conception des méthodes d'extraction et de valorisation du gisement.
  - L'évaluation du cadre réglementaire.
  - L'évaluation des impacts environnemental, social et économique.
  - Les estimations des coûts de développement et d'exploitation.
  - Les résultats de l'évaluation financière.



- Préparation de l'évaluation économique définitive avec un degré de précision fidèle aux meilleures pratiques industrielles.



- Préparation des études d'ingénierie de détail.
- Lancement des commandes des engins miniers et des équipements de l'usine.
- Réalisation des travaux de génie civil.
- Développement de la mine.
- Installation et mise en service de l'usine.

CASE STUDY : DÉVELOPPEMENT DE LA MINE D'OUMEJRANE



**EXPLORATION\***  
2010 - 2013

**Planning**

- Managem remporte l'appel d'offre international lancé par l'ONHYM pour l'acquisition du gisement d'Oumejrane
- Managem entame les travaux d'exploration à partir de juin 2010

**Réalisations**

- Géophysique :
  - Levé de polarisation provoqué (60 km)
  - Levé magnétique aéroporté (60 km)
- Sondages : 39000 m de sondages carottés et 10000 m de sondages RC
- Traçage de minerai : 1080 m

**Résultats**

- Ressources : 3,2 millions de tonnes tout venant (Cu).
- Réserves : 3,1 millions de tonnes tout venant (Cu).



**ÉTUDE DE FAISABILITÉ**  
NOVEMBRE 2011 - AVRIL 2012

- Etude géotechnique, étude hydrologique et hydrogéologique, étude minéralogique, étude métallurgique
- Estimation des ressources et des réserves, ingénierie (génie civil, électrique, mécanique)
- Ressources :
  - Géologie : 5-6 personnes
  - Ingénierie : environ 15 personnes à temps plein
  - Maître d'ouvrage : 2-3 personnes
  - Sous-traitants : 5 bureaux d'étude locaux et 1 bureau étranger

**Budget**

Plus de 40 millions de DHS (hors recherche géologique et frais pour permis miniers)



**CONSTRUCTION**  
OCTOBRE 2012 - NOVEMBRE 2013

- Etudes réalisées conformément au planning et au budget
- Etudes d'ingénierie de détail et d'approvisionnement (signature du contrat des équipements de concassage)
- Travaux de génie civil

**Principales réalisations**

- 16 mois de construction au lieu de 18 mois planifiés
- 400 personnes mobilisées pour la construction
- 60% des commandes de génie civil réalisées par les entreprises locales
- Contributions au développement des infrastructures autour du site (environ 40 MDH)
- Réalisation de plusieurs actions sociétales au profit des populations riveraines : classes dans l'école du village, pompage solaire de l'eau, colonies de vacances pour les enfants scolarisés (Cf page 95 pour détails).

**Budget**

Plus de 500 millions DH

(\* Cette étude de cas ne prend pas en considération l'exploration en amont.





« Cette année, nous lançons le projet PRO (Performance, Rigueur, Organisation) au niveau des exploitations. C'est une méthode de travail visant à booster la performance en identifiant des indicateurs de performance pertinents, des plans d'action et une organisation clarifiant les rôles. Le projet PRO sera déployé en best practice dans les nouvelles exploitations pour leur assurer un démarrage dans les meilleures conditions. »

**Youssef El Hajjam**  
 Directeur Général des Activités  
 Métaux Précieux et Fluorine

PROJETS DE DÉVELOPPEMENT

PROJET	ETAPE	DESCRIPTION
Projet Cuivre de Bouskour	Etude de faisabilité	L'année 2014 a connu l'avancement des travaux de finalisation de l'étude de faisabilité du projet (EDF).
Projet Cuivre de Tizert	Certifications – étude de faisabilité	L'année 2014 a connu l'avancement des travaux de certification des ressources et l'élaboration de l'étude de faisabilité du projet.
Projet Or d'Etéké	Sondage	Les gisements aurifères d'Etéké sont situés dans la région de Mouila au Gabon. L'année 2014 a été marquée par la poursuite de la campagne de sondages à Dondo Mabi, Dango et Massima.
Projet Wadi Gabgaba	- Due diligence de l'étude de faisabilité - Certifications - Prospection stratégique	L'année 2014 a connu les avancées suivantes : - Réalisation de la due diligence pour l'étude de faisabilité du projet - Poursuite du programme de certification des réserves et d'exploration sur le permis Bloc 15 - Avancement dans les travaux de prospection stratégique sur le Bloc 24 et d'exploration au Bloc 9*.
Projet de Pumpi & Kamassani (Cuivre et Cobalt)	Étude des différentes variantes de l'étude de faisabilité du projet	Le projet Pumpi se situe sur le territoire de Kolwezi au Katanga en République Démocratique du Congo (RDC). Kamassani est à 3 km de Pumpi. Ce projet a pour vocation de mettre en exploitation un gisement cuprifère et cobaltifère. L'année 2014 a été dédiée à l'étude de faisabilité du projet.

\* Les blocs 9 et 24 correspondent à des licences d'exploration annexes.

Dans le cadre de l'amélioration de la performance opérationnelle globale de Managem, le projet PRO a été mis en place afin d'optimiser les processus de travail et la gestion des projets, et de recueillir les expériences et les meilleures pratiques.





# Engagé en leader responsable

Ethique et principes d'action du Groupe  
Les 10 engagements de Managem





# Ethique et principes d'action du Groupe

Managem fonde sa stratégie de développement durable sur des principes de gouvernance forts et engageants, garants d'une performance économique sûre et pérenne, associée à une responsabilité sociale et environnementale renouvelée.



Collaborateurs de la mine d'El Hammam

LES 10 ENGAGEMENTS DE MANAGEM

01

Respecter les droits fondamentaux de nos salariés, ceux de nos sous-traitants ou toutes les personnes impactées par nos activités.

Promouvoir la réduction de nos déchets, leur valorisation et recyclage, ainsi que leur élimination tout en respectant l'environnement.

02

Chercher en permanence à améliorer notre performance en matière de santé et de sécurité au travail.

02

07

Identifier et gérer efficacement nos risques en intégrant les principes de responsabilité sociale aux processus décisionnels de nos activités.

03

Contribuer au développement socio-économique de tous les sites, régions et pays où nous opérons et nous acquitter intégralement et de bonne foi de l'ensemble de nos obligations fiscales.

Prévenir toute forme de corruption et de conflit d'intérêts.

03

Chercher à améliorer continuellement notre performance environnementale et préserver la biodiversité.

04

09

Améliorer durablement la qualité de nos produits et de nos services conformément aux besoins et aux attentes de nos clients.

05

Intégrer à l'ensemble de nos procédés et tout au long de notre chaîne de valeur, l'objectif de réduire nos émissions atmosphériques, notamment les émissions de gaz à effet de serre.

Mettre en œuvre des dispositifs d'engagement, de communication et de production de rapports indépendants, efficaces et transparents.

10





« L'engagement environnemental et l'ancrage territorial constituent un axe majeur de la stratégie de Managem et sous-tendent un développement durable et partagé. Agir en citoyen pour le bien de la communauté et participer à la promotion de la culture de solidarité, telle est la ligne de conduite qui nous rassemble et qui nous guide au quotidien. »

**Mohammed Cherrat**  
 Directeur des Ressources Humaines,  
 de la Communication et  
 du Développement Durable

Créer une vraie dynamique de progrès, s'engager envers nos collaborateurs, contribuer au bien-être de nos communautés riveraines, préserver l'environnement, tels sont nos objectifs pour construire un avenir durable pour tous.



## ENGAGEMENT 1

Respecter les droits fondamentaux de nos salariés, ceux de nos sous-traitants ou toutes les personnes impactées par nos activités.

### PRINCIPES ET DROITS DE L'HOMME

Managem place la promotion des droits et principes universellement reconnus et adoptés au cœur de sa stratégie RSE. Cette démarche se concrétise à travers un engagement formalisé, autour du respect des droits fondamentaux des salariés, ceux des sous-traitants et de toutes les personnes impactées par ses activités. Cet engagement se déploie au sein de l'ensemble des filiales et concerne essentiellement la promotion des libertés syndicales et des droits d'association, l'interdiction du travail des enfants dans les exploitations et chez les fournisseurs et sous-traitants, la promotion de l'approche genre, en termes de recrutement, de formation et d'accès aux postes de responsabilité, et enfin le renforcement de partenariats avec les acteurs communautaires, pour le développement socio-économique des zones minières à travers le programme Managem Solidaires.

35 %



35% des cadres recrutés en 2014 sont des femmes

16



16 nationalités différentes



## ENGAGEMENT 2

Améliorer notre performance en matière de santé et de sécurité.

### CULTURE DE LA SANTÉ ET DE LA SÉCURITÉ

Chez Managem, la santé et la sécurité arrivent toujours en tête des priorités. Nous croyons que toutes les tâches, quelles qu'elles soient, doivent être exécutées de manière sûre. Managem continue de bâtir une culture de la santé et de la sécurité du plus haut niveau, à travers la responsabilisation de chacun de ses collaborateurs mais aussi de l'encadrement à qui le Groupe assigne des objectifs annuels de santé et de sécurité.

4,33

Taux de fréquence des accidents de travail, en baisse de 20% par rapport à 2013.





« J'ai passé une trentaine d'années à Managem. Cela peut paraître long, mais je n'ai pas senti le temps passer. Tout au long de mon parcours, j'ai eu l'opportunité de découvrir un métier complexe mais passionnant, celui de la mine. J'ai cotoyé des collaborateurs et des supérieurs qui m'ont donné la chance et l'envie de gravir les échelons. En tant que directrice des achats, fonction que j'occupais avant ma retraite, j'ai pu faire face à de nombreuses responsabilités. Managem est une entreprise qu'on a du mal à quitter. Même retraitée, je continue aujourd'hui à intervenir en tant que consultante indépendante dans le cadre du transfert de compétences. »

**Khadija Sghyer**  
Consultante externe



« Managem est ma toute première expérience professionnelle. J'ai rejoint le Groupe en tant que responsable Qualité, Sécurité et Environnement il y a de cela 3 mois. Pour faciliter mon intégration, un programme de visites sur site, de rencontres et de formations m'a été proposé. J'ai donc eu l'opportunité de rencontrer très rapidement la Direction et les responsables des différents services et d'échanger avec eux. J'ai également été confrontée à une problématique concrète à traiter, qui consistait à réaliser un audit de conformité du site de Bou-Azzer, ce qui m'a permis d'échanger avec les experts Managem et de tirer parti de leur expérience. »

**Sara Hosni**  
Responsable QSE - site de Bou-Azzer

Managem donne la possibilité à ses cadres retraités d'intervenir en tant que consultants. Cette formule win-win leur permet de continuer à exercer une activité professionnelle, et de transmettre leur savoir-faire aux jeunes collaborateurs.



Chaque nouvelle recrue est accompagnée par un tuteur durant toutes les phases de son intégration. Le programme d'intégration comprend des visites de sites, des formations et l'étude de problématiques terrain.







École dans la région de Bou-Azzer



### ENGAGEMENT 3

Contribuer au développement socio-économique de tous les sites, régions et pays où nous opérons et nous acquitter intégralement et de bonne foi de l'ensemble de nos obligations fiscales

#### MANAGEM SOLIDAIRES

Mis en place en 2013, Managem Solidaires est un programme sociétal dont la vision repose sur la volonté de définir les conditions d'un management global fondamentalement solidaire. En 2014, Managem Solidaires a bénéficié d'un budget total de 31 millions de dirhams dont 55% ont été portés exclusivement par les sites d'exploitation.

Managem Solidaires est le fruit d'un processus de réflexion qui s'articule autour de 4 axes stratégiques : le bien-être des communautés riveraines, la réussite scolaire, l'offre de nouvelles chances et l'entrepreneuriat.

#### BIEN-ÊTRE DES COMMUNAUTÉS RIVERAINES

Pour œuvrer au bien-être des communautés riveraines, Managem Solidaires participe à leur désenclavement et contribue à leur assurer un accès aux services de base (eau, santé...). De plus, Managem Solidaires s'engage à porter assistance aux personnes en situation difficile tout en investissant dans l'avenir, en favorisant notamment l'approche par la culture et le développement, et en encourageant et parrainant des activités culturelles et sportives.

#### RÉUSSITE SCOLAIRE

En 2014, de nombreux enfants ont pu bénéficier des programmes pour le soutien du scolaire et du préscolaire de Managem Solidaires. En effet, des cycles de préscolaire ont été mis en place pour les enfants des riverains et des pratiques pédagogiques axées sur l'entrepreneuriat ont été initiées dans leurs écoles. Managem Solidaires veille également à l'aménagement de cadres de travail propices à l'enseignement de qualité et à encourager et accompagner les enfants au delà de leurs ambitions.

#### NOUVELLES CHANCES

L'engagement solidaire dans l'octroi d'une seconde chance est un enjeu majeur pour Managem Solidaires. En effet, à travers le développement de formations alternatives pour les jeunes déscolarisés et la préparation à la vie active. En assurant des formations et des mises à niveau pour renforcer les acteurs régionaux de la société civile, Managem Solidaires donne l'impulsion pour animer une dynamique autour de l'emploi et du développement.

#### ENTREPRENDRE

Dans le but d'encourager la création d'entreprises et le dynamisme du tissu économique régional, Managem Solidaires a mis en place des programmes de formation par apprentissage aux côtés de maîtres-artisans et encourage la création de micro-entreprises au service des besoins locaux. Ce programme de soutien aux toutes petites entreprises et aux coopératives de femmes est également appuyé par une assistance juridique, technique, économique et financière.



### ENGAGEMENT 4

Améliorer notre performance environnementale et préserver la biodiversité.

#### PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT

Chaque activité du cycle de vie de la mine, de l'exploration au réaménagement des sites, a un impact environnemental.

Le Groupe, avec l'appui de son Centre de Recherche, a développé de nouvelles techniques pour la maîtrise de ses impacts et la préservation de l'environnement.

La construction des digues des rejets des usines, les systèmes de récupération et de recyclage des eaux ainsi que d'autres pratiques de stockage, de traitement et de réutilisation des matières et déchets sont témoins des efforts déployés depuis des années dans le domaine de l'environnement.

150



points de surveillance et contrôle de la qualité des eaux (puits, sources, eaux de surface...) dans les sites miniers et environs



Remise des prix lors d'un évènement sportif organisé dans la région d'Oumejrane

## CASE STUDY : MINE D'OUMEJRANE

Lancée en 2014 et destinée à la valorisation d'un gisement de Cuivre, la mine d'Oumejrane a été conçue dans une démarche de développement durable de manière à s'intégrer dans son environnement, à dynamiser la région et à renforcer le bien-être des communautés riveraines.

Le plan d'action sociétal du site d'Oumejrane s'est décliné en quatre axes stratégiques :

- Construire des valeurs communes de cohésion et de vivre-ensemble à travers des actions de sensibilisation, d'information et d'accompagnement
- Territorialiser l'action de développement et renforcer les structures de base communes
- Développer l'action associative féminine
- Développer les capacités sociales et professionnelles des jeunes

### PROMOTION DU PATRIMOINE LOCAL

Par ailleurs, Managem a également mené des initiatives visant à préserver le patrimoine local telles que :

- La contribution à la journée de l'environnement à Ksar Mejrane
- La participation à la fête de mariage collectif
- La contribution au festival Henné Tazarine
- Le sponsoring de la commémoration de la bataille de Bougafer

### BIEN-ÊTRE DE LA COMMUNAUTÉ

Concernant le bien-être des communautés riveraines, Managem a déployé de nombreuses actions destinées à répondre à leur besoins en infrastructures, en eau et électricité, ainsi qu'en services d'urgence et de santé dont :

- La participation à la mise à niveau de la route entre Aït Saâdane et Oumejrane (35 km), à hauteur d'un tiers du budget fixé pour sa réalisation.
- La participation à 50% du coût du poste électrique 60 kV-22 kV au village d'Aït Saâdane
- Le forage et la conduite d'alimentation en eau potable (sur 3 km)
- La desserte de télécommunication
- L'installation de panneaux solaires
- Le soutien d'urgence lors des intempéries de la zone Sud du Maroc, au mois de novembre 2014, à travers la mise à disposition du parc logistique pour la restauration des routes et le désenclavement des douars, ainsi que la distribution de dons aux personnes lésées (Couvertures, matelas, denrées alimentaires...)
- L'acquisition d'une ambulance équipée au profit de la commune Hssia destinée à Ksar Oumejrane et aux ksours avoisinants (2100 ménages bénéficiaires).
- La contribution à l'organisation d'un marathon et d'un tournoi de football à Ksar Oumejrane

### RÉUSSITE SCOLAIRE

Composante-clé du programme Managem Solidaires, la réussite scolaire dans la région d'Oumejrane constitue une priorité pour le Groupe. Dans le cadre de son engagement pour la scolarisation et la formation pédagogique des enfants de la région, Managem a réalisé les actions suivantes :

- Équipement de classes en préscolaire à Hssiya & Alnif
- Contribution à la rentrée scolaire par la participation au transport scolaire à Sidi Fellah
- Réhabilitation des établissements scolaires (Bounhas, Takcha, Ihndar, etc.)





## ENGAGEMENT 5

Intégrer à l'ensemble de nos procédés et tout au long de notre chaîne de valeur, l'objectif de réduire nos émissions atmosphériques, notamment les émissions de gaz à effet de serre.

### RÉDUCTION DE L'EMPREINTE CARBONE ET DES ÉMISSIONS ATMOSPHÉRIQUES

Le processus d'évaluation du volume des émissions des gaz à effet de serre (GES) générés par les différentes activités du Groupe est désormais au cœur de notre stratégie de réduction de l'empreinte carbone et des émissions atmosphériques. À l'issue de cette étude, un plan d'action a été mis en place en vue de réduire nos émissions de gaz à effet de serre. Les axes d'amélioration touchent les postes les plus émetteurs : énergie, fret et intrants.

**51 %**

de la consommation globale de l'énergie électrique provient de l'énergie propre



Complexe hydrométallurgique de Guemassa



## ENGAGEMENT 6

Promouvoir la réduction de nos déchets, leur valorisation et recyclage, ainsi que leur élimination tout en respectant l'environnement

### GESTION RESPONSABLE DES DÉCHETS

Conscient de la valeur des déchets industriels miniers, Managem en fait un axe stratégique dans sa politique de développement durable en les inscrivant dans le périmètre de son patrimoine. Ces déchets sont considérés comme une source de richesse et de potentiel à exploiter dans le cadre du tryptique du développement durable associant les dimensions économique, environnementale et sociale.

**+40 %**

des déchets industriels miniers recyclés en 2014

**700 000 tonnes**

de stériles revalorisés à Draâ Sfar



## ENGAGEMENT 7

Identifier et gérer efficacement nos risques en intégrant les principes de responsabilité sociale aux processus décisionnels de nos activités

### GESTION RESPONSABLE DES ACTIVITÉS

Managem s'attache à faire respecter auprès de ses collaborateurs et à promouvoir auprès de ses autres parties prenantes des valeurs telles que le respect des lois et réglementations, la responsabilité sociale, la solidarité et l'équité sociale, l'innovation, le service client ainsi que l'engagement en faveur du développement durable.

L'intégrité nous incite à respecter nos valeurs et à conduire nos activités de manière responsable, transparente et éthique, ainsi qu'à garantir la pérennité de notre développement tout en créant de la valeur pour notre écosystème.

La politique achats durables relaie les engagements de Managem en intégrant les enjeux sociaux et environnementaux dans le processus Achats et la gestion de la relation fournisseur. Cette politique contribue à inclure ses fournisseurs et ses sous-traitants dans sa démarche de développement durable, afin d'amorcer une chaîne de valeur intégrée et durable. Ainsi, le Groupe intègre et donne la priorité à la contribution de son écosystème de la phase de construction de ses projets jusqu'à l'exploitation..





« Entre 2013 et 2014, Managem a engagé près de 100 millions de dhs de commandes auprès d'une centaine de fournisseurs locaux, principalement des PME avoisinant les sites d'exploitation, pour mener à bien la construction des projets miniers. Un chiffre qui démontre la création de valeur directe par Managem dans ses régions d'implantation. »

**Amin Abrak**  
Directeur Général des activités  
Supports, Achats Logistique, Systèmes  
d'information

82% des engagements d'achat de Managem sont établis en faveur des fournisseurs nationaux.



## CASE STUDY : GUEMASSA

Dans la mine de Guemassa rien ne se perd, tout se transforme. La mine de Guemassa devait initialement produire du Cobalt, du Zinc, du Plomb et du Cuivre, destinés aux industries métallurgiques. Cependant, grâce à la mise en place de l'unité de grillage de la pyrrhotine en 2013, Managem a su transformer une contrainte réglementaire en avantage concurrentiel et économique.

### TRANSFORMATION DES REJETS EN ACIDE SULFURIQUE ET EN OXYDE DE FER

La digue de la mine de CMG, qui cumule des rejets miniers depuis 1992, est aujourd'hui la ressource qui alimente cette unité afin de transformer le rejet solide à base de soufre et de fer en produits de valeur : l'acide sulfurique et l'oxyde de fer.

