

Rapport annuel 2015



Éditorial

Pour Managem, 2015 a été une année de renforcement des fondamentaux et de consolidation des performances financière et opérationnelle.

Grâce aux effets conjugués de l'amélioration des performances de production et de la réduction des cash-costs et des charges, le groupe a pu atténuer partiellement les impacts négatifs de la baisse des cours sur les résultats.

L'année 2015 a également été marquée par la découverte de nouvelles réserves de métaux de base, d'argent et de cobalt qui viennent prolonger considérablement la durée de vie de nos gisements.

Managem poursuivra les efforts déployés pour renforcer sa capacité de résistance et améliorer la robustesse de ses projets au Maroc et à l'international. Cette stratégie consistera également à augmenter les volumes de production du cuivre, de l'argent et de l'or tout en orientant le programme d'exploration vers la découverte de nouveaux gisements à proximité des sites en exploitation.

Et parce que performance économique et responsabilité vont de pair, Managem continue de s'engager auprès de ses collaborateurs et de préserver leur santé et leur sécurité. Nos performances sont le fruit de leur dévouement quotidien.

Par ailleurs, nous continuons de tisser des liens de confiance avec nos communautés riveraines. Une confiance bâtie sur des faits et des actes qui font de Managem une entreprise humaine, soucieuse d'apporter dynamisme économique et bien-être social là où elle est présente.

Notre engagement, c'est aussi celui d'améliorer notre performance environnementale et de réduire l'impact écologique de nos exploitations grâce à une stratégie durable et responsable.

Innovation, rigueur, solidarité et fierté d'appartenance sont les valeurs qui animent les équipes Managem et qui construisent aujourd'hui et demain, l'avenir du Groupe. Dans cet esprit, je tiens à remercier l'ensemble de nos collaborateurs pour leur efforts soutenus. Grâce à eux Managem aborde l'avenir avec sérénité. Je souhaiterais également remercier nos clients, fournisseurs, partenaires et actionnaires pour leur soutien infaillible et leur confiance.

Imad TOUMI
Président Directeur Général.

Édito
Actus 2015
Chiffres clés
Présence dans le monde

12 - L'essentiel 2015

Managem, un gisement de croissance
Gouvernance au service de la performance
Un portefeuille de produits diversifié
Une stratégie de croissance rentable dans la durée

24 - Un gisement de croissance

Marché et environnement international
Performance financière
Performance opérationnelle
Développement et innovation
Perspectives stratégiques

Rapport Développement Durable

50 - Managem s'engage

Pour son capital humain
Pour l'environnement
Pour les communautés locales
Pour l'éthique des affaires

98 - États financiers consolidés



Contributeurs

Managem a invité des contributeurs de renom à se prononcer sur les différentes thématiques abordées. Nous les remercions d'avoir porté un regard propre sur des sujets spécifiques et ainsi partagé leur expérience et savoir-faire pour enrichir la réflexion commune.

S.E.M
Abdu Razzaq
Guy Kambogo
Fatema Marouane



Ministre de l'Artisanat et
de l'Economie Sociale et
Solidaire.

Lauréate de la faculté de
médecine de Lyon, médecin
spécialiste en endocrinologie,
diabétologie et maladie de la
nutrition. Membre du Conseil
du RNI et du Conseil de la
Région du Grand Casablanca.

S.E.M
Abdu Razzaq
Guy Kambogo



Ambassadeur, Haut
Représentant
du Gabon.

Diplômé en Management
de l'Administration de HEC
Paris, chevalier de l'Ordre du
Mérite Gabonais.

Gilbert Frade



Consultant Mine, Energies,
Ingénierie.

Diplômé de l'École des
Mines de Paris et Docteur
d'Etat, décoré de la Légion
d'honneur à titre d'Officier.

Actus 2015

OPÉRATIONNEL

HAUSSE IMPORTANTE DES VOLUMES DE PRODUCTION DE L'ENSEMBLE DES SITES MINIERS PAR RAPPORT À 2014

- Augmentation significative de la production d'Or (+27%) à 2251 Kg comparé à 1778 Kg en 2014
- Renforcement des performances de production du Cuivre (+20%) suite à la hausse enregistrée dans les mines de CMG (+10%), d'AGM (+14%), de SOMIFER (+46%) et de CMO (+14%)
- Amélioration de la production des cathodes de Cobalt (+24%) et des By-products : Arsenic (+10%) et Nickel (+14%)
- Hausse de la production du concentré de Zinc (+7%) et du concentré de Plomb (+18%)