Cette activité a des répercussions économiques et environnementales de taille avec en prime, la production de plus de 20% des besoins énergétiques du site.

En plus de la création de plus de 100 emplois directs, ce projet a des retombées positives sur l'environnement à travers le recyclage de déchets miniers, la production d'énergie propre pour l'alimentation du site en énergie et la réduction des émissions de CO<sub>2</sub> consécutive à l'élimination du transport de l'acide sulfurique entre le fournisseur et les sites d'exploitation.



Usine de production d'acide sulfurique





## ENGAGEMENT 8

Prévenir toute forme de corruption et de conflit d'intérêt

### GESTION DE L'ÉTHIQUE

Toujours proche de ses collaborateurs, Managem encourage leur adhésion à la culture d'entreprise, et ce à travers un nombre d'actions et de dispositifs, dont entre autres, un ensemble de règles de bonne conduite au quotidien pour le Groupe et ses collaborateurs, une procédure interne de prévention et de gestion des situations de conflits d'intérêts, un dispositif de surveillance rattaché à la fonction d'audit interne spécialisé dans la gestion des fraudes et un code de déontologie définissant les principes directeurs d'éthique et de déontologie relatifs aux opérations sur les titres de la société et aux délits d'initiés applicables aux administrateurs, aux mandataires sociaux et à tous les salariés. Le groupe a également mis en place un Code de déontologie propre aux acheteurs.



## ENGAGEMENT 9

Améliorer durablement la qualité de nos produits et de nos services conformément aux besoins et aux attentes de nos clients.

### EXCELLENCE ET QUALITÉ

Audacieuse et innovante, notre stratégie a été couronnée de succès, nous permettant aujourd'hui d'être connus et reconnus à l'international pour la qualité de notre travail, le sérieux de nos équipes et l'esprit d'innovation dont nous savons faire preuve, à l'image de l'offre complète des services que nous proposons ou de l'excellence des procédés développés par nos équipes.

Nos sous-traitants sont soumis à notre exigence de respect des conventions de l'OIT, ainsi qu'aux règlements, lois et normes locales en vigueur. Une évaluation continue de leurs performances sur la qualité des produits livrés, le respect des délais de livraison ainsi que le niveau de service général est assuré par notre Comité d'évaluation. Les fournisseurs délocalisés sont également soumis à la même exigence, et ce à travers la prise en considération des avis des utilisateurs.



## ENGAGEMENT 10

Mettre en œuvre des dispositifs d'engagement, de communication et de production de rapports indépendants, efficaces et transparents.

### DES RAPPORTS INDÉPENDANTS ET TRANSPARENTS

Conscient de l'importance de la production de rapports ouverts et transparents, Managem émet des documents pertinents pour favoriser une communication efficace avec ses différentes parties prenantes et rendre compte de ses réalisations et orientations stratégiques.

Le Groupe a également chargé un déontologue de veiller à la bonne application des règles établies par le Code de déontologie et qui, à ce titre, procède à l'élaboration de rapports réguliers qu'il transmet au CDVM.



# Etats financiers consolidés

PÉRIODE DU 1<sup>ER</sup> JANVIER AU 31 DÉCEMBRE 2014

## COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

En millions de dirhams	Déc. 2014	Déc. 2013
Chiffre d'affaires	3 839,8	3 773,7
Autres produits de l'activité	90,4	22,5
<b>Produits des activités ordinaires</b>	<b>3 930,2</b>	<b>3 796,2</b>
Achats	(1 691,3)	(1 525,1)
Autres charges externes	(853,8)	(861,7)
Frais de personnel	(824,2)	(696,8)
Impôts et taxes	(56,9)	(54,6)
Amortissements et provisions d'exploitation	(890,1)	(832,7)
Autres produits et charges d'exploitation nets	832,1	901,5
<b>Charges d'exploitation courantes</b>	<b>(3 484,1)</b>	<b>(3 069,4)</b>
<b>Résultat d'exploitation courant</b>	<b>446,1</b>	<b>726,8</b>
Cessions d'actifs	1,0	0,2
Cessions de filiales et participations	0,0	0,0
Résultats sur instruments financiers	(0,4)	(1,3)
Autres produits et charges d'exploitation non courants	(0,7)	(7,8)
<b>Résultat des activités opérationnelles</b>	<b>445,9</b>	<b>717,9</b>
Produits d'intérêts	12,7	10,3
Charges d'intérêts	(176,6)	(148,7)
Autres produits et charges financiers	28,6	59,4
<b>Résultat financier</b>	<b>(135,3)</b>	<b>(79,0)</b>
<b>Résultat avant impôt des entreprises intégrées</b>	<b>310,6</b>	<b>638,9</b>
Impôts sur les bénéfices	(88,0)	(134,6)
Impôts différés	3,1	(4,4)
<b>Résultat net des entreprises intégrées</b>	<b>225,7</b>	<b>499,9</b>
Part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	0,0	0,0
<b>Résultat net des activités poursuivies</b>	<b>225,7</b>	<b>499,9</b>
Résultat net des activités abandonnées	0,0	0,0
<b>Résultat de l'ensemble consolidé</b>	<b>225,7</b>	<b>499,9</b>
Dont Intérêts minoritaires	43,8	95,1
<b>Dont Résultat net - Part du Groupe</b>	<b>181,9</b>	<b>404,8</b>



ETAT DES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ

En millions de dirhams	Déc. 2014	Déc. 2013
<b>Résultat de l'exercice</b>	<b>225,7</b>	<b>499,9</b>
<b>Autres éléments du résultat global (bruts d'impôts)</b>		
Écart de conversion des activités à l'étranger	111,9	-34,5
Pertes et profits relatifs à la réévaluation des actifs financiers disponibles à la vente		
Partie efficace des produits ou pertes sur instruments de couverture de flux de trésorerie	-129,5	192,2
Variation de la réserve de réévaluation des immobilisations		
Écarts actuariels sur les obligations des régimes à prestations définies	-13,5	15,7
Impôt sur le résultat sur les autres éléments du résultat global	43,5	-38,6
Quote part des autres éléments du résultat global dans les entreprises associées		
Frais d'augmentation de capital des filiales		
<b>Autres éléments du résultat global nets d'impôts</b>	<b>12,4</b>	<b>134,8</b>
<b>Resultat global total de l'année</b>	<b>238,1</b>	<b>634,7</b>
<b>Dont intérêts minoritaires</b>	<b>51,8</b>	<b>122,0</b>
<b>Dont Résultat global net - part du Groupe</b>	<b>186,3</b>	<b>512,7</b>

ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE

En millions de dirhams	Déc. 2014	Déc. 2013
<b>ACTIF</b>		
Goodwill	318,2	317,0
Immobilisations incorporelles, net	1198,0	950,5
Immobilisations corporelles, net	4390,0	4139,4
Actifs biologiques	0,0	0,0
Immeubles de placement, net	26,6	27,0
Participations dans les entreprises associées	0,0	0,0
Autres actifs financiers	299,5	284,7
Instruments financiers dérivés	47,6	32,6
Actifs financiers à la juste valeur par le résultat	0,0	0,0
Prêts et créances, net	4,1	4,6
Actifs financiers disponibles à la vente	247,8	247,6
Impôts différés actifs	248,9	197,8
Autres débiteurs non courants	0,0	0,0
<b>Actif non courant</b>	<b>6 481,3</b>	<b>5 916,5</b>
Autres actifs financiers	3,6	16,7
Instruments financiers dérivés	3,6	16,7
Actifs financiers disponibles à la vente	0,0	0,0
Prêts et créances et placements, net	0,0	0,0
Stocks et en-cours, net	638,0	516,8
Créances clients, net	616,6	481,4
Autres débiteurs courants, net	1366,7	898,4
Trésorerie et équivalent de trésorerie	128,0	256,6
Actifs non courants détenus en vue de la vente	0,0	0,0
Actif courant	2 752,9	2 169,8
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>9 234,2</b>	<b>8 086,3</b>

En millions de dirhams	Déc. 2014	Déc. 2013
<b>CAPITAUX PROPRES ET PASSIF</b>		
Capital	915,9	915,9
Primes d'émission et de fusion	783,9	783,9
Réserves	1 475,3	1 394,3
Écarts de conversion	93,4	(12,5)
Résultat net part du groupe	181,9	404,8
<b>Capitaux propres attribuables aux actionnaires ordinaires de la société mère</b>	<b>3 450,4</b>	<b>3 486,5</b>
Intérêts minoritaires	447,2	458,5
<b>Capitaux propres de l'ensemble consolidé</b>	<b>3 897,7</b>	<b>3 945,0</b>
Provisions	52,8	44,3
Avantages du personnel	112,4	91,5
Dettes financières non courantes	2 182,2	1 243,9
Instruments dérivés de couverture	1,6	1,6
Dettes envers les établissements de crédit	952,3	932,0
Dettes représentées par un titre	950,0	0,0
Dettes liées aux contrats de location financement	278,4	310,3
Autres dettes	0,0	0,0
Dettes d'impôts sur les sociétés	0,0	0,0
Impôts différés Passifs	9,6	5,3
Dettes fournisseurs non courantes	0,0	0,0
Autres créditeurs non courants	24,1	33,2
<b>Passif non courant</b>	<b>2 381,2</b>	<b>1 418,2</b>
Provisions	0,0	0,0
Dettes financières courantes	1137,0	1 000,4
Instruments dérivés de couverture	131,2	0,0
Dettes envers les établissements de crédit	1005,8	400,4
Dont Dettes représentées par un titre	0,0	600,0
Dettes liées aux contrats de location financement	0,0	0,0
Dettes fournisseurs courantes	779,5	783,5
Autres créditeurs courants	1039,0	939,3
Passifs liés aux actifs non courants détenus en vue de la vente	0,0	0,0
<b>Passif courant</b>	<b>2 955,4</b>	<b>2 723,2</b>
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>5 336,6</b>	<b>4141,4</b>
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIF</b>	<b>9 234,2</b>	<b>8 086,3</b>

VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

En millions de dirhams	Capital	Réserves	Écart de Conversion	Résultat net part Groupe	Total Part du Groupe	Intérêt minoritaire	Total
<b>Au 1er janvier 2013</b>	<b>915,9</b>	<b>1 956,9</b>	<b>20,0</b>	<b>269,6</b>	<b>3 162,4</b>	<b>375,5</b>	<b>3538,0</b>
Variation CP pour 2010							
Résultat net de la période				404,8	404,8	95,1	499,9
Résultat couverture des flux de trésorerie		159,2			159,2	33,0	192,2
Pertes et profits de conversion			(32,5)		(32,5)	(2,0)	(34,5)
Pertes et profits de réévaluation des AFS					0,0		0,0
Gains / pertes actuariels		14,0			14,0	1,7	15,7
Impôts relatifs aux autres éléments du résultat global		(32,8)			(32,8)	(5,8)	(38,6)
Autres éléments du résultat global					0,0		0,0
<b>Résultat global total de l'année</b>	<b>0,0</b>	<b>140,4</b>	<b>(32,5)</b>	<b>404,8</b>	<b>512,7</b>	<b>122,0</b>	<b>634,7</b>
Dividendes distribués		(183,2)			(183,2)	(39,0)	(222,1)
Augmentation de capital		10,8			10,8		10,8
Élimination titres d'autocontrôle					0,0		0,0
Autres transactions avec les actionnaires		(16,4)			(16,4)		(16,4)
Transfert en résultat non distribué		269,6		(269,6)	0,0		0,0
<b>Total des transactions avec les actionnaires</b>	<b>0,0</b>	<b>80,9</b>	<b>0,0</b>	<b>(269,6)</b>	<b>(188,7)</b>	<b>(39,0)</b>	<b>(227,7)</b>
<b>Au 31 décembre 2013</b>	<b>915,9</b>	<b>2 178,2</b>	<b>(12,4)</b>	<b>404,8</b>	<b>3 486,4</b>	<b>458,5</b>	<b>3 944,9</b>
<b>Au 1er janvier 2014</b>	<b>915,9</b>	<b>2 178,2</b>	<b>(12,4)</b>	<b>404,8</b>	<b>3 486,4</b>	<b>458,5</b>	<b>3 944,9</b>
Variation CP pour 2010							
Résultat net de la période				181,9	181,9	43,8	225,7
Résultat couverture des flux de trésorerie		(133,3)			(133,3)	3,8	(129,5)
Pertes et profits de conversion			105,8		105,8	6,1	111,9
Pertes et profits de réévaluation des AFS					0,0		0,0
Gains / pertes actuariels		(12,0)			(12,0)	(1,5)	(13,5)
Impôts relatifs aux autres éléments du résultat global		43,9			43,9	(0,4)	43,5
Autres éléments du résultat global					0,0		0,0
<b>Résultat global total de l'année</b>	<b>0,0</b>	<b>(101,4)</b>	<b>105,8</b>	<b>181,9</b>	<b>186,3</b>	<b>51,8</b>	<b>238,1</b>
Dividendes distribués		(232,0)			(232,0)	(63,0)	(294,9)
Augmentation de capital		9,8			9,8		9,8
Élimination titres d'autocontrôle					0,0		0,0
Autres transactions avec les actionnaires		(0,2)			(0,2)	(0,1)	(0,3)
Transfert en résultat non distribué		404,8		(404,8)	0,0	0,0	0,0
<b>Total des transactions avec les actionnaires</b>	<b>0,0</b>	<b>182,4</b>	<b>0,0</b>	<b>(404,8)</b>	<b>(222,4)</b>	<b>(63,1)</b>	<b>(285,4)</b>
<b>Au 31 décembre 2014</b>	<b>915,9</b>	<b>2 259,2</b>	<b>93,4</b>	<b>181,8</b>	<b>3 450,3</b>	<b>447,3</b>	<b>3 897,6</b>

TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉ

En millions de dirhams	Déc. 2014	Déc. 2013
Résultat net de l'ensemble consolidé	225,7	499,9
<b>Ajustements pour</b>		
Dotations aux amortissements et provisions, pertes de valeur	901,6	844,5
Résultats des sociétés mises en équivalence	0,0	0,0
Résultats de cession et des pertes et profits de dilution	(1,0)	(0,2)
Profits / pertes de réévaluation (juste valeur)	0,4	1,3
Produits des dividendes	0,0	(0,0)
<b>Capacité d'autofinancement après coût de l'endettement financier net d'impôt</b>	<b>1 126,7</b>	<b>1 345,5</b>
Élimination de la charge (produit) d'impôts	84,9	139,0
Élimination du coût de l'endettement financier net	176,6	148,7
<b>Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net d'impôt</b>	<b>1 388,3</b>	<b>1 633,1</b>
Incidence de la variation du BFR	(585,9)	(231,4)
Impôts différés	0,0	0,0
Impôts payés	(88,0)	(134,6)
<b>Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles</b>	<b>714,3</b>	<b>1 267,2</b>
Incidence des variations de périmètre	0,8	49,5
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	(1 266,0)	(1 402,6)
Acquisition d'actifs financiers	(0,3)	(1,2)
Variation des autres actifs financiers	(599,1)	(0,9)
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	0,0	0,0
Cessions d'actifs financiers	0,0	0,0
Dividendes reçus	0,0	0,0
Intérêts financiers versés	(176,6)	(148,7)
<b>Flux net de trésorerie liés aux activités d'investissement</b>	<b>(2 041,1)</b>	<b>(1 503,8)</b>
Augmentation de capital	9,8	10,8
Transactions entre actionnaires (acquisitions)	0,0	(12,3)
Transactions entre actionnaires (cessions)	0,0	0,0
Émission d'emprunts	2 057,4	820,2
Remboursement d'emprunts	(933,6)	(199,1)
Variation de dettes résultant de contrats location-financement	(36,5)	164,1
Dividendes payés aux actionnaires de la société mère	(232,0)	(183,2)
Dividendes payés aux minoritaires	(62,9)	(39,0)
Variation des comptes courants d'associés	(60,7)	548,4
<b>Flux net de trésorerie provenant des activités de financement</b>	<b>741,6</b>	<b>1109,9</b>
Incidence de la variation des taux de change	9,7	(5,8)
Incidence des reclassements à l'ouverture	0,0	0,0
<b>VARIATION DE LA TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE</b>	<b>(575,5)</b>	<b>867,5</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie net à l'ouverture	123,6	(743,9)
Trésorerie et équivalents de trésorerie net à la clôture	(451,9)	123,6
<b>VARIATION DE LA TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE</b>	<b>(575,5)</b>	<b>867,5</b>



# Notes aux comptes consolidés

## SOMMAIRE

Note 1. Description de l'activité	112
Note 2. Évènements significatifs intervenus au cours de la période	112
Note 3. Règles et méthodes comptables	112
Note 4. Informations sectorielles	124
Note 5. Chiffre d'Affaires	126
Note 6. Achats et autres charges externes	127
Note 7. Frais de personnel et effectifs	127
Note 8. Amortissements et provisions d'exploitation	128
Note 9. Autres produits et charges d'exploitation	128
Note 10. Résultat financier	129
Note 11. Actifs destinés à être cédés et passifs liés	131
Note 12. Résultat par action	131
Note 13. Goodwill	132
Note 14. Immobilisations incorporelles	133
Note 15. Immobilisations corporelles et immeubles de placement	134
Note 16. Stocks et en-cours	137
Note 17. Créances clients et autres débiteurs	137
Note 18. Trésorerie et équivalents de trésorerie	138
Note 19. Capitaux propres	138
Note 20. Provisions	139
Note 21. Avantages du personnel	140
Note 22. Dettes financières	144
Note 23. Dettes fournisseurs et autres créditeurs	144
Note 24. Instruments financiers	145
Note 25. Autres engagements	149
Note 26. Passifs éventuels	149
Note 27. Parties liées	149
Note 28. Tableau des flux de trésorerie	150
Note 29. Évènements postérieurs à la clôture	151

## NOTE 1 : DESCRIPTION DE L'ACTIVITÉ

Le Groupe Managem est un opérateur de référence du secteur minier au Maroc et dans la région, avec deux grands métiers : l'exploitation minière et l'hydrométallurgie.

Les activités du Groupe incluent l'exploration, l'extraction, la valorisation et la commercialisation de substances minérales.

Parallèlement à ces activités, le Groupe intervient également au niveau de la recherche & développement et l'ingénierie visant le développement de nouvelles méthodes et procédés d'exploitation des gisements miniers.

Les opérations du Groupe sont principalement conduites au Maroc avec une présence au niveau de certains pays africains, à travers des projets en construction au Gabon et en RDC ainsi que des projets d'exploration au Soudan.

Les principaux produits du Groupe sont : le cobalt, l'argent, le zinc, le cuivre, l'oxyde de cobalt, l'oxyde de zinc, la fluorine, l'or et le plomb.

## NOTE 2 : ÉVÉNEMENTS SIGNIFICATIFS INTERVENUS AU COURS DE LA PÉRIODE

Amélioration des performances opérationnelles grâce à la contribution des nouveaux projets du Groupe et aux efforts d'amélioration de la productivité au niveau des sites en exploitation :

- Démarrage du projet Cuivre d'Oumejrane, avec la réalisation d'une production de 15.7 Kilo tonnes de concentré sur l'année, en ligne avec l'objectif annuel de 2014 ;
- Renforcement des performances de production de CMG (+7% pour le zinc, +8% pour le cuivre) ;
- Augmentation significative de la production du cuivre à AKKA (+22%) grâce au recentrage de l'activité sur le cuivre ;
- Montée en régime de la production du projet Cuivre Jbel Laassal (+61%) ;
- Poursuite de la stratégie de développement du groupe avec une enveloppe globale d'investissement engagée à fin 2014 de l'ordre de 1266.2 millions de dirhams dont 23% dédié à la recherche et l'exploration ;
- Finalisation en cours des études de faisabilité des projets Cuivre de Bouskour au Maroc et de Pumpi en RDC ;
- Avancement dans les travaux d'exploration du Cuivre à Tizert (Maroc) et Or à Eteke (Gabon) ;
- Découverte de nouvelles réserves minières d'Argent (+400 Tonnes métal à SMI), du Cuivre au Maroc (+1972 KTTV) et du polymétallique à CMG (+968 KTTV) ;
- Impact positif de l'ordre de +106 MDH des opérations de couvertures sur les résultats à fin décembre 2014 : +9.4 MUSD pour les matières et +25.2 MDH pour le change.

Restructuration des dettes des filiales avec la mise en place :

- D'un emprunt obligataire de 950MDH chez Managem SA
- De deux financements moyens terme de 300 MDH chez AGM et 150 MDH chez SAMINE.