DÉVELOPPEMENT

BILAN SATISFAISANT DE L'EXPLORATION GRÂCE À LA DÉCOUVERTE DE NOUVELLES RÉSERVES DE MÉTAUX DE BASE, D'ARGENT ET DE COBALT

- Découverte de nouvelles réserves d'Argent +402 tonnes métal à SMI, soit l'équivalent d'environ deux années d'exploitation
- Découverte de nouvelles réserves de Cuivre +4854 Kilo tonnes tout venant, rallongeant ainsi les durées de vie des gisements de SOMIFER, de CMO et d'AGM de deux ans en moyenne
- Découverte de nouvelles réserves de Cobalt +2751 tonnes métal à Bou-Azzer
- Découverte de +849 Kilo tonnes tout venant dans les chantiers polymétalliques Hajjar et Draâ Sfar

RH

UN NOUVEAU SYSTÈME DE GESTION DE RESSOURCES HUMAINES INTÉGRÉ

- Managem a lancé en 2015 un nouveau système de classification des postes de cadres pour mieux définir la contribution de chacun à la réalisation de la stratégie du Groupe

FINANCE

HAUSSE DU CHIFFRE D'AFFAIRES ET DU RÉSULTAT D'EXPLOITATION :

- Hausse significative du chiffre d'affaires consolidé de +477 MDH (+12%) grâce aux effets conjugués de la hausse des volumes vendus et l'appréciation du dollar, et ce malgré la baisse des cours des métaux
- Le résultat d'exploitation consolidé s'établit à 617 MDH, en hausse de +171 MDH par rapport à 2014 soit +38% grâce à la hausse des productions et baisses des cash-costs en conséquence pour un impact global de +429MDH
- L'appréciation du dollar a compensé partiellement l'impact négatif de la baisse des cours des métaux
- Le résultat financier enregistre une diminution de 115 MDH, marqué d'une part par la baisse du résultat enregistré sur les opérations de couverture de devises et d'autre part par la hausse des charges d'intérêts corrélée à l'augmentation du niveau d'endettement du Groupe
- Le résultat net part du Groupe ressort à 205 MDH, en hausse de +13% par rapport à fin 2014, traduisant ainsi l'évolution positive du résultat d'exploitation

Hausse significative du chiffre d'affaires consolidé de +477 MDH (+12%)

RSE

MANAGEM, TOP PERFORMER RSE

Pour la 2^{ème} année consécutive, Managem décroche le trophée Top Performer RSE pour ses performances sur les critères de renforcement des compétences et de l'employabilité, l'amélioration continue des conditions de santé et sécurité, la prévention des risques de pollution et le respect des droits des actionnaires. Le référentiel de notation compte plus de 20 critères et près de 300 indicateurs portant sur six domaines de responsabilité sociale, à savoir : le respect des droits de l'homme, la valorisation du capital humain, la protection de l'environnement, l'éthique des affaires, l'efficacité et l'indépendance de la gouvernance et l'engagement en faveur du développement des territoires d'implantation.

MANAGEM SE REND À GENÈVE POUR LE FORUM DES DROITS DE L'HOMME

Dans le cadre de son engagement pour le respect des Droits de l'Homme, Managem a participé au 4^{ème} Forum des Nations Unies sur les entreprises et les Droits de l'Homme, qui s'est tenu du 16 au 18 novembre 2015 à Genève, en Suisse. Le Forum est un espace de dialogue pour les représentants de la société civile, des entreprises, des États, des organisations des Nations Unies et des groupes affectés, afin d'échanger sur les questions liées aux entreprises et aux Droits de l'Homme et faire le point sur les progrès dans la mise en œuvre des Principes directeurs relatifs aux entreprises et aux Droits de l'Homme. Le Forum a traité les thèmes suivants :

- Renforcer le dialogue et la participation des parties intéressées
- Identifier des moyens de mesure efficaces pour rendre compte des progrès accomplis dans la mise en œuvre des Principes directeurs
- Discuter des plans d'action nationaux pour mettre en œuvre les Principes directeurs
- Explorer l'accès à des recours efficaces
- Examiner les pratiques actuelles des États et des entreprises et mettre en évidence ce que la mise en œuvre des Principes directeurs signifie dans des domaines / secteurs bien précis

MANAGEM SOLIDAIRES

En 2015, Managem Solidaires, programme sociétal du Groupe, a poursuivi ses objectifs de stratégie intégrée de développement local inclusif et durable avec un investissement de 15 MDH.

Un investissement de 15 MDH

ENVIRONNEMENT

CERTIFICATION ISO 14001 DES SITES DE CTT BOU-AZZER ET DE SOMIFER À BLEIDA

En 2015, Managem a poursuivi le déploiement de sa politique environnementale par la consolidation de son système de gestion de l'environnement. Le Groupe a obtenu la certification environnementale des sites de CTT Bou-Azzer et de Somifer à Bleida selon le référentiel ISO 14001 par SGS.



Chiffres clés

4317 MDH

CHIFFRE D'AFFAIRES 2015

+12% PAR RAPPORT À 2014

1411 MDH

EXCÉDENT BRUT D'EXPLOITATION

+12% PAR RAPPORT À 2014

205 MDH

RÉSULTAT NET PART DU GROUPE

+13% PAR RAPPORT À 2014

1111 MDH

VOLUME DES INVESTISSEMENTS RÉALISÉS

-12% PAR RAPPORT À 2014

BUSINESS

5660
COLLABORATEURS



21
UNITÉS INDUSTRIELLES



15
PRODUITS COMMERCIALISÉS



402.5 MDH
INVESTIS DANS LA RECHERCHE ET
DÉVELOPPEMENT Y COMPRIS LE DÉVELOPPEMENT
DE NOUVEAUX PROJETS



19
PAYS DESSERVIS
PAR MANAGEM



7
BREVETS D'INVENTION



100
CHERCHEURS



ENVIRONNEMENT

112 608 t
DE CO₂ ÉCONOMISÉES
VIA L'ÉNERGIE PROPRE



47%
DE LA CONSOMMATION ÉLECTRIQUE
PROVIENT D'ÉNERGIES PROPRES



42%
DES EAUX CONSOMMÉES
SONT RECYCLÉES



RSE

550
EMPLOIS CRÉÉS EN 2015



12%
DES CADRES RECRUTÉS EN 2015
SONT DES FEMMES



15 MDH
BUDGET DES INVESTISSEMENTS
SOCIÉTAUX



13 MDH
BUDGET DE FORMATION



Managem dans le monde



-  PROJET
-  MINE EN EXPLOITATION
-  SERVICES
-  SIÈGE

AFRIQUE

- 1 MAROC
 1 -  3 -  8 -  3
- 2 GUINÉE
 2
- 3 BURKINA FASO
 1
- 4 GABON
 1 -  1
- 5 SOUDAN
 3
- 6 ETHIOPIE
 2
- 7 RDC
 4

EUROPE

- 8 SUISSE 

MOYEN-ORIENT

- 9 E.A.U 

ASSISEN

INDIC

2015

L'essentiel 2015

Managem, un gisement de croissance

Gouvernance : responsabilité et transparence

Un portefeuille de produits diversifié

Une stratégie de croissance rentable sur la durée

MANAGEM, UN GISEMENT DE CROISSANCE

UNE CHAÎNE DES MÉTIERS INTÉGRÉE.

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.