Baisse des cours des métaux avec un impact de -136 MDH sur le chiffre d'affaires du groupe :

- Le chiffre d'affaires consolidé enregistre une évolution de +2% à 3840 MDH, soit +66MDH par rapport à fin 2013, sous l'effet de la hausse des productions pour un impact de +274MDH compensant ainsi l'impact de la baisse des cours ;
- Le résultat d'exploitation consolidé s'établit à 446MDH, en diminution de 281MDH par rapport à fin 2013 suite principalement à la baisse des cours des métaux et à la diminution de la teneur à SMI de 10% ;
- Le résultat financier enregistre une diminution de 56MDH, marqué par la hausse du niveau d'endettement du Groupe ;
- Le résultat net part du Groupe ressort à 182 MDH, en diminution de 55%.

## NOTE 3 : RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

### 3.1. RÉFÉRENTIEL COMPTABLE

En application de l'avis n°5 du Conseil National de la Comptabilité (CNC) du 26/05/2005 et conformément aux dispositions de l'article 6, paragraphe 6.2 de la circulaire n°07/09 du Conseil Déontologique des Valeurs Mobilières (CDVM) du 26 juin 2009, les états financiers consolidés du Groupe Managem sont préparés en conformité avec les normes comptables internationales adoptées au sein de l'Union Européenne au 31 Décembre 2014 et telles que publiées à cette même date.

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

Les principes et méthodes comptables du Groupe sont décrits ci-après et ont été appliqués pour l'exercice 2014 ainsi que pour les périodes comparatives présentées.

### 3.2. BASES D'ÉVALUATION

Les états financiers consolidés sont présentés en millions de dirhams (MDH), arrondis au million le plus proche. Ils sont établis selon la convention du coût historique à l'exception de certaines catégories d'actifs et passifs conformément aux principes édictés par les IFRS. Les catégories concernées sont mentionnées dans le résumé des notes ci-après.

### 3.3. UTILISATION D'ESTIMATIONS ET HYPOTHÈSES

L'établissement des états financiers consolidés, en conformité avec les normes comptables internationales en vigueur, a conduit le Groupe à faire des estimations et formuler des hypothèses ayant une incidence sur les états financiers et les notes les accompagnants.

#### A) Dépréciation des stocks

Les stocks et en-cours de production industrielle sont évalués au plus bas de leur coût de revient et de leur valeur nette de réalisation. Le calcul de dépréciation des stocks est fondé sur une analyse des changements prévisibles de la demande, des technologies ou du marché afin de déterminer les stocks obsolètes ou en excès. Les dépréciations sont comptabilisées parmi les charges d'exploitation courantes ou en charges de restructuration, le cas échéant, suivant la nature des montants concernés.

#### B) Dépréciation des créances clients et des prêts

Une dépréciation des créances clients et des prêts est comptabilisée si la valeur actualisée des encaissements futurs est inférieure à la valeur nominale. Le montant de la dépréciation prend en compte la capacité du débiteur à honorer sa dette et l'ancienneté de la créance. Un taux de recouvrabilité plus faible que celui estimé ou la défaillance de nos principaux clients peut avoir un impact négatif sur nos résultats futurs.

#### C) Frais de développement capitalisés, goodwill, immobilisations incorporelles et immobilisations corporelles

Le Groupe active les dépenses d'exploration et de recherche minière selon les principes comptables exposés ci-dessous.

Les dépenses d'exploration activées sont revues pour perte de valeur en cas d'indices de pertes de valeur et elles sont dépréciées dans le cas où la valeur comptable de ces actifs excède leur valeur recouvrable. Les conditions de capitalisation des frais de développement sont énoncées ci-dessous. Une fois capitalisés, ces frais sont amortis sur la durée de vie estimée des produits concernés.

Le Groupe doit en conséquence évaluer la faisabilité commerciale et technique de ces projets et estimer les durées de vie des produits en résultant. S'il s'avérait qu'un produit n'était pas en mesure de satisfaire aux attentes initiales, le Groupe pourrait être dans l'obligation de déprécier dans le futur, tout ou partie des frais capitalisés ou de modifier le plan d'amortissement initial.

Le Groupe a par ailleurs à son actif des immobilisations incorporelles acquises en espèces ou par le biais d'opérations de regroupement d'entreprises ainsi que les goodwill en résultant.

Outre les tests de dépréciation annuels relatifs aux goodwill, il est procédé à des tests ponctuels en cas d'indice de perte de valeur des actifs incorporels détenus. Les dépréciations éventuelles résultent d'un calcul de flux de trésorerie futurs actualisés et/ou de valeurs de marché des actifs concernés. Une évolution des conditions de marché ou des flux de trésorerie initialement estimés peut donc conduire à revoir et à modifier la dépréciation comptabilisée précédemment.

Concernant les tests de dépréciation des immobilisations incorporelles et corporelles, la norme IAS 36 « Dépréciation d'actifs » précise que lorsque des événements ou modifications d'environnement de marché indiquent un risque de dépréciation de ces immobilisations, celles-ci font l'objet d'une revue détaillée afin de déterminer si leur valeur nette comptable est inférieure à leur valeur recouvrable (la plus élevée de la valeur d'utilité et de la juste valeur diminuée des coûts de vente) pouvant conduire à la comptabilisation d'une perte de valeur. La valeur d'utilité est estimée en calculant la valeur actuelle des flux de trésorerie futurs. La juste valeur repose sur les informations disponibles jugées les plus fiables (données de marché, transactions récentes ...).

La fermeture planifiée de certains sites, des réductions d'effectifs complémentaires ainsi que la révision à la baisse des perspectives de marché peuvent, dans certains cas, être considérées comme des indices de perte de valeur.

Des hypothèses et estimations sont prises en compte dans la détermination de la valeur recouvrable des immobilisations corporelles, parmi lesquels on notera notamment les perspectives de marché, l'obsolescence et la valeur de réalisation en cas de cession ou de liquidation. Toute modification de ces hypothèses peut avoir un effet significatif sur le montant de la valeur recouvrable et pourrait conduire à revoir le montant des pertes de valeur comptabilisées.



**D) Provisions**

Le montant des provisions comptabilisé par le Groupe est basé sur la meilleure estimation de la sortie d'avantages économiques futurs à la date où le Groupe a comptabilisé cette obligation. Le montant des provisions est ajusté à chaque date de clôture en tenant compte de l'évolution éventuelle de l'estimation de la sortie d'avantages futurs attendue.

Lorsque l'effet temps est significatif sur l'évaluation d'une obligation de sortie d'avantages futurs, les provisions sont actualisées, l'effet de dés actualisation étant comptabilisé ultérieurement en charges financières.

**E) Impôts différés**

Les impôts différés actifs comptabilisés résultent pour l'essentiel des déficits fiscaux reportables et des différences temporelles déductibles entre les valeurs comptables et fiscales des actifs et passifs. Les actifs relatifs au report en avant des pertes fiscales sont reconnus s'il est probable que le Groupe disposera de bénéfices imposables futurs sur lesquels ces pertes fiscales pourront être imputées.

Les estimations de bénéfices futurs sont réalisées à partir des budgets et prévisions de résultats comptables, ajustés des ajustements fiscaux. Ces estimations sont réalisées sur la base d'hypothèses de marché qui pourraient ne pas être confirmées dans le futur.

Les actifs et passifs d'impôts différés, quelque soit leur échéance, doivent être compensés lorsqu'ils sont prélevés par la même autorité fiscale et concernent une même entité fiscale qui dispose du droit de compenser les actifs et passifs d'impôts exigibles. Ainsi, chaque entité du Groupe a procédé à la compensation de ces impôts différés actifs et passifs.

**F) Provision pour retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi**

Le Groupe participe à des régimes de retraites à cotisations définies. Par ailleurs, certains autres avantages postérieurs à l'emploi tels que la couverture médicale, les indemnités de départ en retraite et les médailles de travail font l'objet de provisions. L'ensemble de ces engagements est calculé sur le fondement de calculs actuariels reposant sur des hypothèses telles que le taux d'actualisation, le taux d'inflation médicale, les augmentations de salaires futurs, le taux de rotation du personnel et les tables de mortalité. Ces hypothèses sont généralement mises à jour annuellement.

**G) Comptabilisation des revenus**

Les revenus sont comptabilisés à la juste valeur de la contrepartie reçue ou à recevoir lorsque l'entreprise a transféré à l'acheteur les risques et avantages importants inhérents à la propriété du bien.

**H) Juste valeur des dérivés et des autres instruments financiers**

La juste valeur des instruments financiers qui ne sont pas négociés sur un marché actif est déterminée à l'aide des techniques d'évaluation. Le Groupe sélectionne les méthodes et retient les hypothèses qui lui paraissent les plus adéquates en se basant principalement sur les conditions de marché existant à la date de chaque clôture.

**3.4. PRINCIPES DE CONSOLIDATION****A) Filiales**

Les sociétés dans lesquelles le Groupe exerce un contrôle exclusif de fait ou de droit sont consolidées selon la méthode de l'intégration globale. Le contrôle s'entend comme le pouvoir de diriger les politiques financières et opérationnelles d'une entité afin d'obtenir les avantages de ses activités. Les états financiers des sociétés contrôlées sont consolidés dès que le contrôle devient effectif et jusqu'à ce que ce contrôle cesse.

Le contrôle est présumé exister lorsque la mère détient, directement ou indirectement par l'intermédiaire de filiales, plus de la moitié des droits de vote d'une entité, sauf si dans des circonstances exceptionnelles où il peut être clairement démontré que cette détention ne permet pas le contrôle.

Pour déterminer si une entité du groupe exerce un contrôle sur une autre, il est tenu compte également de l'existence et de l'effet des droits de vote potentiels exerçables à la date d'arrêté des comptes. Cependant, la répartition entre le pourcentage d'intérêt du groupe et les intérêts minoritaires est déterminée sur la base du pourcentage actuel d'intérêt. La quote-part de résultat net et de capitaux propres est présentée sur la ligne « intérêts minoritaires ».

**B) Participations dans les entreprises associées et coentreprises**

Les sociétés dans lesquelles le Groupe exerce une influence notable sur la gestion et la politique financière sont consolidées selon la méthode de la mise en équivalence; l'influence notable étant présumée lorsque plus de 20% des droits de vote sont détenus.

Selon la méthode de la mise en équivalence, les titres de participation sont comptabilisés au coût, ajusté des modifications post-acquisition dans la quote-part de l'investisseur dans l'entité détenue, et des éventuelles pertes de valeurs de la participation nette. Les pertes d'une entité consolidée selon la méthode de la mise en équivalence qui excèdent la valeur de la participation du groupe dans cette entité ne sont pas comptabilisées, sauf si :

- Le Groupe a une obligation légale ou implicite de couvrir ces pertes;
- ou le Groupe a effectué des paiements au nom de l'entreprise associée.

Tout excédent du coût d'acquisition sur la quote-part du Groupe dans la juste valeur des actifs, passifs et passifs éventuels identifiables de l'entreprise associée à la date d'acquisition, est comptabilisé en tant que goodwill mais n'est pas présenté au bilan parmi les autres goodwill du Groupe. Ce dernier est, en effet, inclus dans la valeur comptable de la participation mise en équivalence et est testé pour dépréciation dans la valeur comptable totale de la participation. Tout excédent de la quote-part du Groupe dans la juste valeur nette des actifs, passifs et passifs éventuels identifiables de l'entité sur le coût d'acquisition, est comptabilisé immédiatement en résultat.

Les participations dans des entités sur lesquelles le Groupe a cessé d'exercer une influence notable ne sont plus consolidées à partir de cette date et sont évaluées au plus bas de leur valeur d'équivalence à la date de sortie de périmètre ou de leur valeur d'utilité.

Le Groupe a fait le choix, comme autorisé par la norme IAS 31 « Participations dans des coentreprises », de consolider selon la méthode d'intégration proportionnelle les entités sur lesquelles il exerce un contrôle conjoint. Les participations dans des entités sur lesquelles le Groupe a cessé d'exercer un contrôle conjoint ou une influence notable, ne sont plus consolidées à partir de cette date et sont évaluées conformément aux dispositions de IAS 39. Les participations dans des filiales, des coentreprises et des entreprises associées qui sont classées comme détenues en vue de la vente (ou incluses dans un Groupe destiné à être cédé qui est classé comme détenu en vue de la vente) selon IFRS 5 sont comptabilisées conformément aux dispositions de cette norme.

Actuellement, le Groupe ne dispose pas dans son périmètre de consolidation d'entreprise associées ou de co-entreprise.

**C) Exclusions du périmètre de consolidation.**

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

**D) Retraitements de consolidation**

Toutes les transactions intragroupes, ainsi que les actifs et passifs réciproques significatifs entre les sociétés consolidées par intégration globale ou intégration proportionnelle sont éliminés. Il en est de même pour les résultats internes au Groupe (dividendes, plus-values...). Les résultats des cessions internes réalisées avec les sociétés mises en équivalence sont éliminés dans la limite du pourcentage d'intérêt du Groupe dans ces sociétés.

**E) Date de clôture**

Toutes les sociétés du Groupe sont consolidées à partir des comptes annuels arrêtés au 31 décembre 2014.

**3.5. CONVERSION DES ÉTATS FINANCIERS ET DES OPÉRATIONS EN MONNAIES ÉTRANGÈRES**

La monnaie fonctionnelle de la société MANAGEM est le dirham, c'est également la monnaie de présentation des comptes consolidés du Groupe.

**A) Conversion des états financiers des sociétés étrangères**

Les comptes des filiales étrangères autonomes, dont la monnaie fonctionnelle est différente du dirham, sont convertis en dirham comme suit :

- A l'exception des capitaux propres pour lesquels les cours historiques sont appliqués, les comptes de bilan sont convertis sur la base des taux de change en vigueur à la date de clôture, les comptes de résultat et les tableaux de flux de trésorerie sont convertis sur la base des taux de change moyens de la période,

- L'écart de conversion en résultant est porté au poste "Écarts de conversion" inclus dans les capitaux propres. Les Goodwill et ajustements de juste valeur provenant de l'acquisition d'une entité étrangère sont considérés comme des actifs et passifs de l'entité étrangère et sont exprimés dans la monnaie fonctionnelle de l'entité acquise et sont convertis en dirham au taux de clôture.

- Les comptes des entités étrangères non autonomes, dont la monnaie fonctionnelle est différente du dirham et dont l'activité est le prolongement de la société mère, sont convertis en dirham selon la méthode du cours historique.

### B) Conversion des opérations en monnaies étrangères

Les transactions en monnaies étrangères (c'est-à-dire dans une monnaie différente de la monnaie fonctionnelle de l'entité) sont converties au cours de change en vigueur à la date de la transaction. Les actifs et passifs libellés en devises étrangères sont évalués au cours en vigueur à la date de clôture ou au cours de la couverture qui leur est affectée le cas échéant. Les différences de change correspondantes sont enregistrées au compte de résultat, les variations de juste valeur des instruments de couverture sont enregistrées conformément au traitement décrit dans la note 3.17.3 « Instruments dérivés ci-après ».

### 3.6. REGROUPEMENTS D'ENTREPRISES

Règles spécifiques à la première adoption : les regroupements d'entreprises antérieurs à la date de transition (1<sup>er</sup> janvier 2006) n'ont pas été retraités conformément à l'option offerte par IFRS 1.

#### Regroupements postérieurs au 1<sup>er</sup> janvier 2006

Les acquisitions de filiales sont comptabilisées selon la méthode de l'acquisition. Le coût d'acquisition comprend, à la date du regroupement, les éléments suivants :

- La juste valeur, à la date d'échange, des actifs remis, des passifs encourus ou assumés;
- Les éventuels instruments de capitaux propres émis par le Groupe en échange du contrôle de l'entité acquise ;
- Les autres coûts éventuellement attribuables au regroupement d'entreprises.

Les actifs, passifs, passifs éventuels identifiables de l'entité acquise qui répondent aux critères de comptabilisation énoncés par la norme IFRS 3 sont comptabilisés à la juste valeur à l'exception des actifs (ou groupe d'actifs), répondant aux dispositions de la norme IFRS 5 pour une qualification d'actifs non courants destinés à être cédés, alors comptabilisés et évalués à la juste valeur diminuée des coûts nécessaires à la vente.

Dans le cas d'une première consolidation d'une entité, le Groupe procède dans un délai n'excédant pas un an à compter de la date d'acquisition à l'évaluation de tous les actifs, passifs et passifs éventuels à leur juste valeur.

Le goodwill ou « écart d'acquisition » correspond à la différence entre le coût d'acquisition et la part d'intérêts de l'acquéreur dans la juste valeur nette des actifs, passifs et passifs éventuels identifiables. Il suit les principes définis dans le paragraphe « 3.7 Goodwill ».

### 3.7. GOODWILL

Le goodwill est évalué dans la monnaie fonctionnelle de l'entité acquise. Il est comptabilisé à l'actif du bilan. Il n'est pas amorti et fait l'objet de test de pertes de valeur annuel ou dès l'apparition d'indices susceptibles de remettre en cause la valeur comptabilisée au bilan. Les pertes de valeur enregistrées ne peuvent pas faire l'objet d'une reprise ultérieure.

Lorsque la quote-part de la juste valeur des actifs, passifs et passifs éventuels acquise excède le coût d'acquisition un écart d'acquisition négatif est immédiatement comptabilisé en résultat, et ce après ré-estimation de l'évaluation des actifs, passifs et passifs éventuels identifiables.

Lors de la cession d'une filiale ou d'une entité contrôlée conjointement, le montant du goodwill attribuable à la filiale est inclus dans le calcul du résultat de cession.

Pour les acquisitions ayant eu lieu avant le 1<sup>er</sup> janvier 2006, le goodwill est maintenu à son coût présumé qui représente le montant comptabilisé selon les principes comptables marocains (avis n°5 du Conseil National de la Comptabilité - CNC). Le classement et le traitement des regroupements d'entreprises qui ont eu lieu avant le 1<sup>er</sup> janvier 2006 n'ont pas été modifiés à l'occasion de l'adoption des normes IFRS au 1<sup>er</sup> janvier 2006 conformément aux dispositions de la norme IFRS 1.

### 3.8. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Les éléments comptabilisés en immobilisations incorporelles sont essentiellement des frais d'exploration et de recherche minière, des brevets et des logiciels.

#### A) Frais d'exploration et de recherche minière

Conformément à la norme IFRS 6 : « Prospection et évaluation de ressources minérales », le Groupe maintient ses principes comptables relatifs à l'évaluation et à la comptabilisation des dépenses d'exploration minière. Ces dépenses incluent principalement les coûts directement liés aux éléments suivants :

- Etudes géologiques d'ordre général pour évaluer le potentiel d'une zone ou d'un permis
- Travaux de géologie de détail et géochimie
- Travaux de géophysique
- Travaux de sondages
- Travaux miniers
- Echantillonnage
- Essais de traitement

Les dépenses d'exploration incluent également les coûts engagés pour l'obtention ou l'acquisition des droits d'explorer « permis de recherche minière ».

Les dépenses de prospection sont comptabilisées :

- A l'actif si ces dépenses permettent d'identifier de nouveaux gisements ; ou
- En charges de la période au cours de laquelle elles sont encourues, si elles n'ont pas permis l'identification de nouvelles réserves minières.

Les dépenses d'exploration activées sont amorties sur la durée des réserves identifiées et revues pour perte de valeur en cas d'indices de perte de valeur.

#### B) Autres immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles sont inscrites au coût d'acquisition initial diminué du cumul des amortissements et des éventuelles pertes de valeur.

Les immobilisations incorporelles identifiables acquises dont la durée d'utilité est définie sont amorties en fonction de leur propre durée d'utilité dès leur mise en service.

Les immobilisations incorporelles identifiables acquises dont la durée d'utilité est indéfinie, ne sont pas amorties mais font l'objet, tous les ans, de tests de perte de valeur ou dès l'apparition d'indices susceptibles de remettre en cause la valeur comptabilisée au bilan. Le cas échéant, une perte de valeur est enregistrée.

Les immobilisations incorporelles dont la durée d'utilité est définie sont amorties selon les périodes suivantes : Ce mode d'amortissement reflète fidèlement le rythme de consommation des avantages économiques.

### 3.9. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

#### A) Règle spécifique à la première adoption

Dans le cadre de la première application des normes IFRS et conformément aux dispositions de la norme IFRS 1, le Groupe a procédé à l'évaluation à la juste valeur au 1<sup>er</sup> janvier 2006 de certains de ses actifs (essentiellement certaines installations techniques), et a retenu cette valorisation comme coût présumé. Les évaluations à la juste valeur ont été réalisées par des experts indépendants.

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

Conformément à la norme IAS 16, les immobilisations corporelles sont comptabilisées au coût d'acquisition historique ou de fabrication initial, diminué du cumul des amortissements et, le cas échéant, du cumul des pertes de valeur. Les intérêts financiers des capitaux utilisés pour financer les investissements, pendant la période précédant leur mise en exploitation, sont partie intégrante du coût historique.

Les coûts d'entretien courants sont comptabilisés en charges de la période à l'exception de ceux qui prolongent la durée d'utilisation ou augmentent la valeur du bien concerné qui sont alors immobilisés.

Les amortissements sont pratiqués en fonction des durées d'utilité des immobilisations corporelles ou de leurs composants, et ce dans la limite de la durée de vie du gisement pour les équipements et autres actifs miniers.