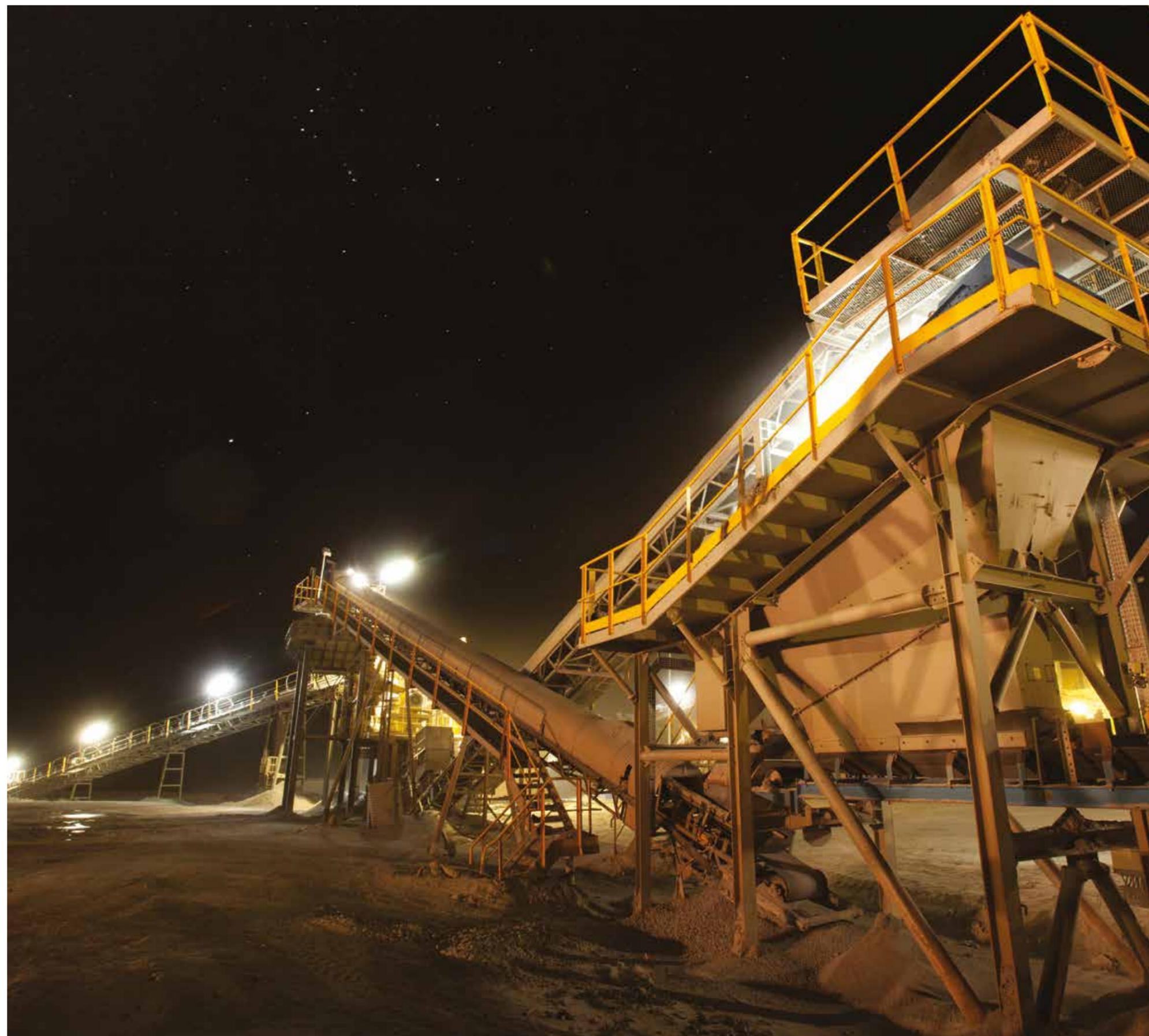
Managem s'est érigé au fil des années en acteur de référence de l'industrie minière et hydrométallurgique.

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, grâce à son modèle d'activité développé depuis plus de 85 ans. Le développement des activités du Groupe s'est inscrit dans une logique de croissance responsable à travers des engagements forts en matière d'environnement, de maîtrise des risques et de développement des communautés avoisinantes.

Le Groupe emploie 5660 collaborateurs à travers l'ensemble de ses filiales

Au-delà du Maroc, la présence du Groupe Managem s'étend à travers le continent africain (Gabon, République Démocratique du Congo, Soudan, République du Congo, Éthiopie), en plus des activités de commercialisation basées en Suisse et aux Emirats Arabes Unis. Managem est présent sur l'ensemble de la chaîne de valeur de l'activité minière.

Pour visualiser la vidéo sur la chaîne de valeur du Groupe et sa stratégie de diversification, cliquez sur le lien ci-dessous
<http://bit.ly/2arn6gi>



GOUVERNANCE

RESPONSABILITÉ ET TRANSPARENCE

PANORAMA 2015 DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'administration de Managem est composé de 7 membres administrateurs.

Il a pour principale prérogative de veiller à l'intérêt social de l'entreprise.

Le Conseil définit en amont les grandes orientations stratégiques et veille au suivi de leur mise en œuvre.

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.

Imad Toumi, Président Directeur Général

Bassim Jaï Hokimi, Administrateur

Hassan Ouriagli, Administrateur

Ramsès Arroub, Administrateur

SNI représentée par Aymane Taud, Administrateur

ONHYM représentée par Amina Benkhadra, Administrateur

SIGER représentée par Hassan Ouriagli, Administrateur



Placé sous l'autorité du Président Directeur Général, le Comité de Direction est composé des directeurs d'activités et des directeurs d'entités centrales.