#### C) Immeubles et constructions

##### Autres immobilisations corporelles

Le mode d'amortissement retenu par le Groupe est le mode linéaire. L'ensemble des dispositions concernant les immobilisations corporelles est également appliqué aux actifs corporels détenus par l'intermédiaire d'un contrat de location financement. Les durées d'amortissements de ces immobilisations sont fournies ci-après :

##### Immobilisations corporelles

Types d'immobilisations corporelles	Mode d'amortissement	Durée d'amortissement
Infrastructures minières	Linéaire	Durée d'exploitation prévisionnelle du gisement
Installations techniques	Linéaire	5 à 10 ans
Matériel et outillage	Linéaire	5 à 10 ans



### 3.10. IMMEUBLES DE PLACEMENT

Les immeubles de placement sont les biens immobiliers détenus pour en retirer des loyers, pour valoriser le capital ou les deux, plutôt que pour les utiliser dans la production et la fourniture de biens et de services ou à des fins administratives ou les vendre dans le cadre de l'activité ordinaire.

Conformément à l'option offerte par la norme IAS 40, les immeubles de placement sont comptabilisés au coût diminué du cumul des amortissements et des éventuelles pertes de valeur.

Dans le cadre de la première application des normes IFRS et conformément aux dispositions de la norme IFRS 1, le Groupe a procédé à l'évaluation à la juste valeur au 1<sup>er</sup> janvier 2006 de certains immeubles de placement (terrains présentés en immeubles de placement), et a retenu cette valorisation comme coût présumé. Les évaluations à la juste valeur ont été réalisées par des experts indépendants.

### 3.11. ACTIFS BIOLOGIQUES

Conformément à IAS 41, le Groupe comptabilise à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2009, les actifs biologiques, les produits agricoles y afférents au moment de la récolte et les subventions publiques.

Les actifs biologiques sont évalués lors de la comptabilisation initiale et à chaque date de clôture à leur juste valeur diminuée des coûts de la vente. Aussi, est évaluée à sa juste valeur diminuée des coûts de la vente, la production agricole récoltée à partir des actifs biologiques.

Dans le cadre de la norme IAS 41, la juste valeur est assimilée au prix du marché d'un actif biologique ou d'un produit agricole dans sa situation et son état actuels.

Pour la première application de la norme IAS 41, les actifs biologiques sont valorisés à leurs coûts correspondant aussi bien à leurs valeurs de marché qu'à leurs valeurs d'acquisition.

### 3.12. CONTRATS DE LOCATION

Conformément à la norme IAS 17 « Contrats de location », les contrats de location sont classés en contrats de location financement lorsque les termes du contrat de location transfèrent en substance la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété au preneur. Tous les autres contrats de location sont classés en location simple.

Les actifs détenus en vertu d'un contrat de location financement sont comptabilisés en tant qu'actifs au plus faible de la valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location et de leur juste valeur, déterminée au commencement du contrat de location. Le passif correspondant dû au bailleur est enregistré au bilan en tant qu'obligation issue du contrat de location financement, en passifs financiers.

Ces immobilisations sont amorties sur la durée la plus courte entre la durée d'utilité des actifs et la durée du contrat de location financement, lorsqu'il existe une assurance raisonnable qu'il n'y aura pas de transfert de propriété au terme du contrat.

Pour les contrats de location simple où le Groupe est preneur, les paiements effectués au titre de contrats de location simple (autres que les coûts de services tels que l'assurance et la maintenance) sont comptabilisés en charges dans le compte de résultat sur une base linéaire sur la durée du contrat de location.

Les contrats de locations signés par le Groupe (bailleur) avec ses clients sont des contrats de location simple. Dans ces contrats, les produits des loyers sont enregistrés de manière linéaire sur les durées fermes des baux. En conséquence, les dispositions particulières et avantages définis dans les contrats de bail (franchises, paliers, droits d'entrée) sont étalés sur la durée ferme du bail, sans tenir compte de l'indexation. La période de référence retenue est la première période ferme du bail. Les frais directement encourus et payés à des tiers pour la mise en place d'un contrat de location sont inscrits à l'actif, dans le poste « immeubles de placement » ou autres postes d'immobilisations concernées, et amortis sur la durée ferme du bail.

### 3.13. TEST DE DÉPRÉCIATION ET PERTES DE VALEUR DES ACTIFS

Conformément aux dispositions de la norme IAS 36, le Groupe examine au moins une fois par an les valeurs comptables des immobilisations corporelles et incorporelles à durée d'utilité définie afin d'apprécier s'il existe un quelconque indice montrant que ces actifs ont pu perdre de la valeur. Si un tel indice existe, la valeur recouvrable de l'actif est estimée afin de déterminer, s'il y a lieu, le montant de la perte de valeur. La valeur recouvrable est la valeur la plus élevée entre sa juste valeur diminuée des coûts de vente et sa valeur d'utilité.

Les Goodwill et les immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéfinie font l'objet d'un test de dépréciation annuel. Un test de dépréciation complémentaire est réalisé à chaque fois qu'un indice de perte de valeur a pu être identifié. Le Groupe a déterminé que le plus petit niveau auquel les actifs pouvaient être testés pour perte de valeur est constitué par les différentes mines exploitées par le Groupe.

Lorsque la valeur recouvrable d'une Unité Génératrice de Trésorerie (UGT) est inférieure à sa valeur comptable, une perte de valeur est alors comptabilisée en résultat. Cette perte de valeur est affectée en premier lieu sur la valeur au bilan du goodwill. Le reliquat est affecté au reste des actifs inclus dans l'UGT au prorata de leurs valeurs comptables.

La valeur recouvrable des UGT est déterminée à partir des projections actualisées des flux de trésorerie futurs d'exploitation, sur une durée de trois ans extrapolée dans la limite de la durée du gisement. Le taux d'actualisation retenu pour ces calculs et le coût moyen pondéré du capital différent en fonction des UGT et des secteurs d'activités

dans lesquels elles interviennent. Ces taux varient entre 5 et 10%.

Pour une filiale cotée, la valeur recouvrable de l'Unité Génératrice de Trésorerie (UGT) retenue est sa capitalisation boursière à moins que celle-ci soit inférieure à la valeur nette comptable, auquel cas, une estimation de la valeur d'utilité est effectuée.

### 3.14. ACTIFS NON COURANTS DÉTENUS EN VUE DE LA VENTE ET ACTIVITÉS ABANDONNÉES

Les actifs ou groupes d'actifs destinés à être cédés, satisfont aux critères d'une telle classification si leur valeur comptable sera principalement recouvrée par le biais d'une transaction de vente plutôt que par leur utilisation continue. Cette condition est considérée comme remplie lorsque la vente est hautement probable et que l'actif (ou le groupe d'actifs destiné à être cédé) est disponible en vue de la vente immédiate dans son état actuel. La direction doit s'être engagée envers un plan de vente, et dont on s'attend à ce que la vente soit conclue dans un délai de douze mois à compter de la date où l'actif ou groupe d'actifs a été qualifié d'actif non courant destiné à être cédé.

Le Groupe évalue à chaque date d'arrêt s'il est engagé dans un processus de sortie d'actif ou d'activité et présente ces derniers, le cas échéant, en « actifs destinés à être cédés ».

Ces actifs détenus en vue de la vente sont présentés séparément des autres actifs au bilan. Les éventuelles dettes liées à ces actifs destinés à être cédés sont également présentées sur une ligne distincte au passif du bilan.

Les actifs détenus en vue de la vente et les groupes d'actifs destinés à être cédés sont évalués au plus faible de leur valeur comptable et de leur juste valeur diminuée des coûts de sortie. A compter de la date d'une telle classification, l'actif cesse d'être amorti.

Une activité abandonnée représente une activité ou une zone géographique significative pour le Groupe faisant soit l'objet d'une cession soit d'un classement en actifs détenus en vue de la vente. Les résultats des activités abandonnées sont présentés, au compte de résultat, distinctement du résultat des activités poursuivies.

### 3.15. STOCKS

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

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

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

### 3.16. TITRES D'AUTOCONTRÔLE ET ACTIONS PROPRES

Les titres d'autocontrôle et actions propres détenus par le Groupe sont enregistrés en diminution des capitaux propres consolidés pour leur coût d'acquisition. Les cessions ultérieures sont imputées directement en capitaux propres et ne donnent lieu à l'enregistrement d'aucun résultat.

### 3.17. ACTIFS FINANCIERS

Les actifs financiers doivent être classés selon les quatre catégories suivantes :

- Actifs évalués à la juste valeur en résultat : juste valeur avec variations de juste valeur en résultat ;
- Actifs détenus jusqu'à l'échéance : coût amorti, les provisions pour dépréciation éventuelles sont constatées en résultat. Cette catégorie n'est pas utilisée par le Groupe ;
- Prêts et créances : coût amorti, les provisions pour dépréciation éventuelles sont constatées en résultat ;
- Actifs disponibles à la vente : juste valeur avec variations de juste valeur en capitaux propres, ou en résultat pour provisionner une dépréciation objective durable (six mois) ou significative (baisse supérieure à 20%) et dans ce cas toute baisse ultérieure sera portée en résultat tandis que toute hausse ultérieure sera portée en capitaux propres.

#### A) Evaluation des créances clients et actifs financiers non courants

Les créances clients, prêts et autres actifs financiers non courants sont considérés comme des actifs émis par l'entreprise et sont comptabilisés selon la méthode du coût amorti. Ils peuvent, par ailleurs, faire l'objet d'une provision pour dépréciation s'il existe une indication objective de perte de valeur.

Une provision pour dépréciation des créances est constituée lorsqu'il existe un indicateur objectif de l'incapacité du Groupe à recouvrer l'intégralité des montants dus dans les conditions initialement prévues lors de la transaction. Des difficultés financières importantes rencontrées par le débiteur, la probabilité d'une faillite ou d'une restructuration financière du débiteur ou un défaut de paiement constituent des indicateurs de dépréciation d'une créance. Le montant de la provision représente la différence entre la valeur comptable de l'actif et la valeur des flux de trésorerie futurs estimés actualisés le cas échéant. Le montant de la perte est comptabilisé en dépréciation des comptes de créances et contrepartie d'une dotation pour dépréciation de l'actif circulant.

**B) Titres de participation des sociétés non consolidées et autres titres immobilisés**

Les titres de participation des sociétés non consolidées et les autres titres immobilisés sont qualifiés d'actifs disponibles à la vente (AFS) et figurent au bilan pour leur juste valeur. Les pertes et gains latents sont enregistrés dans une composante séparée des capitaux propres. Pour les titres cotés, la juste valeur correspond au cours de bourse. Pour les autres titres, si la juste valeur n'est pas estimable de façon fiable, elle correspond au coût d'acquisition net des dépréciations éventuelles.

Une dépréciation est constatée en cas de signes objectifs de dépréciation des actifs autres que ceux classés en transaction. Sauf exception, le Groupe considère qu'une baisse significative ou durable est présumée lorsque l'instrument de capitaux propres a perdu 20 % au moins de sa valeur sur une période de 6 mois consécutifs.

Ce critère de baisse significative ou durable de la valeur du titre est une condition nécessaire mais non suffisante pour justifier l'enregistrement d'une provision. Cette dernière n'est constituée que dans la mesure où la dépréciation se traduira par une perte probable de tout ou partie du montant investi. La reprise de cette perte de valeur par le compte de résultat ne peut intervenir qu'au moment de la cession des titres, toute reprise antérieure étant comptabilisée en capitaux propres.

**C) Instruments dérivés**

Les instruments dérivés sont comptabilisés au bilan à leur juste valeur sur les lignes instruments dérivés en actifs financiers courants ou non courants ou passifs financiers courants ou non courants. L'impact comptable des variations de juste valeur de ces instruments dérivés peut se résumer de la manière suivante :

- Application de la comptabilité de couverture :
  - Pour les couvertures de flux futurs de trésorerie (cash flow hedge), la part efficace de la variation de juste valeur des instruments dérivés est enregistrée directement en capitaux propres et la part inefficace impacte les autres produits et charges financiers
  - Pour la couverture d'investissement net à l'étranger, le gain ou la perte résultant de la couverture sera différé en capitaux propres jusqu'à la cession totale ou partielle de l'investissement
- Dans le cas où la comptabilité de couverture n'est pas appliquée, la variation de juste valeur des instruments dérivés est enregistrée en résultat.

**3.18. VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT**

Conformément à la norme IAS 39 « Instruments financiers: comptabilisation et évaluation », les valeurs mobilières de placement sont évaluées à leur juste valeur. Aucun placement n'est analysé comme étant détenu jusqu'à l'échéance. Pour les placements considérés comme détenus à des fins de transaction, les variations de juste valeur sont comptabilisées systématiquement en résultat (en autres produits et charges financiers). Pour les placements disponibles à la vente, les variations de juste valeur sont comptabilisées directement dans les capitaux propres ou en résultat (en autres produits et charges financiers) dans le cas d'indication objective d'une dépréciation plus que temporaire de la valeur mobilière ou en cas de cession.

**3.19. TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE**

Conformément à la norme IAS 7 « Tableau des flux de trésorerie », la trésorerie et équivalents de trésorerie figurant au bilan, comprend la trésorerie (fonds en caisse et dépôts à vue) ainsi que les équivalents de trésorerie (placements à court terme, très liquides, qui sont facilement convertibles en un montant connu de trésorerie et qui sont soumis à un risque négligeable de changement de valeur). Les placements dans des actions cotées, les placements dont l'échéance initiale est à court ou moyen terme sans possibilité de sortie anticipée ainsi que les comptes bancaires faisant l'objet de restrictions (comptes bloqués) autres que celles liées à des réglementations propres à certains pays ou secteurs d'activités (contrôle des changes, etc.) sont exclus de la trésorerie et des équivalents de trésorerie du tableau des flux de trésorerie.

Les découverts bancaires liés à des opérations de financement sont également exclus de la trésorerie et des équivalents de trésorerie.

**3.20. DÉCOMPTABILISATION DES ACTIFS FINANCIERS**

Un actif financier tel que défini par la norme IAS 32 « Instruments financiers : informations à fournir et présentation » est sorti du bilan en tout ou partie lorsque le Groupe n'attend plus de flux de trésorerie futurs de celui-ci et transfère la quasi-totalité des risques et avantages qui lui sont attachés.

**3.21. IMPÔTS DIFFÉRÉS**

Le Groupe comptabilise les impôts différés pour l'ensemble des différences temporelles existantes entre les valeurs fiscales et comptables des actifs et des passifs du bilan, à l'exception des goodwill.

Les taux d'impôt retenus sont ceux adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture de l'exercice en fonction des juridictions fiscales.

Le montant d'impôts différés est déterminé au niveau de chaque entité fiscale.

Les actifs d'impôts relatifs aux différences temporelles et aux reports déficitaires ne sont comptabilisés que dans la mesure où il est probable qu'un profit taxable futur déterminé avec suffisamment de précision sera dégagé au niveau de l'entité fiscale.

Les impôts exigibles et/ou différés sont comptabilisés au compte de résultat de la période sauf s'ils sont générés par une transaction ou un événement comptabilisé directement en capitaux propres.

**3.22. AVANTAGES DU PERSONNEL**

Les engagements du Groupe au titre des régimes de couverture maladie à prestations définies et des indemnités de fin de carrière sont déterminés, conformément à la norme IAS 19, sur la base de la méthode des unités de crédit projetées, en tenant compte des conditions économiques propres à chaque pays (essentiellement le Maroc pour le Groupe). Les engagements sont couverts par des provisions inscrites au bilan au fur et à mesure de l'acquisition des droits par les salariés.

• Les provisions sont déterminées selon la méthode actuarielle dite des unités de crédits projetés (« projected unit credit method ») qui stipule que chaque période de service donne lieu à constatation d'une unité de droit à prestation et évalue séparément chacune de ces unités pour obtenir l'obligation finale. Ces calculs intègrent des hypothèses de mortalité, de rotation du personnel et de projection des salaires futurs...

Le Groupe comptabilise immédiatement la totalité des écarts actuariels en autres éléments du résultat global comme cela est désormais requis par la norme IAS 19 révisée.

Les primes versées à l'occasion de la remise des médailles du travail pendant toute la période de travail des salariés font l'objet d'une provision. Cette dernière est évaluée en tenant compte des probabilités que les salariés atteignent l'ancienneté requise pour chaque échelon et est actualisée.

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

**3.23. PROVISIONS**

Le Groupe comptabilise une provision dès lors qu'il existe une obligation légale ou implicite envers un tiers qui se traduira par une sortie de ressources, sans contrepartie attendue, nécessaire pour éteindre cette obligation et pouvant être estimée de façon fiable. Les montants comptabilisés en provisions tiennent compte d'un échéancier de décaissements et sont actualisés lorsque l'effet du passage du temps est significatif. Cet effet est comptabilisé en résultat financier.

Les provisions pour restructuration sont comptabilisées dès lors que le Groupe a établi un plan formalisé et détaillé dont l'annonce a été faite aux parties concernées.

Lorsqu'une obligation légale, contractuelle ou implicite rend nécessaire le réaménagement de sites, une provision pour frais de remise en état est comptabilisée en autres charges d'exploitation. Elle est comptabilisée sur la durée d'exploitation du site en fonction du niveau de production et d'avancement de l'exploitation dudit site.

Les coûts engagés pour limiter ou prévenir des risques environnementaux et qui engendrent des avantages économiques futurs, tels que l'allongement des durées de vie des immobilisations, l'accroissement de la capacité de production et l'amélioration du niveau de sécurité, sont immobilisés.

**3.24. FRAIS D'AUGMENTATION DE CAPITAL**

Les frais d'augmentation de capital sont imputés sur les primes d'émission, de fusion ou d'apport.



### 3.25. PASSIFS FINANCIERS

#### A) Dettes financières

Les emprunts et autres passifs financiers porteurs d'intérêt sont évalués selon la méthode du coût amorti en utilisant le taux d'intérêt effectif de l'emprunt. Les frais et primes d'émission viennent impacter la valeur à l'entrée et sont étalés sur la durée de vie de l'emprunt via le taux d'intérêt effectif.

Dans le cas des dettes financières issues de la comptabilisation des contrats de location-financement, la dette financière constatée en contrepartie de l'immobilisation corporelle est initialement comptabilisée à la juste valeur du bien loué ou, si celle-ci est inférieure, à la valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location.

#### B) Autres passifs financiers

Les autres passifs financiers concernent essentiellement les dettes fournisseurs et les autres créiteurs. Ces passifs financiers sont comptabilisés au coût amorti.

### 3.26. PRODUITS DES ACTIVITÉS ORDINAIRES

Les produits des activités ordinaires du Groupe sont composés principalement des natures suivantes de chiffre d'affaires :

- Ventes de biens et services produits ;
- Contrats de construction ;
- Revenus locatifs.

Un produit est comptabilisé en produits d'activités ordinaires lorsque l'entreprise a transféré à l'acheteur les risques et avantages importants inhérents à la propriété des biens.

Les produits des activités ordinaires sont évalués à la juste valeur de la contrepartie reçue ou à recevoir. Les produits des loyers sont comptabilisés de façon linéaire sur les durées fermes des baux. Les charges locatives refacturées aux locataires sont portées en diminution des comptes de charges correspondants et sont exclus du chiffre d'affaires.

En général, les produits d'activité ordinaires relatifs à la vente de biens et services sont comptabilisés lorsqu'il existe un accord formel avec le client, que la livraison est intervenue, que le montant du revenu peut être mesuré de façon fiable et qu'il est probable que les avantages économiques associés à cette transaction reviendront au Groupe.

### 3.27. AUTRES PRODUITS DE L'ACTIVITÉ

Les autres produits liés à l'activité incluent des produits à caractère non récurrent ou non directement liés aux opérations décrites dans le paragraphe « chiffre d'affaires ».

### 3.28. COÛT DE L'ENDETTEMENT NET

Il inclut les charges et produits d'intérêts sur les emprunts bancaires, les emprunts obligataires et les autres dettes financières (y compris dettes sur contrat de location financement).

Les coûts d'emprunts qui sont directement attribuables à l'acquisition, la construction ou la production d'un actif sont incorporés dans le coût de cet actif.

### 3.29. RÉSULTAT PAR ACTION

Le résultat de base par action est calculé en divisant le résultat net part du Groupe par le nombre moyen d'actions en circulation au cours de l'exercice. Le nombre moyen d'actions en circulation de la période et des exercices antérieurs présentés est calculé hors actions d'auto détention et actions détenues dans le cadre de plans d'options d'achat. A ce jour, le Groupe n'a pas émis d'instrument financier ayant un effet dilutif. Dès lors, le résultat de base par action est équivalent au résultat dilué par action.

### 3.30. NOUVELLES NORMES ET INTERPRÉTATIONS

#### Normes ou amendements applicables obligatoirement en 2014

Les normes, amendements de normes et interprétations publiés par l'IASB et applicables de manière obligatoire à partir de l'exercice 2014 sont listés ci-dessous :

#### *Entités d'investissement - Amendements à IFRS 10, IFRS 12 et IAS 27*

Ces amendements s'appliquent à une catégorie particulière d'entreprises, qui seront désormais exemptées des dispositions comptables de la norme portant sur les états financiers consolidés, IFRS 10. Les dispositions de cet amendement ne s'appliquent pas au Groupe.

#### *IFRIC 21 - Droits ou Taxes*

L'Interprétation s'applique aux taxes dues par une entité à une autorité publique en application de la législation et comptabilisées selon IAS 37. Elle apporte des clarifications relatives à la date de comptabilisation d'un passif lié au paiement des taxes, autres que l'impôt sur le résultat, en application d'IAS 37. Les dispositions de cette interprétation n'ont pas d'impact sur le Groupe.

#### *Amendements à IAS 32 - Compensation des actifs/passifs financiers*

Cet amendement clarifie quelques dispositions de la norme IAS 32 concernant les règles de compensation des actifs / passifs financiers. Les dispositions de cet amendement n'ont pas d'impact sur le Groupe.

#### *Amendement à IAS 36 - Informations sur la valeur recouvrable des actifs non financiers*

Cet amendement préconise que la valeur recouvrable d'un actif ou d'une UGT doit être fournie lorsqu'une perte de valeur ou une reprise a été comptabilisée sur la période. Les dispositions de cet amendement ne sont pas applicables pour la période.

#### *Amendements d'IAS 39 et d'IFRS 9 : Novation de dérivés et maintien de la comptabilité de couverture*

Ces amendements permettent par exception la poursuite de la comptabilité de couverture dans la situation où un dérivé, qui a été désigné comme instrument de couverture, fait l'objet d'un transfert par novation d'une contrepartie vers une contrepartie centrale en conséquence de dispositions législatives ou réglementaires. Les dispositions de cet amendement n'ont pas d'impact sur le Groupe.

Ces nouvelles normes et interprétations sont effectives aux périodes ouvertes à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2014.

**Textes appliqués par anticipation en 2014 :** Aucun.

#### **Textes non appliqués par anticipation en 2014**

#### **Amendements à IAS 1 «Présentation des états financiers»**

Cet amendement a pour objectif de clarifier les dispositions sur deux points :

- L'application de la notion de matérialité, en précisant qu'elle s'applique aux états financiers y compris les notes annexes et que l'inclusion d'informations non significatives peut être nuisible à leur compréhension,
- L'application du jugement professionnel, en modifiant à la marge certaines formulations considérées comme prescriptives et ne laissant de ce fait pas de place au jugement.

#### **Textes non encore adoptés par l'Union Européenne (non applicables par anticipation)**

- IFRS 9 : Instruments financiers.
- IFRS 14 : Comptes de report réglementaires
- IFRS 15 : Produits provenant des contrats avec les clients

#### **EVOLUTION DU PERIMETRE DE CONSOLIDATION AU COURS DE LA PERIODE**

### 3.31. CESSIONS

Aucune cession n'a eu lieu au cours de l'exercice 2014.

## NOTE 4 : INFORMATIONS SECTORIELLES

## 4.1. NIVEAUX D'INFORMATION SECTORIELLE

La segmentation primaire du Groupe Managem est basée sur les secteurs d'activité, la segmentation secondaire est basée sur les secteurs géographiques.

Les transactions inter secteurs portent principalement sur les ventes du Concentré d'or et le Sulfate de Cuivre qui interviennent entre CTT et certaines filiales relevant du secteur mine notamment AGM et CMG. Ces transactions sont facturées par CTT en se référant aux prix du marché international.

## A) Premier niveau d'information sectorielle : secteurs d'activité

*Exploitation minière*

Cette activité consiste à exploiter plusieurs gisements par le Groupe Managem ainsi qu'à produire des concentrés aussi variés comme les concentrés de zinc, Cuivre, plomb et la fluorine. La production concerne également les métaux précieux tels que l'or et l'argent.

*Hydrométallurgie*

Cette activité porte sur la transformation et la valorisation de minerais pour obtenir des produits à forte valeur ajoutée notamment les dérivés métalliques et spécialités chimiques, tels que les cathodes de cobalt, l'oxyde de cobalt, les dérivés de nickel, le sulfate de Cuivre, le sulfate de Sodium, le charbon aurifère et le trioxyde d'arsenic. L'hydrométallurgie fait appel à des techniques et technologies spécifiques comme : l'extraction liquide, électrolyse, séchage, calcination, grillage, ...etc.

## B) Deuxième niveau d'information sectorielle : Secteurs géographiques

Le découpage géographique des activités du Groupe retenu est le suivant :

- Maroc
- Europe
- Autres

## 4.2. INFORMATIONS PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

Au 31 décembre 2014

En millions de MAD	Mines	Hydro	Autres	TOTAL
Externe	3 690 967	84 029	64 783	3 839 779
Intersecteurs				
<b>Chiffre d'affaires total</b>	<b>3 690 967</b>	<b>84 029</b>	<b>64 783</b>	<b>3 839 779</b>
<b>Résultat d'exploitation courant</b>	<b>448 921</b>	<b>-38 324</b>	<b>35 460</b>	<b>446 057</b>
<b>Résultat des activités opérationnelles</b>	<b>445 321</b>	<b>-35 492</b>	<b>36 086</b>	<b>445 915</b>
Résultat financier	-70 396	-38 122	-26 775	-135 293
Part dans le résultat des sociétés mises en équivalences	-	-	-	-
Impôts sur les sociétés	-84 453	5994	-6 450	-84 909
<b>Résultat des activités poursuivies</b>	<b>290 473</b>	<b>-67 620</b>	<b>2861</b>	<b>225 714</b>

Au 31 décembre 2013

En millions de MAD	Mines	Hydro	Autres	TOTAL
Externe	3 624 721	83 087	65 899	3 773 707
Inter secteurs				
<b>Chiffre d'affaires total</b>	<b>3 624 721</b>	<b>83 087</b>	<b>65 899</b>	<b>3 773 707</b>
<b>Résultat des activités opérationnelles</b>	<b>757 650</b>	<b>-66 593</b>	<b>26 807</b>	<b>717 864</b>
Résultat financier	-42 388	-27 114	-9 497	-78 999
Part dans le résultat des sociétés mises en équivalences	-	-	-	-
Impôts sur les sociétés	-138 194	5 477	-6 245	-138 962
<b>Résultat des activités poursuivies</b>	<b>577 068</b>	<b>-88 230</b>	<b>11 065</b>	<b>499 903</b>

Le CA divers correspond principalement aux ventes réalisées par le segment opérationnel service notamment Reminex et Techsub.

Les principaux éléments du bilan peuvent être affectés aux différents secteurs d'activité de façon suivante :

Au 31 décembre 2014

En millions de MAD	Mine	Hydro	Divers	Total
<b>Actifs</b>				
Titres mis en équivalence	7 472,4	1 493,0	268,2	9 234,2
<b>Total actifs consolidés</b>	<b>7 472,4</b>	<b>1 493,0</b>	<b>268,2</b>	<b>9 234,2</b>
Investissements	1 079,9	163,8	22,3	1 266,0
<b>Passifs</b>				
<b>Total passifs consolidés</b>	<b>4 057,8</b>	<b>1 066,7</b>	<b>212,1</b>	<b>5 336,6</b>

Au 31 décembre 2013

En millions de MAD	Mine	Hydro	Divers	Total
<b>Actifs</b>				
Titres mis en équivalence	6 473,1	1414	199,2	8086,3
<b>Total actifs consolidés</b>	<b>6 473,1</b>	<b>1414</b>	<b>199,2</b>	<b>8086,3</b>
Investissements	1 199,6	175,4	27,6	1402,6
<b>Passifs</b>				
<b>Total passifs consolidés</b>	<b>3 066,9</b>	<b>929,1</b>	<b>145,4</b>	<b>4141,4</b>



## 4.3. INFORMATIONS PAR SECTEUR GÉOGRAPHIQUE

Au 31 décembre 2014

En millions de MAD	Maroc	Europe	Autres	Total
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>225,1</b>	<b>3 468,0</b>	<b>146,7</b>	<b>3 839,8</b>
Autres produits (si applicable)	2,7		87,7	90,4
<b>Total</b>	<b>227,8</b>	<b>3 468,0</b>	<b>234,4</b>	<b>3 930,2</b>
Investissements	1 069,0	0,6	196,5	1 266,0

Au 31 décembre 2013 :

En millions de MAD	Maroc	Europe	Autres	Total
Chiffre d'affaires	228,4	3544,4	0,8	3773,7
Autres produits (si applicable)	22,4			22,4
<b>Total</b>	<b>250,8</b>	<b>3544,4</b>	<b>0,8</b>	<b>3796,1</b>
Investissements	1101,9	0,0	300,7	1402,6
Actifs sectoriels	6316,4	560,2	1209,6	8086,3

## NOTE 5 : CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires (produit des activités ordinaires) du Groupe Managem est constitué des éléments suivants :

- Ventes de biens et services produits ;
- Contrats de construction ;
- Revenus locatifs.

Le chiffre d'affaires se décompose de la manière suivante :

En millions de MAD	Déc. 2014	Déc. 2013
Chiffre d'affaires (a)	3 839,8	3 773,7
Autres produits de l'activité (b)	90,4	22,4
<b>Total produits des activités ordinaires</b>	<b>3 930,2</b>	<b>3 796,1</b>

a) Y compris des prestations de services.

b) Les autres produits de l'activité comprennent principalement la variation de stock de produits.

Au terme de l'exercice 2014, le chiffre d'affaires consolidé a progressé de 2% par rapport à l'année 2013, soit une augmentation 66,1 qui s'explique principalement par la hausse des productions pour un impact de +274 MDHS compensant la baisse des cours des métaux avec un impact de -136 MDHS.

## NOTE 6 : ACHATS ET AUTRES CHARGES EXTERNES

Les achats et charges externes se décomposent comme suit :

En millions de MAD	Déc. 2014	Déc. 2013
Achats de marchandises	(0,0)	(1,7)
Achats de matières et fournitures	(1 691,3)	(1 523,4)
<b>Achats (a)</b>	<b>(1 691,3)</b>	<b>(1 525,1)</b>
Loyers opérationnels	(77,2)	(83,4)
Entretien et réparations	(32,8)	(33,2)
Rémunération de personnel extérieur à l'entreprise	(110,5)	(138,1)
Charges externes diverses	(633,3)	(607,1)
Autres charges externes	(853,8)	(861,7)
<b>Total Achats et Autres charges externes (b)</b>	<b>(2 545,1)</b>	<b>(2 386,9)</b>

(a) : Les postes achats et autres charges externes ont enregistré une évolution de +158,2 millions de dirhams par rapport à l'année précédente, suite aux effets conjugués de :

- Évolution du poste achat de +166 mdhs expliquée par l'entrée en production de nouveaux projets notamment le projet cuprifère de CMO.

(b) : Cette hausse a été atténuée par la baisse des autres charges externes de 7.9 MDHS.

## NOTE 7 : FRAIS DE PERSONNEL ET EFFECTIFS

## 7.1. FRAIS DE PERSONNEL

Les charges de personnel de l'exercice sont détaillées, ci-dessous, par nature de coût :

En millions de MAD	Déc. 2014	Déc. 2013
Salaires et traitements	(567,6)	(473,9)
Autres charges sociales	(249,2)	(213,4)
Dotations nettes aux provisions pour avantages du personnel	(7,4)	(9,5)
Participation des salariés	0,0	0,0
<b>Total</b>	<b>(824,2)</b>	<b>(696,8)</b>

La note 20 détaille les autres informations relatives aux avantages du personnel.

## 7.2. EFFECTIFS MOYENS

Les effectifs permanents moyens des entreprises consolidées par intégration se ventilent comme suit :

	Déc. 2014				Déc. 2013				Var %
	Cadres	Non cadres	Intérimaires et autres	Total	Cadres	Non cadres	Intérimaires et autres	Total	
Activité Mines	309	2 407	0	<b>2 716</b>	285	1 963	0	<b>2248</b>	16%
Activité Hydro	76	1 044	0	<b>1 120</b>	76	744	0	<b>820</b>	36%
Autres	122	383	0	<b>505</b>	112	285	0	<b>397</b>	49%
<b>Total</b>	<b>507</b>	<b>3 834</b>	<b>0</b>	<b>4 341</b>	<b>473</b>	<b>2 992</b>	<b>0</b>	<b>3 465</b>	<b>100%</b>

## 7.3. RÉMUNÉRATIONS DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

Les organes d'administration et de direction sont composés du :

- Conseil d'administration dont les membres sont rémunérés par des jetons de présence;
- Comité de direction dont les membres perçoivent des rémunérations salariales.

La note 26 détaille les autres informations relatives aux rémunérations des organes d'administration et de direction.

**NOTE 8 : AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS D'EXPLOITATION**

Les variations d'amortissements et de provisions ayant un impact sur le résultat d'exploitation courant pour les périodes clôturées au 31 décembre 2014 et 31 décembre 2013 se décomposent comme suit :

En millions de MAD	Déc. 2014	Déc. 2013
<b>Amortissements nets impactant le résultat d'exploitation courant</b>		
Immobilisations incorporelles	(238,1)	(259,9)
Immobilisations corporelles	(696,2)	(601,6)
Actifs biologiques	0,0	0,0
Immeubles de placement	(0,4)	(0,4)
<b>Total</b>	<b>(935,0)</b>	<b>(862,0)</b>
<b>Provisions et Pertes de valeur nettes impactant le résultat d'exploitation courant</b>		
Reprise amortissements	47,6	26,5
Stocks	5,6	4,5
Créances	(0,3)	0,0
Provisions pour risques et charges	(8,3)	(1,8)
<b>Total</b>	<b>44,6</b>	<b>29,2</b>
<b>Total</b>	<b>(890,1)</b>	<b>(832,7)</b>

(a) Une description des variations d'amortissement et de perte de valeur des immobilisations est incluse dans la note 14 de ces états financiers.  
(b) Le détail des variations des pertes de valeur relative aux stocks et aux créances est inclus dans les notes 15 et 16 de ces états financiers.

**NOTE 9 : AUTRES PRODUITS ET CHARGES D'EXPLOITATION**

Les autres produits et charges d'exploitation s'analysent de la façon suivante :

En millions de MAD	Déc. 2014	Déc. 2013
Cession d'actifs	1,0	0,2
Cessions de filiales et participations	0,0	0,0
Gain latent JV s/opérations matières-trading	0,0	0,0
Résultats sur dérivés matière - trading	(3,9)	(3,8)
Résultats sur dérivés de change - trading	3,5	2,6
Autres produits et charges d'exploitation *	831,4	893,7
<b>Total produits et charges d'exploitation</b>	<b>832,0</b>	<b>892,6</b>

Les variations de valeur entre les deux périodes sont imputables à la variation de juste valeur des dérivés classés en Trading du fait des éléments suivants:

**A) Couverture métaux :**

Le Trading matières reflète la partie des instruments financiers non éligible à la comptabilité de couverture correspondant ainsi à la valeur temps des tunnels et la partie asymétrique des options de ventes « Call ».

**B) Couverture de change :**

Correspond à la valeur temps et la partie asymétrique des tunnels.

**9.1. AUTRES PRODUITS ET CHARGES D'EXPLOITATION NON COURANTS**

Les autres produits et charges d'exploitation non courants se détaillent comme suit :

En millions de MAD	Déc. 2014	Déc. 2013
Autres produits non courants	18,1	12,1
Autres charges non courantes	(18,9)	(19,9)
Autres produits et charges d'exploitation nets *	832,1	901,5
<b>Total autres produits et charges d'exploitation</b>	<b>831,4</b>	<b>893,7</b>

Le poste autres produits et charges d'exploitation enregistre principalement les productions des immobilisations à soi-même.

**NOTE 10 : RÉSULTAT FINANCIER**

Le résultat financier aux 31 décembre 2014 et 2013 se décompose comme suit :

En millions de MAD	Déc. 2014	Déc. 2013
<b>Charges financières</b>		
Intérêts sur emprunts	(176,6)	(148,7)
Autres charges financières	0,0	(0,0)
Pertes de valeur des actifs financiers	0,0	0,0
Dotations nettes aux provisions	0,0	0,0
<b>Total charges financières</b>	<b>(176,6)</b>	<b>(148,7)</b>
<b>Produits financiers</b>		
Intérêts et autres produits financiers	12,6	10,3
Autres produits	4,2	11,1
Reprises des pertes de valeur des actifs financiers	0,0	(0,0)
Gains et pertes de change financiers	24,4	48,3
<b>Total produits financiers</b>	<b>41,3</b>	<b>69,6</b>
<b>Résultat financier</b>	<b>(135,2)</b>	<b>(79,0)</b>

- Les charges d'intérêts ont connu une augmentation de 27,9 MDH corrélativement à celle de l'endettement financier lié à l'effort d'investissement.  
- La baisse du résultat financier de +56,3 MDH impacté par la perte de change et la hausse significatives des charges d'intérêts à fin décembre 2014.

**10.1. CHARGE D'IMPÔT****A) Reconnue en compte de résultat**

La charge d'impôt pour les exercices clos les 31 décembre 2014 et 2013, s'analyse comme suit :

En millions de MAD	Déc. 2014	Déc. 2013
<b>Charge d'impôt courant</b>		
Charge de l'exercice	(87,8)	(136,0)
Ajustement de la charge d'impôt provenant d'exercices antérieurs	(0,2)	1,5
<b>Total charge d'impôt courant</b>	<b>(88,0)</b>	<b>(134,5)</b>
<b>(Charges) / produits d'impôts différés</b>		
Variations des différences temporaires	(8,2)	4,0
Variations des taux d'imposition	0,0	(4,6)
Variation des déficits fiscaux antérieurs	11,3	(3,9)
	3,1	(4,4)
<b>(Charge) / Produit total d'impôt</b>	<b>(84,8)</b>	<b>(138,9)</b>

• La diminution des impôts exigibles est liée à celle de l'impôt exigible des filiales SMI et SAMINE, suite à la baisse des résultats à fin décembre 2014  
• La charge d'impôt courant correspond aux montants payés et/ ou restant à payer à court terme aux administrations fiscales au titre de l'exercice 2014 en fonction des règles en vigueur dans les différents pays et des conventions spécifiques.  
• Les produits d'impôts différés résultent de la comptabilisation d'un impôt différé actif sur les déficits fiscaux issus des amortissements indéfiniment reportables.



**B) Impôts différés constatés sur les autres éléments du résultat global**

Les impôts différés constatés sur les autres éléments du résultat global se décomposent comme suit :

En millions de MAD	Déc. 2014			Déc. 2013		
	Avant impôt	Impôt	Après impôt	Avant impôt	Impôt	Après impôt
Écart de conversion des activités à l'étranger	111,9	0,0	111,9	(34,5)	0,0	(34,5)
Pertes et profits relatifs à la réévaluation des Actifs financiers disponibles à la vente	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Partie efficace des produits ou pertes sur instruments de couverture de flux de trésorerie	(129,5)	41,2	(88,4)	192,2	(35,7)	156,4
Écarts actuariels sur les obligations des régimes à prestations définies	(13,5)	2,3	(11,2)	15,7	(2,9)	12,8
<b>Total</b>	<b>(-31,1)</b>	<b>43,5</b>	<b>12,4</b>	<b>173,4</b>	<b>(38,6)</b>	<b>134,7</b>

**C) Impôts différés comptabilisés dans les capitaux propres**

Les impôts différés comptabilisés en capitaux propres se décomposent comme suit :

En millions de MAD	Déc. 2014	Déc. 2013
Autres réserves	0,0	0,0
Gains ou pertes latents sur titres disponibles à la vente - actions	0,0	0,0
Gains ou pertes latents sur autres actifs financiers disponibles à la vente	0,0	0,0
Réserves de couverture des flux futurs	41,2	(30,5)
Réserves de juste valeur	0,0	(5,2)
Ecarts actuariels sur les obligations des régimes à prestations définies	2,3	(2,9)
<b>Total</b>	<b>43,5</b>	<b>(38,6)</b>

Les actifs nets d'impôts sont limités aux capacités de chaque entité fiscale à recouvrer ses actifs dans un proche avenir.

**D) Impôts différés comptabilisés au bilan**

En millions de MAD	Actif		Passif		NET	
	Déc. 2014	Déc. 2013	Déc. 2014	Déc. 2013	Déc. 2014	Déc. 2013
<b>Impôts différés</b>						
Provenant des différences temporaires	(11,8)	(51,3)	9,6	5,3	(21,6)	(56,6)
Provenant des déficits fiscaux	256,3	244,9	0,0	0,0	256,3	244,9
Provenant des crédits d'impôt	4,4	4,3	0,0	0,0	4,4	4,2
<b>Total</b>	<b>248,9</b>	<b>197,8</b>	<b>9,6</b>	<b>5,3</b>	<b>239,3</b>	<b>192,5</b>

**E) Actifs d'impôts différés non constatés**

En millions de MAD	Déc. 2014	Déc. 2013
Différences temporaires déductibles		
Pertes fiscales	NA	NA
<b>Actifs d'impôts différés non constatés</b>	<b>NA</b>	<b>NA</b>

**F) Preuve d'impôt**

En millions de MAD	Déc. 2014	Déc. 2013
<b>Résultat net de l'ensemble consolidé</b>	<b>225,7</b>	<b>499,9</b>
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence	0,0	0,0
Résultat net de l'ensemble consolidé (hors S.M.E)	225,7	499,9
Impôt sur les bénéfices	(88,0)	(134,6)
Impôts différés	3,1	(4,4)
<b>Total charge fiscale</b>	<b>(84,9)</b>	<b>(139,0)</b>
<b>Résultat de l'ensemble consolidé avant impôts (hors S.M.E)</b>	<b>310,6</b>	<b>638,9</b>
<b>Taux effectif d'impôt (Total charge fiscale / Résultat comptable avant impôts)</b>	<b>-27,34%</b>	<b>-21,75%</b>
Impôt sur différences permanentes	50,1	52,2
Impôt sur pertes fiscales non activées	0,0	0,0
Impôt sur utilisation des pertes fiscales des exercices antérieurs n'ayant pas donné lieu à ID	0,0	0,0
Crédits d'impôt non activés		
Différence taux mère / fille	(28,3)	(47,6)
Variation taux IS N/N-1		
Autres différences	10,9	20,3
<b>Charge fiscale recalculée</b>	<b>(93,1)</b>	<b>(191,7)</b>
<b>Taux d'impôt légal au Maroc (Charge fiscale recalculée / Résultat comptable avant impôts)</b>	<b>-30,00%</b>	<b>-30,00%</b>

**NOTE 11 : ACTIFS DESTINÉS À ÊTRE CÉDES ET PASSIFS LIÉS**

Actuellement, le Groupe ne dispose pas d'actifs ou passifs destinés à être cédés.

**NOTE 12 : RÉSULTAT PAR ACTION**

Le résultat de base par action est calculé en divisant le résultat net part du Groupe par le nombre moyen d'actions en circulation au cours de l'exercice. Le nombre moyen d'actions en circulation de la période et des exercices antérieurs présentés est calculé hors actions d'auto détention et actions détenues dans le cadre de plans d'options d'achat.

Exercices clos le 31 décembre	Déc. 2014	Déc. 2013
Nombre moyen pondéré :		
• d'actions ordinaires émises	9 158 699	9 158 699
• d'actions détenues dans le cadre de plans d'options d'achat		
• d'actions d'auto détention		
<b>Nombre d'actions retenu pour le calcul du résultat de base par action</b>	<b>9 158 699</b>	<b>9 158 699</b>
Nombre d'instruments dilutifs		
<b>Nombre d'actions retenu pour le calcul du résultat dilué par action</b>	<b>9 158 699</b>	<b>9 158 699</b>

A ce jour, le Groupe n'a pas émis d'instrument financier ayant un effet dilutif. Dès lors, le résultat de base par action est équivalent au résultat dilué par action.

Exercices clos le 31 décembre	Déc. 2014	Déc 2013
<b>Résultat net de l'exercice imputable aux actionnaires de la société-mère</b>	<b>181,9</b>	<b>404,7</b>
Nombre d'actions retenu pour le calcul du résultat par action	9 158 699	9 158 699
<b>Résultat de base par action</b>	<b>19,9</b>	<b>44,1</b>
dont part sur activités non poursuivies		
<b>Résultat dilué par action</b>	<b>19,9</b>	<b>44,1</b>
dont part sur activités non poursuivies		

### NOTE 13 : GOODWILL

En millions de MAD	Déc. 2014	Déc. 2013
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>317,0</b>	<b>317,4</b>
Valeur brute	810,3	810,8
Pertes de valeur cumulées	(493,3)	(493,3)
Variation de périmètre	0,0	0,0
Ecart de conversion	1,2	(0,4)
Cessions	0,0	0,0
Pertes de valeur	0,0	0,0
Autres mouvements	0,0	0,0
<b>A la clôture de la période</b>	<b>318,2</b>	<b>317,0</b>
Valeur brute	811,6	810,3
Pertes de valeur cumulées	(493,3)	(493,3)

Au bilan, les Goodwill (écarts d'acquisition) nets concernent les sociétés suivantes :

En millions de MAD	Déc. 2014	Déc. 2013
IMITER	161,2	161,2
CMG	130,9	130,9
CTT	13,3	13,3
RGGG	12,9	11,6
<b>TOTAL</b>	<b>318,2</b>	<b>317,0</b>

### NOTE 14 : IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

En millions de MAD	Frais de développement	Licences Télécom et Logiciels	Concessions brevets et droits similaires	Concession	Autres	Total
<b>Valeurs brutes</b>						
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2013</b>	<b>2 739,9</b>	<b>0,1</b>	<b>156,0</b>	<b>0,0</b>	<b>252,6</b>	<b>3 148,5</b>
Acquisitions	378,2	0,0	9,8	0,0	74,6	<b>462,7</b>
Variation du périmètre	152,5					<b>152,5</b>
Cessions et actifs classés en actifs détenus en vue de la vente	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	<b>0,0</b>
Écarts de conversion	(22,0)	(0,0)	(0,0)	0,0	0,0	<b>(22,0)</b>
Autres mouvements	42,9	0,0	0,0	0,0	(6,3)	<b>36,6</b>
<b>Au 31 décembre 2013</b>	<b>3 291,6</b>	<b>0,1</b>	<b>165,8</b>	<b>0,0</b>	<b>320,9</b>	<b>3 778,4</b>
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2014</b>	<b>3 291,6</b>	<b>0,1</b>	<b>165,8</b>	<b>0,0</b>	<b>320,9</b>	<b>3 778,4</b>
Acquisitions	364,2	0,9	1,7	0,0	74,8	<b>441,6</b>
Variation du périmètre	0,0					<b>0,0</b>
Cessions et actifs classés en actifs détenus en vue de la vente	(6,7)	(0,0)	(0,0)	0,0	0,0	<b>(6,7)</b>
Écarts de conversion	77,7	0,1	(0,0)	0,0	0,0	<b>77,8</b>
Autres mouvements	(27,0)	0,0	0,0	0,0	4,6	<b>(22,4)</b>
<b>Au 31 décembre 2014</b>	<b>3699,9</b>	<b>1,0</b>	<b>167,5</b>	<b>0,0</b>	<b>400,3</b>	<b>4 268,7</b>
<b>Amortissements et pertes de valeurs</b>						
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2013</b>	<b>(2 283,8)</b>	<b>(0,0)</b>	<b>(104,3)</b>	<b>0,0</b>	<b>(181,6)</b>	<b>(2 569,8)</b>
Amortissements	(255,9)	(0,0)	(3,9)	0,0	0,0	<b>(259,9)</b>
Cessions et actifs classés en actifs détenus en vue de la vente	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	<b>0,0</b>
Variation de périmètre	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	<b>0,0</b>
Écart de conversion	1,8	0,0	0,0	0,0	0,0	<b>1,8</b>
Autres mouvements	(3,7)	0,0	0,0	0,0	3,7	<b>0,0</b>
<b>Au 31 décembre 2013</b>	<b>(2 537,9)</b>	<b>(0,1)</b>	<b>(108,2)</b>	<b>0,0</b>	<b>(181,6)</b>	<b>(2 827,9)</b>
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2014</b>	<b>(2 537,9)</b>	<b>(0,1)</b>	<b>(108,2)</b>	<b>0,0</b>	<b>(181,6)</b>	<b>(2 827,9)</b>
Amortissements	(240,4)	(0,1)	2,4	0,0	0,0	<b>(238,1)</b>
Reprise de pertes de valeur	0,0	0,0	0,0	0,1	0,0	<b>0,1</b>
Cessions et actifs classés en actifs détenus en vue de la vente	5,1	0,0	0,0	0,0	0,0	<b>5,1</b>
Écart de conversion	(9,9)	(0,0)	(0,0)	0,0	0,0	<b>(9,9)</b>
Autres mouvements	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	<b>0,0</b>
<b>Au 31 décembre 2014</b>	<b>(2 783,1)</b>	<b>(0,2)</b>	<b>(105,7)</b>	<b>0,0</b>	<b>(181,6)</b>	<b>(3 070,7)</b>
<b>Valeurs nettes</b>						
<b>Au 31 décembre 2013</b>	<b>753,7</b>	<b>0,0</b>	<b>57,6</b>	<b>0,0</b>	<b>139,2</b>	<b>950,5</b>
<b>Au 31 décembre 2014</b>	<b>916,7</b>	<b>0,8</b>	<b>61,8</b>	<b>0,0</b>	<b>218,7</b>	<b>1 198,0</b>

Les amortissements de la période sont comptabilisés en résultat au niveau du poste « amortissements et provisions d'exploitation ». Le poste immobilisations incorporelles comprend essentiellement les dépenses relatives à l'exploration et à la recherche minière.



**NOTE 15 : IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET IMMEUBLES DE PLACEMENT**

Les principales variations s'expliquent par :

En millions de MAD	Terrains	Constructions	Matériel et outillage	Immobilisations en cours	Immeubles de placement	Autres	Total
<b>Valeurs brutes</b>							
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2013</b>	<b>39,1</b>	<b>2 687,5</b>	<b>3 411,7</b>	<b>1 096,0</b>	<b>28,9</b>	<b>1 225,3</b>	<b>8 488,5</b>
Acquisitions	0,9	289,5	222,3	359,1	0,0	68,2	939,9
Cessions et actifs classés en actifs détenus en vue de la vente	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	(1,3)	(1,3)
Variation du périmètre				103,5			103,5
Écarts de conversion	(0,0)	(2,3)	(8,7)	(7,4)	0,0	(5,1)	(23,5)
Autres mouvements	0,0	69,7	11,1	(134,5)	0,0	17,1	(36,5)
<b>Au 31 décembre 2013</b>	<b>40,0</b>	<b>3 044,4</b>	<b>3 636,4</b>	<b>1 416,7</b>	<b>28,9</b>	<b>1 304,2</b>	<b>9470,6</b>
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2014</b>	<b>40,0</b>	<b>3 044,4</b>	<b>3 636,4</b>	<b>1 416,7</b>	<b>28,9</b>	<b>1 304,2</b>	<b>9470,6</b>
Acquisitions	1,0	445,4	166,6	211,0	0,0	40,9	864,9
Cessions et actifs classés en actifs détenus en vue de la vente	0,0	(10,1)	(20,2)	(10,2)	0,0	(1,4)	(41,8)
Variation du périmètre				0,0			0,0
Écarts de conversion	0,1	9,5	30,2	23,0	0,0	15,7	78,5
Autres mouvements	0,0	263,9	553,0	(853,1)	0,0	58,0	21,8
<b>Au 31 décembre 2014</b>	<b>41,1</b>	<b>3 753,1</b>	<b>4 366,0</b>	<b>787,4</b>	<b>28,9</b>	<b>1 417,4</b>	<b>10 394,0</b>
<b>Amortissements et pertes de valeurs</b>							
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2013</b>	<b>(0,1)</b>	<b>(1 652,4)</b>	<b>(2 135,4)</b>	<b>0,1</b>	<b>(1,4)</b>	<b>(946,5)</b>	<b>(4 735,6)</b>
Amortissements	(0,0)	(229,2)	(257,7)	0,0	(0,4)	(114,7)	(602,0)
Pertes de valeur	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Reprises de pertes de valeur	0,0	14,5	11,9	0,0	0,0	0,0	26,5
Cessions et actifs classés en actifs détenus en vue de la vente	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1,3	1,3
Écarts de conversion	0,0	0,7	3,2	0,0	0,0	2,1	5,9
Variation de périmètre	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Autres mouvements	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Au 31 décembre 2013</b>	<b>(0,1)</b>	<b>(1 866,4)</b>	<b>(2 377,4)</b>	<b>0,1</b>	<b>(1,8)</b>	<b>(1 058,5)</b>	<b>(5 304,2)</b>
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2014</b>	<b>(0,1)</b>	<b>(1 866,4)</b>	<b>(2 377,4)</b>	<b>0,1</b>	<b>(1,8)</b>	<b>(1 058,5)</b>	<b>(5 304,2)</b>
Amortissements	(0,0)	(275,1)	(305,3)	0,0	(0,4)	(115,7)	(696,5)
Pertes de valeur	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Reprises de pertes de valeur	0,0	41,6	5,9	0,0	0,0	0,0	47,5
Cessions et actifs classés en actifs détenus en vue de la vente	0,0	1,4	2,3	0,0	0,0	0,2	3,9
Écarts de conversion	(0,0)	(4,3)	(15,2)	0,0	0,0	(8,4)	(27,9)
Variation de périmètre	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Autres mouvements	0,0	0,0	(4,4)	0,0	0,0	4,4	0,0
<b>Au 31 décembre 2014</b>	<b>(0,1)</b>	<b>(2 102,9)</b>	<b>(2 694,0)</b>	<b>0,1</b>	<b>(2,2)</b>	<b>(1 178,1)</b>	<b>(5 977,3)</b>
<b>Valeurs nettes</b>							
<b>Au 31 décembre 2013</b>	<b>39,9</b>	<b>1 178,0</b>	<b>1 451,7</b>	<b>1 224,0</b>	<b>27,1</b>	<b>245,8</b>	<b>4 166,5</b>
<b>Au 31 décembre 2014</b>	<b>41,0</b>	<b>1 650,2</b>	<b>1 672,0</b>	<b>787,5</b>	<b>26,7</b>	<b>239,3</b>	<b>4 416,7</b>

**15.1. CONTRATS DE LOCATION FINANCEMENT**

Les immobilisations faisant l'objet de contrats de location financement comprises essentiellement dans les postes terrains, constructions et installations techniques, s'élèvent au 31 décembre 2014 à 451,9 MMAD.

**15.2. IMMEUBLES DE PLACEMENT**

Le Groupe n'a pas procédé à la réévaluation à la juste valeur des immeubles de placement à fin décembre 2014, puisque la quasi-totalité de ces immeubles sont comptabilisés à la valeur de marché dans le cadre des opérations de lease back réalisées au cours de l'exercice 2009 et 2014.

**15.3. AUTRES ACTIFS FINANCIERS**

Les autres actifs financiers du Groupe se décomposent en valeur nette comme suit :

En millions de MAD	Déc. 2014	Déc. 2013
<b>Part non courante</b>		
Instruments financiers dérivés	47,6	32,6
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	0,0	0,0
Prêts et créances	4,1	4,5
Actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance	0,0	0,0
Actifs financiers disponibles à la vente	247,8	247,6
<b>Total</b>	<b>299,5</b>	<b>284,7</b>
<b>Part courante</b>		
Instruments financiers dérivés	3,6	16,7
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	0,0	0,0
Actifs disponibles à la vente	0,0	0,0
Actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance	0,0	0,0
Prêts et créances	0,0	0,0
<b>Total</b>	<b>3,6</b>	<b>16,7</b>
<b>Total autres actifs financiers</b>	<b>303,1</b>	<b>301,4</b>

**14.2. INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS****A) Actifs financiers**

Les instruments financiers dérivés dont la juste valeur est positive sont comptabilisés à l'actif et se répartissent comme suit :

En millions de MAD	Déc. 2014 JV	Déc. 2013 JV
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	3,6	3,4
<b>Total</b>	<b>3,6</b>	<b>3,4</b>

Les instruments dérivés dont la juste valeur est négative sont comptabilisés au passif et se répartissent comme suit :

En millions de MAD	Notionnel	Déc. 2014 JV	Déc. 2013 JV
Instruments matières		-132,8	-1,6
Contrat à terme			
Autres instruments matières		-132,8	-1,6
Instruments de change			
Change à terme			
Autres instruments de change			
Autres instruments dérivés			
Dérivés de taux			
Autres dérivés			
<b>Total</b>		<b>-132,8</b>	<b>-1,6</b>

## B) Instruments dérivés classés selon leur type et leur devise

En millions de MAD	€	USD	Autres	Total
<b>Instruments matières</b>		7,8	38,2	45,9
Contrat à terme		7,8	38,2	45,9
Autres instruments matières				
<b>Instruments de change</b>			-127,6	-127,6
Change à terme			-127,6	-127,6
Swaps de change				0,0
Options de change				0,0
Autres				
<b>Autres instruments dérivés</b>				
Swaps de taux				
Options de taux				
Dérivés actions				
Autres				
<b>TOTAL</b>		7,8	-89,4	-81,6

## C) Actifs financiers disponibles à la vente ou titres disponibles à la vente

Les actifs disponibles à la vente comprennent les titres de participation non consolidés, les autres titres immobilisés et les titres et valeurs de placement non reclassés en équivalents de trésorerie. L'ensemble de ces éléments est évalué à la juste valeur à la date de clôture. Les actifs financiers disponibles à la vente se décomposent de la façon suivante au 31 décembre 2014 et au 31 décembre 2013 :

En millions de MAD	Juste valeur	% d'intérêt	Capitaux propres	Résultat	Date de clôture
<b>Au 31 décembre 2014</b>	247,8				31/12/2014
Entité 1 : Managem Gabon	2,7				
Entité 3 : Autres (BT)	245,1				
<b>Au 31 décembre 2013</b>	247,5				31/12/2013
Entité 1 : Managem Gabon	2,2				
Entité 3 : Autres (BT)	245,3				

## D) Prêts et créances

Les prêts et créances au 31 décembre 2014 se composent essentiellement des dépôts et cautionnement.

## NOTE 16 : STOCKS ET EN-COURS

Les stocks et en-cours se décomposent comme suit pour les périodes closes des 31 décembre 2014 et 31 décembre 2013 :

En millions de MAD	Déc. 2014	Déc 2013
Stocks de marchandises	6,3	6,3
Stocks de matières et fournitures consommables	348,1	324,2
En-cours de production	10,2	0,0
Stocks de produits finis intermédiaires	289,9	208,5
<b>Total des stocks en valeur brute</b>	<b>654,6</b>	<b>539,0</b>
Montant de la perte de valeur en début de période	(22,2)	(26,7)
Perte de valeur constatée sur la période	(16,6)	(22,2)
Reprise de perte de valeur suite à des sorties et des cessions	20,9	19,0
Reprise de perte de valeur devenue sans objet	1,2	7,7
Autres mouvements	0,0	0,0
<b>Montant de la perte de valeur en fin de période</b>	<b>(16,6)</b>	<b>(22,2)</b>
<b>TOTAL STOCKS, NET</b>	<b>638,0</b>	<b>516,8</b>

Au cours de l'année 2014 :

- Le montant des provisions est de -16,6 millions de dirhams ;
- Le montant des reprises s'élève à 22,1 millions de dirhams.

## NOTE 17 : CRÉANCES CLIENTS ET AUTRES DEBITEURS

La valeur brute et la valeur de réalisation des créances clients au 31 décembre 2014 et 31 décembre 2013 sont détaillées dans le tableau ci-dessous :

En millions de MAD	Déc. 2014	Déc. 2013
Fournisseurs débiteurs - avances et acomptes	14,1	14,3
Clients et comptes rattachés	618,3	482,8
Créances relatives aux contrats de location financement		
Comptes d'associés débiteurs	304,1	172,7
Autres débiteurs	1 048,5	711,4
<b>Total des créances clients et autres débiteurs non courants</b>	<b>1 985,0</b>	<b>1381,2</b>
Montant de la perte de valeur en début de période	-1,5	-1,5
Perte de valeur constatée sur la période	-0,3	0,0
Utilisation	0,0	0,0
Reprise de perte de valeur devenue sans objet	0,0	0,0
Autres mouvements	0,0	0,0
<b>Montant de la perte de valeur en fin de période</b>	<b>-1,8</b>	<b>-1,5</b>
<b>TOTAL DES CRÉANCES CLIENTS EN VALEUR NETTE</b>	<b>1 983,2</b>	<b>1 379,8</b>

Augmentation des créances clients de 135,5 MDHS.

Augmentation des autres débiteurs de de 468,3 mdhs expliquée principalement par :

- L'Augmentation du CCA de Managem international envers les filiales Africaines de 69 mdhs.
- Hausse des crédits TVA de 293 mdhs.



**NOTE 18 : TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE**

La trésorerie et les équivalents de trésorerie se composent de fonds de caisse, des soldes bancaires ainsi que des placements à court terme en instruments monétaires. Ces placements, d'échéance inférieure à douze mois, sont facilement convertibles en un montant de trésorerie connu et sont soumis à un risque négligeable de changement de valeur.

En millions de MAD	Déc. 2014	Déc. 2013
Titres et valeurs de placement	0,0	0,0
Banque	126,3	242,7
Autres comptes de trésorerie	1,7	13,9
<b>TOTAL</b>	<b>128,0</b>	<b>256,6</b>

**NOTE 19 : CAPITAUX PROPRES****A) Politique de Gestion du capital**

Dans le cadre de la gestion de son capital, le Groupe a pour objectif de préserver sa continuité d'exploitation, afin de servir un rendement aux actionnaires, de procurer des avantages aux autres partenaires et de maintenir une structure de capital optimale susceptible de réduire le coût du capital.

Pour maintenir ou ajuster la structure du capital, le Groupe peut soit :

- Ajuster le montant des dividendes versés aux actionnaires ;
- Rembourser le capital aux actionnaires ;
- Emettre de nouvelles actions ; ou
- Vendre des actifs pour réduire le montant des dettes.

Le Groupe utilise différents indicateurs, dont le levier financier (endettement net / capitaux propres), qui fournit aux investisseurs une vision de l'endettement du Groupe comparativement au total des capitaux propres. Ces fonds propres incluent notamment la réserve des variations de valeur des couvertures des flux de trésorerie et la réserve de variation de valeur des actifs financiers disponibles à la vente (AFS).

**B) Variation des capitaux propres part du Groupe**

En millions de MAD	Déc. 2014	Déc. 2013
Capitaux propres consolidés Part du Groupe début d'ex	3486,4	3162,4
Dividendes versés	-232,0	-183,2
Ecart de conversion	105,8	-32,5
Variation nette de JV des instruments financiers	-133,3	159,2
Autres variations	-12,2	-2,4
Augmentation de capital	9,8	10,8
Résultat net (Part du Groupe) de la période	181,9	404,8
Impôts relatifs aux autres éléments du résultat global	43,9	-32,8
<b>CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS PART DU GROUPE</b>	<b>3450,3</b>	<b>3486,4</b>

**C) Variation des intérêts minoritaires**

En millions de MAD	Déc. 2014	Déc. 2013
Intérêts minoritaires en début d'exercice	458,5	375,5
Dividendes versés	-63,0	-39,0
Variation nette de JV des instruments financiers	3,8	33,0
Pertes et profits de conversion	6,1	-2,0
Autres variations	-1,6	1,7
Augmentation de capital	0,0	0,0
Résultat de l'exercice	43,8	95,1
Impôts relatifs aux autres éléments du résultat global	-0,4	-5,8
<b>INTÉRÊTS MINORITAIRES</b>	<b>447,2</b>	<b>458,5</b>

**NOTE 20 : PROVISIONS**

Les provisions courantes et non courantes s'analysent comme suit :

En millions de MAD	Déc. 2014	Déc. 2013
Provision environnement	0,5	-
Restructuration	-	-
Litiges	-	-
Garanties	-	-
Autres risques	52,3	44,3
<b>TOTAL</b>	<b>52,8</b>	<b>44,3</b>

En millions de MAD	déc 2013	Écart de conversion	Changement de périmètre	Dotations de l'exercice	Reprise provisions utilisées	Reprise provisions non utilisées	Reclassement	Autres mouvements	déc. 2014
Provision environnement	0,0	0,0	0,0	0,3	0,0	0,0	0,2	0,0	0,5
Restructuration	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Litiges	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Garanties	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Autres risques	44,3	0,0	0,0	51,6	(43,5)	(0,0)	0,0	0,0	52,3
<b>Total</b>	<b>44,3</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>51,9</b>	<b>(43,5)</b>	<b>(0,0)</b>	<b>0,2</b>	<b>0,0</b>	<b>52,8</b>
Dont :									
Part non courante	44,3	0,0	0,0	51,9	(43,5)	(0,0)	0,2	0,0	52,8
Part courante	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

Les provisions constituées au 31 décembre 2014 portent principalement sur les risques liés aux maladies professionnelles non couverts par la compagnie d'assurance durant la période 2003 à 2006, soit 51,9 millions de dirhams.

**NOTE 21 : AVANTAGES DU PERSONNEL****21.1. HYPOTHÈSES**

Les hypothèses retenues au 1<sup>er</sup> janvier 2006, au 31 décembre 2006 et au 31 décembre 2014 se détaillent comme suit :

**Au 1<sup>er</sup> janvier 2006 :***Hypothèses économiques :*

- Date d'évaluation : 01.01.2006
- Taux d'inflation : 1,50%
- Taux d'inflation médicale : 4%
- Taux d'actualisation
  - Frais de santé : 6,20% ou 6,95% selon les entités
  - Indemnité de fin de carrière : 6,20%
- Taux moyen des charges sociales : 15,00%
- Taux d'augmentation des rémunérations (brut d'inflation) : 3,50%
- Taux de revalorisation des indemnités forfaitaires : 1,50%

*Hypothèses démographiques :*

- Mortalité : TVF 88-90
- Invalidité : Non prise en compte

## • Taux de mobilité par tranches d'âges

Tranches d'âges	Cadres	Non cadres
29 ans et avant	20.00%	10.00%
30 à 34 ans	10.00%	5.00%
35 à 39 ans	7.50%	3.75%
40 à 44 ans	5.00%	2.50%
45 à 49 ans	2.00%	1.00%
50 ans et plus	0.00%	0.00%

- Taux d'occupation jusqu'à la retraite : Identique à celui de la date d'évaluation
- Age de départ à la retraite :
  - Personnel non minier : 60 ans
  - Personnel minier : 55 ans

**Au 31 décembre 2014**

- Date d'évaluation : 31.12.2014
- Taux d'actualisation
  - Frais de santé : 4,00%
  - Indemnité de fin de carrière : 6,30%

Le reste des hypothèses économiques et démographiques est resté inchangé par rapport au 1<sup>er</sup> janvier 2006. Conformément à la norme IAS 19 révisée, le Groupe comptabilise immédiatement la totalité des écarts actuariels en autres éléments du résultat global.

Le Groupe estime que les hypothèses actuarielles retenues sont appropriées et justifiées mais les modifications qui y seront faites dans le futur peuvent cependant avoir un impact significatif sur le montant des engagements ainsi que sur le résultat du Groupe. Le test de sensibilité au taux d'actualisation est effectué à la date de clôture annuelle.

**21.2. AUTRES AVANTAGES LONG TERME****Au 31 décembre 2014**

En millions de MAD	Retraites et indemnités assimilées	Avantages sociaux accordés postérieurement à l'emploi autres que les retraites
	<b>Déc. 2014</b>	
<b>Montant des engagements à l'ouverture de l'exercice</b>	<b>31,2</b>	<b>55,1</b>
Coût des services	2,2	3,7
Charge d'intérêt	2,0	3,5
Cotisations des participants	0,0	0,0
Modifications des plans (Coût des services passés)	0,0	0,0
Variations de périmètre /	0,0	0,0
Business Combination (seulement si significatif)	0,0	0,0
Réduction	0,0	0,0
Liquidation de régimes	0,0	0,0
Prestations payées	-1,2	-2,6
Pertes / Gains actuariels	2,0	11,5
Écarts de Change	0,0	0,0
Autres : Reclassement IFRS 5 (groupes destinés à être cédés)	0,0	0,0
<b>Montant des engagements à la clôture de l'exercice</b>	<b>36,2</b>	<b>71,2</b>

En millions de MAD	Retraites et indemnités assimilées	Avantages sociaux accordés postérieurement à l'emploi autres que les retraites
	<b>Déc. 2014</b>	
<b>Valeur de marché des actifs affectés aux plans à l'ouverture</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
Rendement attendus des actifs	0,0	0,0
Cotisations de l'employeur	1,2	2,6
Cotisations des participants	0,0	0,0
Variations de périmètre /	0,0	0,0
Business Combination (seulement si significatif)	0,0	0,0
Réduction	0,0	0,0
Liquidation de régimes	0,0	0,0
Prestations payées	-1,2	-2,6
Pertes/Gains actuariels	0,0	0,0
Écarts de conversion	0,0	0,0
Autres	0,0	0,0
<b>Valeur de marché des actifs affectés aux plans à la clôture</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>



En millions de MAD	Retraites et indemnités assimilées	Avantages sociaux accordés postérieurement à l'emploi autres que les retraites
<b>Déc.2014</b>		
Coût des services	2,2	3,7
Charge d'intérêt	2,0	3,5
Rendements attendus des actifs	0,0	0,0
Effet de la limitation des surplus	0,0	0,0
Amortissement du coût des services passés	0,0	0,0
Amortissement des pertes/gains actuariels	0,0	0,0
Réduction	0,0	0,0
Liquidation suppression	0,0	0,0
Autres	0,0	0,0
<b>CHARGE DE LA PÉRIODE</b>	<b>4,2</b>	<b>7,2</b>

En millions de MAD	Retraites et indemnités assimilées	Avantages sociaux accordés postérieurement à l'emploi autres que les retraites
<b>Déc. 2014</b>		
<b>Engagement net</b>	<b>36,2</b>	<b>71,2</b>
Limitation de l'actif de retraite	0,0	0,0
Coûts des services passés non reconnus	0,0	0,0
Gains/Pertes actuariels non reconnus	0,0	0,0
<b>Actif/Provision net figurant au bilan</b>	<b>36,2</b>	<b>71,2</b>

En millions de MAD	Déc. 2014
<b>Montant (Provisions) à l'ouverture</b>	<b>86,3</b>
Dotations de la période / Charges de la période (y compris les reprises de provision)	11,3
Reprises pour utilisation / Prestations payées	-3,8
Variation de périmètre	0,0
Business combination (seulement si significatif)	0,0
Écart de conversion	0,0
Autres: Reclassement IFRS 5 (groupes destinés à être cédés)	0,0
OCI (première application IAS 19 R)	13,5
<b>Montant (Provisions) à la clôture</b>	<b>107,4</b>

Sensibilité de l'engagement par rapport au taux d'actualisation	Déc. 2014
Sensibilité de l'engagement	-11,4%
Sensibilité du coût des services	-16,3%
Sensibilité de la charge d'intérêt (taux d'actualisation)	15,9%

Sensibilité de l'engagement par rapport au taux d'inflation médicale	Déc. 2014
Sensibilité de l'engagement	14,7%
Sensibilité du coût des services	22,2%
Sensibilité de la charge d'intérêt (taux d'actualisation)	14,7%

En millions de MAD	Déc. 2014	
<b>Hypothèses (moyennes pondérées)</b>		
Taux d'actualisation	6,30%	6,30%
Taux d'inflation médicale		4,00%
Taux d'augmentation des salaires	3,50%	
Rendement attendu à long terme des actifs		
<b>Nombre de bénéficiaires</b>		
Actifs	3 056	3 056
Retraités		531
Composition de l'actif de régime		

En millions de MAD	Retraites et indemnités assimilées		Avantages sociaux accordés postérieurement à l'emploi autres que les retraites	
	Déc. 2013	Déc. 2014	Déc. 2013	Déc. 2014
<b>Engagement brut à l'ouverture de l'exercice</b>	<b>33,8</b>	<b>31,2</b>	<b>58,9</b>	<b>55,1</b>
Part non financée	33,8	31,2	58,9	55,1
Part financée				
<b>Engagement brut à la clôture de l'exercice</b>	<b>31,2</b>	<b>36,2</b>	<b>55,1</b>	<b>71,2</b>
Part non financée	31,2	36,2	55,1	71,2
Part financée				

**NOTE 22 : DETTES FINANCIÈRES**

Les dettes financières courantes et non courantes du Groupe se décomposent comme suit :

En millions de MAD	Déc. 2014	Déc. 2013
Emprunts obligataires	950,0	-
Emprunts auprès des établissements de crédit	952,3	932,0
Dettes de location financement	278,4	310,3
Autres dettes financières	-	-
Instruments financiers dérivés	1,6	1,6
<b>Total dettes financières non courantes</b>	<b>2 182,2</b>	<b>1 243,9</b>
Emprunts obligataires	0,0	600,0
Emprunts auprès des établissements de crédit	1005,8	400,4
Dettes de location financement	-	-
Instruments financiers dérivés	131,2	-
<b>Total dettes financières courantes</b>	<b>1 137,0</b>	<b>1 000,4</b>
<b>TOTAL</b>	<b>3 319,3</b>	<b>2 244,3</b>

Les dettes financières non courantes ont connu une hausse de -938,3 millions de dirhams dont :

- Emprunt obligataire de Managem SA : 950 millions de dirhams
- Reclassement emprunt <1 an : -185 millions de dirhams
- Remboursement d'emprunt : -303.2 millions de dirhams
- Nouveaux emprunts : 507.4 millions de dirhams
- Variation des dettes au liée au contrat de loc. : -32.0 millions de dirhams

**NOTE 23 : DETTES FOURNISSEURS ET AUTRES CRÉDITEURS**

En millions de MAD	Déc. 2014	Déc. 2013
Dettes fournisseurs	779,5	783,5
Autres crédateurs (Hors instruments dérivés)	1063,0	972,4
<b>TOTAL DES DETTES FOURNISSEURS ET AUTRES CRÉDITEURS</b>	<b>1 842,5</b>	<b>1 756,0</b>

Par échéance en millions de MAD	-1 an	1 à 5 ans	+ 5 ans	Total
Dettes fournisseurs	779,5	0,0	0,0	779,5
Autres crédateurs	1 041,7	21,3	0,0	1063,0
<b>Au 31 décembre 2014</b>	<b>1 821,2</b>	<b>21,8</b>	<b>0,0</b>	<b>1 842,5</b>
<b>Au 31 décembre 2013</b>	<b>1 725,1</b>	<b>17,9</b>	<b>12,5</b>	<b>1 756,0</b>

**NOTE 24 : INSTRUMENTS FINANCIERS****A) Juste valeur des actifs financiers**

En raison de leur caractère court terme, la valeur comptable des créances d'exploitation, de la trésorerie, des comptes courants de trésorerie est une estimation de leur juste valeur.

La juste valeur des autres instruments financiers est déterminée par référence au prix de marché résultant d'échanges sur une bourse de valeurs nationales ou un marché de gré à gré.

Lorsqu'aucun cours de marché coté n'est disponible, la juste valeur est estimée à partir d'autres méthodes de valorisation, telle que la valeur actualisée des flux de trésorerie. En tout état de cause, l'estimation des valeurs de marché se fonde sur une certaine interprétation des informations de marché nécessaires à la valorisation. L'utilisation de différentes estimations, méthodes et hypothèses peut avoir un effet important sur les montants estimés de juste valeur.

**Les méthodes utilisées sont les suivantes :**

- Titres de participation dans des sociétés non consolidées :
  - Pour les actions de sociétés cotées, la juste valeur est déterminée sur la base du cours de bourse publié le jour de la clôture considérée.
  - Pour les actions de sociétés non cotées, lorsque la juste valeur ne peut être déterminée de façon fiable, les titres sont valorisés à la quote-part de situation nette IFRS, ou à défaut à la quote-part de la situation nette établie selon les règles marocaines. En l'absence d'information sur la situation nette IFRS ou Maroc Gaap, les titres sont valorisés à leur coût.
- Instruments dérivés : la valeur de marché des opérations de taux, de change et de matières est estimée à partir de valorisations provenant des contreparties bancaires ou de modèles financiers communément utilisés sur les marchés financiers, sur la base des données de marché à la date de clôture de l'exercice.

Le tableau ci-après détaille la valeur comptable et la juste valeur des actifs financiers comptabilisés au bilan pour lesquels ces deux valeurs sont identiques :

En millions de MAD	Déc. 2014	Déc. 2013
	Valeur comptable <=> Juste valeur	
Trésorerie et Equivalents de trésorerie	128,0	256,6
Clients et autres débiteurs	1 983,3	1 379,8
Autres actifs financiers	303,1	301,4
<b>TOTAL</b>	<b>2 414,4</b>	<b>1 937,8</b>

**B) Juste valeur des passifs financiers**

En raison de leur caractère court terme, la valeur comptable des concours bancaires courants, des dettes fournisseurs et autres crédateurs et des emprunts à court terme apparaît comme une estimation de leur juste valeur.

La juste valeur des autres instruments financiers est déterminée par référence au prix de marché résultant d'échanges sur une bourse de valeurs nationales ou un marché de gré à gré.

Lorsqu'aucun cours de marché coté n'est disponible, la juste valeur est estimée à partir d'autres méthodes de valorisation, telle que la valeur actualisée des flux de trésorerie. En tout état de cause, l'estimation des valeurs de marché se fonde sur une certaine interprétation des informations de marché nécessaires à la valorisation. L'utilisation de différentes estimations, méthodes et hypothèses peut avoir un effet important sur les montants estimés de juste valeur. Les méthodes utilisées sont les suivantes :

- Dettes de financement : la juste valeur des dettes de financement (emprunts obligataires, dettes auprès des établissements de crédit...) correspond à leur coût amorti (valeur nominale diminuée des frais d'émission de l'emprunt si ces derniers représentent au moins 1% de cette valeur).
- Instruments dérivés : la valeur de marché des opérations de taux et de change est estimée à partir de valorisations provenant des contreparties bancaires ou de modèles financiers communément utilisés sur les marchés financiers, sur la base des données de marché à la date de clôture de l'exercice.



Le tableau ci-après détaille la valeur comptable et la juste valeur des passifs financiers comptabilisés au bilan pour lesquels ces deux valeurs sont identiques :

En millions de MAD	Déc. 2014	Déc. 2013
	Valeur comptable <=> Juste valeur	
Concours bancaires courants	1005,8	400,4
Fournisseurs et autres créditeurs	1 842,6	1 755,9
Emprunts obligataires	950,0	600,0
Dettes de location financement	278,4	310,3
Autres passifs financiers	132,8	1,6
Options de vente octroyées à des minoritaires		
Dettes de financement	952,3	932,0
<b>TOTAL</b>	<b>5161,9</b>	<b>4000,3</b>

### C) Gestion des risques

Le Groupe utilise des instruments financiers dérivés pour gérer son exposition aux fluctuations de cours de change et de prix de matières premières.

Les risques de change et de matières premières font l'objet d'une gestion décentralisée au niveau des filiales qui gèrent en concertation avec le holding, leurs risques de marchés.

### D) Risque de prix couverts

Compte tenu de la nature de ses activités, le Groupe Managem est largement exposé aux fluctuations des prix des matières premières qu'il commercialise aux taux de change avec lesquels sont libellées ses ventes.

La politique de couverture vise à protéger le Groupe Managem des risques de prix susceptibles d'avoir un impact significatif sur sa rentabilité à court et à moyen terme.

Pour gérer ces risques de marchés, le recours aux instruments financiers dérivés (matières premières et change), est admis dans l'objectif exclusif de couverture.

Les produits dérivés utilisés par le groupe sont qualifiés de couverture de flux de trésorerie (cash flow hedge) ou de Trading, au regard de la norme IAS 39.

### Risques de prix des métaux

Managem couvre le risque attribuable aux variations du prix de vente des métaux, qui sont exprimées en dollars US.

La relation de couverture correspond à la couverture de flux de trésorerie futurs, issus de ventes futures de matières premières (zinc, plomb, Cuivre, argent et or) déterminées en fonction d'un planning de production.

Les instruments dérivés ont vocation à couvrir un budget prévisionnel soit des flux de trésorerie futurs. C'est une relation de type cash flow hedge.

### Risques de change

La politique du risque de change au sein du groupe vise à couvrir les expositions budgétaires en devises hautement probables et /ou les engagements fermes à l'importation et à l'exportation.

Les expositions futures en devises sont déterminées dans le cadre d'une procédure budgétaire régulièrement réactualisée.

L'horizon de couverture actuel, n'excède pas l'année à chaque date de clôture.

Les instruments de couverture de change ont vocation à couvrir un budget prévisionnel soit des flux de trésorerie futurs. C'est une relation de type cash flow hedge.

### Comptabilisation au 31/12/2014

#### Risque sur matières premières

Au 31 décembre 2014, l'enregistrement dans le bilan à la juste valeur des produits dérivés liés à la couverture du risque de matières premières s'est traduit par gain de 46 MMAD enregistrée pour 47,5 MMAD en couverture de flux de trésorerie et -1.6 MMAD en Trading.

En millions de MAD	Déc. 2014	Déc. 2013
	Total Mtm	
Couverture de flux de trésorerie (a)	47,5	28,60
Argent	33,5	21,70
Or	8,0	8,30
Zinc	2,5	-0,40
Plomb	3,2	0,00
Cuivre	0,3	0,00
Dérivés classés en trading (b)	-1,6	2,30
<b>TOTAL (a) + (b)</b>	<b>46,0</b>	<b>30,90</b>

#### Risque de change :

Au 31 décembre 2014, l'enregistrement dans le bilan à la valeur de marché des produits dérivés liés à la couverture du risque de change s'est traduite par une perte de -127.6 MMAD dont -131 MDH enregistré en capitaux propres et +3.6 MDH enregistré en résultat.

En millions de MAD	Déc. 2014	Déc. 2013
	Total Mtm	
Couverture des flux de trésorerie	-131,2	16,5
Dérivés non qualifiés de couverture	3,6	0,1
<b>TOTAL</b>	<b>- 127,6</b>	<b>16,7</b>

### Analyse de sensibilité

#### Risque de matières premières

Le niveau de la juste valeur des dérivés sur les matières premières du groupe au 31 décembre 2014 est de +46 MMAD.

Le scénario correspondant à des variations de cours des métaux de +10% maximisant le risque sur matières premières du Groupe, à savoir une hausse de +10% des cours de l'Argent, de l'Or, du Zinc, du Plomb et du Cuivre par rapport aux cours spot de clôture entraînerait un gain de 8.1 MMAD enregistrée pour 7.6 MMAD en couverture de flux de trésorerie et pour 0.5 MMAD en trading, soit une variation de -37.8 MMAD.

En millions de MAD	Mtm au 31-12-2014 (a)	Mtm +10% variation (b)	Variation Total du MTM (b-a)	Impact sur le résultat	Impact sur les capitaux propres
<b>+10% sous-jacent</b>	<b>46,0</b>	<b>8,1</b>	<b>-37,8</b>	<b>0,5</b>	<b>7,6</b>
Argent	32,9	13,7	-19,1	0,4	13,3
Or	7,8	-6,2	-14,0	0,1	- 6,3
Zinc	2,2	-1,0	-3,1	-0,0	-1,0
Plomb	3,1	1,5	-1,6	0,1	1,5
Cuivre	-	-0,0	-0,0	-0,0	-

Le scénario correspondant à des variations de cours des métaux de -10% minimisant le risque sur matières premières du Groupe, à savoir une baisse de -10% des cours de l'Argent, de l'Or, du Zinc, du Plomb et du Cuivre par rapport aux cours spot de clôture entraînerait un gain de 84,2 MMAD enregistrée pour 84,1 MMAD en couverture de flux de trésorerie et pour 0,1 MMAD en trading, soit une variation de +38,3 MMAD.

En millions de MAD	Mtm au 31-12-2014(a)	Mtm -10% variation (b)	Variation Total du MTM (b-a)	Impact sur le résultat	Impact sur les capitaux propres
<b>- 10% sous-jacent</b>	<b>46,0</b>	<b>84,2</b>	<b>38,3</b>	<b>0,1</b>	<b>84,1</b>
Argent	32,9	52,2	19,3	0,0	52,1
Or	7,8	21,9	14,1	0,0	21,9
Zinc	2,2	5,3	3,1	0,0	5,3
Plomb	3,1	4,8	1,7	0,0	4,8
Cuivre	-	-0,0	-0,0	0,0	-

**Risque de change**

Le niveau de la juste valeur des dérivés de change du groupe au 31 décembre 2014 est d'environ -127.6 MMAD.

En millions de MAD	Mtm au 31-12-2014(a)	Mtm +10% variation (b)	Variation Total du MTM (b-a)	Impact sur le résultat	Impact sur les capitaux propres
+10% sous-jacent	-127,6	-317,7	-190,1	2,4	-320,1
Managem	-127,6	-317,7	-190,1	2,4	-320,1

Le scénario correspondant à des variations de change de +10% maximisant le risque de change du Groupe Managem, à savoir une hausse de 10% du dollar US vis-à-vis du dirham entraînerait une perte de change de -317,7 MMAD dont +2,4 MMAD en résultat et -320,1 MMAD en capitaux propres, soit une variation de -190,1 MMAD.

En millions de MAD	Mtm au 31-12-2014(a)	Mtm -10% variation (b)	Variation Total du MTM (b-a)	Impact sur le résultat	Impact sur les capitaux propres
-10% sous-jacent	-127,6	<b>63,5</b>	191,0	3,4	60,0
Managem	-127,6	<b>63,5</b>	191,0	3,4	60,0

Le scénario correspondant à des variations de change de -10% minimisant le risque de change du Groupe Managem, à savoir une baisse de -10% des valeurs du dollar US vis-à-vis du dirham entraînerait un gain de change de +63,5 MMAD dont +3.4% MMAD en résultat et +60,4 MMAD en capitaux propres, soit une variation de +63,5 MMAD.

Au 31 décembre 2014, les flux contractuels (principal et intérêts) non actualisés sur l'encours des passifs financiers par date de maturité sont les suivants :

Par échéance en millions de MAD	- 1 an (*)	1 à 5 ans	+ 5 ans	Clôture
Emprunts obligataires	0,0	950,0	0,0	950,0
Emprunts auprès d'établissements de crédit	1005,8	952,30	0,0	1 958,1
Dettes de location financement	0,0	278,4	0,0	278,4
Autres dettes financières	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Au 31 décembre 2014</b>	<b>1 005,8</b>	<b>2180,7</b>	<b>0,0</b>	<b>3 186,4</b>
<b>Au 31 décembre 2013</b>	<b>1000,4</b>	<b>1227,6</b>	<b>14,8</b>	<b>2 242,7</b>

**NOTE 25 : AUTRES ENGAGEMENTS**

**Engagements donnés**

En millions de MAD	Déc. 2014	Déc. 2013
Avals, cautions et garanties donnés	63,4	74,9
Dettes garanties par des actifs nantis ou hypothéqués	-	-
Autres engagements donnés	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>63,4</b>	<b>74,9</b>

**Engagements reçus**

En millions de MAD	Déc. 2014	Déc. 2013
Avals, cautions et garanties reçus	17,9	21,2
Nantissement et hypothèques reçus	-	-
Autres engagements reçus	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>17,9</b>	<b>21,2</b>

**NOTE 26 : PASSIFS ÉVENTUELS**

La filiale SAMINE a fait l'objet d'un contrôle fiscal, suite à la première notification le groupe Managem estime que le dossier sera dénoué moyennant le paiement d'un montant de 6700 kdhs.

**NOTE 27 : PARTIES LIÉES**

En millions de MAD	Déc. 2014	Déc. 2013
Avantages à court terme	26,4	21,7
Avantages postérieurs à l'emploi		
Autres avantages à long terme		
Indemnités de fin de contrat de travail		
Paiements en action		
<b>TOTAL</b>	<b>26,4</b>	<b>21,7</b>

*Au titre de l'exercice 2013, les principaux dirigeants du Groupe ont perçu 26,4 millions de dirhams. Au titre de l'exercice 2012, les principaux dirigeants du Groupe ont perçu 21,7 millions de dirhams.*

La rémunération des administrateurs et des membres du comité de direction incluses dans les charges de personnel se décompose comme suit :

En millions de MAD	Déc. 2014	Déc. 2013
Administrateurs		
Membres du comité de direction	26,4	21,7
<b>TOTAL</b>	<b>26,4</b>	<b>21,7</b>



**A) Transactions avec les autres parties liées**

Les transactions avec les autres parties liées se décomposent de la façon suivante :

En millions de MAD	Déc. 2014	Déc. 2013
<b>Actif</b>		
Créances client (net)	-	-
Autres débiteurs courants		
Autres actifs non courants		
<b>TOTAL</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Passif</b>		
Dettes fournisseurs	6.1	24.7
Autres dettes courantes (CCA)	670.0	
Autres dettes à long terme		
<b>TOTAL</b>	<b>676.1</b>	<b>24.7</b>

En millions de MAD	Déc. 2014	Déc. 2013
Chiffre d'affaires		
Autres produits		
Achats et autres charges externes	14.5	15.1
Autres (FF)	30.5	28.1
<b>TOTAL</b>	<b>45.1</b>	<b>43.2</b>

Les autres parties liées comprennent la maison mère SNI Les transactions portent sur les intérêts sur avances en comptes courants et les rémunérations de gestions.

**NOTE 28 : TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE****A) Détail de l'incidence de la variation du BFR sur la trésorerie de l'exercice**

En millions de MAD	Déc. 2014	Déc. 2013
Variation des stocks	-110,9	-47,6
Variation des créances	-412,7	-90,2
Variation des dettes	-62,3	-93,6
<b>Variation du BFR</b>	<b>585,9</b>	<b>231,4</b>

**B) Réconciliation de la trésorerie affichée au bilan et au TFT**

En millions de MAD	Déc. 2014	Déc. 2013
Trésorerie et équivalents de trésorerie nette - bilan	-451.9	123.6
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie - TFT</b>	<b>-451.9</b>	<b>123.6</b>

**NOTE 29 : ÉVÈNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE**

Publication de Managem et sa filiale la Société Métallurgique d'Imiter SMI le 20 février 2015 d'un Communiqué de presse « Profit warning » sur les résultats de l'exercice 2014.

Dénomination sociale		Déc. 2014	Déc. 2013	Méthode de consolidation
		% intérêt		
Managem	Maroc	100.00%	100.00%	Consolidante
Compagnie Minière des Guemmassas	Maroc	76.91%	76.91%	IG(*)
Compagnie de Tifnout Tighanimine	Maroc	99.77%	99.77%	IG
Akka Gold Mining	Maroc	88.46%	88.46%	IG
Manatrade	Suisse	100.00%	100.00%	IG
Manadist	Suisse	100.00%	100.00%	IG
Managem international	Suisse	100.00%	100.00%	IG
Société Métallurgique d'Imiter	Maroc	80.26%	80.25%	IG
Société Anonyme d'entreprise Minière	Maroc	99.77%	99.77%	IG
Somifer	Maroc	99.77%	99.77%	IG
Reminex	Maroc	100.00%	100.00%	IG
Techsub	Maroc	99.87%	99.87%	IG
Cie minière SAGHRO	Maroc	100.00%	100.00%	IG
Cie minière d'OUMJRANE	Maroc	100.00%	100.00%	IG
RGGG	Gabon	75.00%	75.00%	IG
LAMIKAL	RDC	85.50%	85.50%	IG
MCM	Soudan	89.00%	89.00%	IG
MANUB	Soudan	69.42%	69.42%	IG
MANAGOLD	EAU	100.00%	100.00%	IG
TRADIST	DUBAI	100.00%	-	IG

(\*) IG : intégration globale

En outre, l'année 2014 a connu :

- L'entrée dans le périmètre de TRADIST.
- Par ailleurs, le Groupe n'a cédé aucune entité au cours de l'exercice 2014.

# Glossaire

## A -

### Acier

Alliage essentiellement composé de fer pur auquel on a ajouté d'autres éléments, comme du carbone.

### Affleurement

Roches ou gîtes de minerai que l'on peut voir en surface, non recouverts de sol ou d'eau.

### Appareil de forage

Machine à forer complète avec tous les outils et l'équipement auxiliaire nécessaires pour forer des trous de mine ou des puits.

### Autorisée par un permis

Activité autorisée par la détention d'un permis approprié ou particulier.

## B -

### Blocs rocheux

Grosses pierres, surtout celles usées par l'érosion.

### Broyabilité

Aptitude à la fragmentation mécanique d'un matériau, elle peut être mesurée en énergie consommée par l'opération de fragmentation.

### Boutonnière

Dépression creusée, par érosion, dans la partie haute de l'anticlinal provoquant une inversion de relief, découvrant des couches géologiques différentes à celle de la surface de l'anticlinal.

## C -

### Carotte

Échantillon cylindrique de roche prélevé dans le sol par une foreuse à couronne diamantée aux fins de recherche et d'exploration.

### Carrière

Site minier à ciel ouvert ou en surface d'où l'on extrait de la pierre, du roc et des matériaux de construction.

### Cathode de cobalt

Électrode de sortie des électrons responsable d'un courant électrique (potentiel négatif) ; elle est le siège d'une réaction de réduction. Source d'électrons, elle se comporte comme un réducteur.

### Cément

Matière minérale issue d'une précipitation chimique qui se trouve dans des espaces entre les grains d'une roche sédimentaire consolidée, liant le matériau.

### Clivage

Fracture de rocs, de cristaux, etc. donnant une surface lisse et égale. On parle aussi de délitage pour les roches sédimentaires.

### Concasseur

Machine servant à concasser de la roche ou d'autres matières.

### Concentration

Procédé de séparation d'un minerai d'une roche hôte sans valeur, en préparation pour un traitement ultérieur.

### Concentré

Produit qui contient un minéral ou un métal de valeur et dont on a éliminé la plupart des déchets.

### Concession minière

Droits miniers qui accordent à leur détenteur le droit exclusif de rechercher et d'exploiter une substance minérale quelconque dans une région déterminée.

### Coût d'exploration

Frais déboursés dans le but de déterminer l'existence, l'emplacement, l'étendue, la qualité ou le potentiel économique d'un gîte de minerai, mais qui n'inclut pas les frais de mise en production d'une mine.

### Couverture de change

Opération consistant pour une entreprise ou un investisseur à se protéger du risque de change.

### Cuivre

Élément métallique malléable rouge-marron utilisé pour fabriquer des conducteurs électriques et comme composante d'alliage.

### Cyanure

Substance hautement toxique utilisée pour extraire l'or ou l'argent par mise en solution (procédé de cyanuration).

## D -

### Déchet dangereux

Matière qui, étant donné sa quantité, sa concentration, sa composition ou ses caractéristiques corrosives, inflammables, réactives, toxiques, infectieuses ou radioactives, présente un danger réel ou potentiel pour la santé, la sécurité et le bien-être du public, ou constitue un danger pour l'environnement si elle n'est pas correctement stockée, traitée, transportée, éliminée, utilisée ou gérée.

### Découverte

Connaissance de la présence de minéraux de valeur dans un endroit, ou assez près de celui-ci, qui justifie raisonnablement de croire en son existence.

### Dépôt

Couche ou accumulation naturelle de sable, de roches, de minéraux, etc.

### Droit de superficie

Droit d'utiliser la surface d'une terre, qui exclut les droits sur les minéraux. Le droit de sous-sol est la propriété des minéraux de surface ou souterrains.

### Droits miniers

Droits de propriété sur les minéraux qui se trouvent à la surface ou dans le sous-sol d'une étendue donnée.

### Due diligence

Le due diligence ou diligence raisonnable est l'ensemble des vérifications qu'un éventuel acquéreur ou investisseur va réaliser avant une transaction, afin de se faire une idée précise de la situation d'une entreprise.

### Durée d'exploitation de mine

Durée pendant laquelle une mine est en production ou pourrait l'être.



## E -

**Emprunt obligataire**

Instrument financier émis par une personne morale (Etat, collectivité publique, entreprise publique ou privée) qui reçoit en prêt une certaine somme d'argent de la part des souscripteurs des titres.

**Étude d'impact**

Évaluation des effets découlant d'une activité de mise en valeur, telle que l'exploitation d'une mine.

**Étude géologique**

Enquête détaillée des caractéristiques géologiques et des ressources d'une région.

**Évaluation minérale**

Estimation du nombre de gîtes ou du tonnage de métal dans une région particulière.

**Exploitation à ciel ouvert**

Méthode d'extraction de roches ou de minéraux de la terre en les retirant d'un puits à ciel ouvert.

**Exploitation de carrière**

Extraction de pierres, de rocs et de matériaux de construction d'une carrière à ciel ouvert ou en surface.

**Exploitation minière**

Extraction et concentration de minéraux de valeur économique d'un gîte de minerai.

**Exploration**

Toute la gamme d'activités, de la recherche de gîte de minerai, jusqu'à son exploitation.

**Exploration avancée**

Excavation d'un puits d'exploration, d'une galerie d'accès ou d'une descenderie ; construction d'une route d'accès en tout temps au site ; dérivation, modification ou endiguement d'un cours d'eau naturel dans le but d'un échantillonnage massif, d'un développement minier ou d'opérations minières ; autres activités semblables qui peuvent être liées à un projet d'exploration avancée. Ce type de travaux est habituellement entrepris à la suite de la découverte d'une minéralisation appréciable.

**Exploration géochimique**

Recherche de gîtes de minéraux ou de pétrole de valeur en explorant des concentrations anormales de produits chimiques sur la surface de la Terre.

**Exploration géophysique**

Exploration dans le but de découvrir des minéraux ou des combustibles minéraux, ou pour déterminer la nature des matières terrestres, en mesurant la propriété physique des roches et en interprétant les résultats en termes de caractéristiques géologiques ou de gîtes à valeur économique recherchés.

## F -

**Flottation**

Procédé de séparation d'un mélange de corps finement broyés, utilisant la propriété qu'ont certaines substances en milieu aqueux de fixer des bulles d'air, acquérant ainsi une densité artificiellement réduite.

## G -

**Galerie d'accès**

Ouverture horizontale d'une mine souterraine à partir de la surface.

**Géochimique**

Adjectif désignant les altérations de la croûte terrestre causée par des réactions chimiques.

**Géologue**

Personne formée et travaillant dans une des sciences géologiques.

**Gravimétrie**

Technique physique de séparation des minerais en fonction de leur densité. Elle est utilisée efficacement pour des particules de plus de 100 µm présentant un contraste suffisant de densité.

## I -

**Indicateur**

Caractéristique géologique ou autre, indicatrice de la présence d'un gîte minéral.

**Indice énergétique**

Numériquement, l'indice énergétique s'exprime par le nombre de kWh par tonne courte (907 kg) nécessaires pour réduire un matériau d'une dimension d'alimentation infinie à un d80 de 10µm. On dit aussi "indice de Bond" ou "Work Index".

**Infrastructure**

Améliorations matérielles destinées à appuyer des opérations minières, telles que des bâtiments, des gazoducs, des aqueducs, des réseaux d'égout et d'eau, des câbles téléphoniques et des réservoirs. Elles peuvent également comprendre des routes, des voies ferrées, des aéroports, des ponts et des câbles électriques.

## L -

**Levé géochimique**

Analyse de la composition chimique d'échantillons de roches, de sols, de sédiments fluviaux, de plantes ou d'eau.

**Lixiviation**

Procédé de mise en solution par acide.

## M -

**Mark to market**

Méthode de réévaluation d'un contrat financier en fonction des prix de marché, en comparant quotidiennement le cours de compensation du jour avec le cours auquel il a été négocié.

**Métal**

Élément minéral solide capable de conduire la chaleur et l'électricité et qui est pliable par la chaleur ou la pression. Les métaux ordinaires comprennent le bronze, le cuivre et le fer.

**Métal précieux**

Métal relativement rare et précieux, tel que l'or, l'argent, le platine et le palladium.

**Mine**

Excavation du sous-sol à partir de laquelle on extrait des minéraux.

**Mine à ciel ouvert**

Mine exploitée par excavation ouverte à la surface.

**Minerai**

Roche présentant une concentration anormalement élevée en minéraux utiles. Un minerai peut contenir également des minéraux sans valeur qui constituent la gangue.

**Minéralisation**

Processus par lequel un minéral s'introduit dans une roche, créant un gîte d'une valeur réelle ou potentielle.

**Mise en valeur**

1. Activité allant de la confirmation de présence d'un gîte minéral à la décision de construire une mine;  
2. Tous les travaux de géologie, d'ingénierie et d'économie nécessaires pour assurer l'exploitation rentable d'une mine et la conformité aux lois applicables.

## P -

**Permis de prospection**

Autorisation accordée par un gouvernement à une personne ou à une entreprise lui donnant la permission de prospecter des minéraux et d'enregistrer une concession.

**Permis de recherche**

Permis conférant à son titulaire l'exclusivité du droit d'effectuer les travaux de recherches minières sur le périmètre du permis.

**Plomb**

Élément métallique malléable tendre, lourd et toxique, blanc-bleu lorsque pur, mais qui ternit rapidement au gris mat.

**Propriété minière**

Concession ou location d'une étendue de terrain dans laquelle une mine est située, entièrement ou partiellement.

**Prospection géophysique**

Cartographie des structures rocheuses par la mesure des champs magnétiques, de la force de la gravité, des propriétés électriques, de la propagation et de la vitesse des ondes sismiques, de la radioactivité et des flux thermiques.

## R -

**Réserves**

Estimation, dans des limites d'exactitude spécifiées, de la teneur en métal ou en minerai de valeur commerciale de gîtes minéraux connus, que l'on peut extraire dans les conditions économiques et avec la technologie actuelle ; partie de la petite réserve que l'on peut extraire

ou produire de manière rentable au moment de la détermination.

**Ressources**

Concentration de matières solides, liquides ou gazeuses d'origine naturelle sur la surface de la croûte terrestre ou dans celle-ci, dans une forme et une quantité qui rendent actuellement ou éventuellement faisable l'extraction rentable d'un produit à partir de la concentration de ces matières.

## S -

**Sondage de recherche**

Forage de puits à partir de la surface ou de chantiers souterrains pour rechercher et découvrir des gîtes de minerai, des réserves de pétrole ou de gaz et pour déterminer la structure géologique.

**Stériles miniers**

Produits constitués par les sols et roches excavés lors de l'exploitation d'une mine, après récupération de la partie commercialement valorisable qui constitue le minerai.

## T -

**Tout venant**

Extrait brut de la carrière ou mélange de sable et de graviers provenant de déblais triés dont la grosseur normalisée est de 0-100, soit dont les éléments qui le composent ont une granulométrie comprise entre 0 et 100 millimètres.

**Travaux d'exploration**

Tous les travaux effectués dans le but de déterminer le potentiel économique d'une région pour laquelle un permis a été accordé.

**Travaux préparatoires**

Opérations de préparation d'une mine pour l'extraction de minerai.







Twin Center, Tour A, Angle Boulevards  
Zerktouni et Al Massira Al Khadra,  
BP 5199, Casablanca.  
Tél : +(212) 5 22 95 65 65  
Email : [managem@managemgroup.com](mailto:managem@managemgroup.com)