Les membres du Comité de Direction sont (à partir du haut, de gauche à droite) :

- **Imad TOUMI**, Président Directeur Général
- **Ismail AKALAY**, Directeur Général des Activités Minières et Industrielles au Maroc
- **Youssef EL HAJJAM**, Directeur Général du Développement et des Activités à l'International
- **Mohammed CHERRAT**, Directeur Exécutif des Ressources Humaines, de la Communication et du Développement Durable
- **Naoual ZINE**, Directrice Exécutive Finances & Stratégie
- **Lhou MAACHA**, Directeur Exécutif de l'Exploration
- **Mohamed Amine AFSAHI**, Directeur Exécutif Marketing & Commercial



AVOIR CONFIANCE EN L'AVENIR, C'EST EXPLORER LES 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 valeur 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.

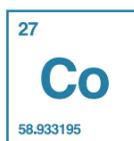
Le processus de Risk Management fait partie intégrante de l'environnement de contrôle du Groupe, aligné aux principes du COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) et en cohérence avec l'audit interne et le contrôle interne.

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.

UN PORTEFEUILLE DE PRODUITS DIVERSIFIÉ

NOS PRODUITS

COBALT



SOCIÉTÉS EN EXPLOITATION

Réserves : 15 652 TM
Ressources : 1 096 TM

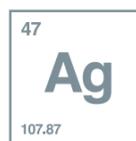
UTILISATIONS

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

PRODUIT

Cathodes de cobalt

ARGENT



RÉSERVES

3 965 TM

RESSOURCES

1 082 TM

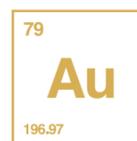
UTILISATIONS

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

PRODUIT

Anodes d'argent

OR



RÉSERVES REG

2 099 Kg M

RESSOURCES REG

4 256 Kg M

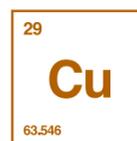
UTILISATIONS

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

PRODUIT

Lingots d'or

CUIVRE



SOCIÉTÉS EN EXPLOITATION

Réserves : 275 156 TM

Ressources : 108 856 TM

UTILISATIONS

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

PRODUITS

Concentré de cuivre (oxydés et sulfures)

FLUORINE



RÉSERVES

532 549 TM

RESSOURCES

332 907 TM

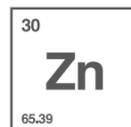
UTILISATIONS

Industrie d'aluminium, chimie

PRODUIT

Concentré de fluorine

ZINC



RÉSERVES

404 412 TM

RESSOURCES

89 298 TM

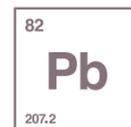
UTILISATIONS

Galvanisation, automobile, chimie

PRODUIT

Concentré de zinc

PLOMB



RÉSERVES

139 924 TM

RESSOURCES

63 435 TM

UTILISATIONS

Batteries, alliages, armement

PRODUIT

Concentré de plomb



AUTRES PRODUITS

Le Groupe procède à la valorisation des minerais par différents procédés de traitement, aboutissant à des produits à forte valeur ajoutée. Les opérations des unités de traitement hydrométallurgique sont basées dans un rayon de 30 km autour de Marrakech.

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

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

UTILISATIONS

OXYDE DE ZINC

Caoutchouc, céramique

HYDROXYDE DE NICKEL

Production de cathodes de nickel, nickelage, additif dans les aciers

ACIDE SULFURIQUE

Production d'acide phosphorique, traitement des eaux (régulateur de pH)

OXYDE DE FER

Cimenterie, dopage

du ciment en Fer, pigmentation, métallurgie

TRIOXYDE D'ARSENIC

Traitement du bois

(traitement antifongique), pesticides, traitement du verre

UNE STRATÉGIE DE CROISSANCE RENTABLE SUR LA DURÉE



Managem poursuit une stratégie de développement rentable sur la durée, à travers la mise en œuvre de programmes d'investissement à long terme

Sa stratégie s'appuie sur 4 piliers : le développement du portefeuille de ressources minières, l'amélioration de la performance opérationnelle tout en réduisant ses coûts, l'investissement en R&D et la croissance maîtrisée et socialement responsable. En 2015, Managem a concentré ses efforts sur la consolidation de ses performances et la poursuite d'une exploitation rentable des mines existantes.

Zinc, Cobalt, Fluorine *Producteur de référence*

Consolider les performances et poursuivre l'exploitation rentable des mines existantes

Argent *Producteur compétitif*

Atteindre le régime de croisière dans un contexte de baisse des teneurs

Cuivre *Potentiel important*

Augmenter les capacités existantes et mettre en production deux nouveaux projets avec des cash-costs dans le second Quartile

Or *Développeur performant*

Rechercher des opportunités d'acquisition de mines en production ou à un stade de développement avancé



INNOVATION PERMANENTE

Chez Managem, l'innovation est bien plus qu'un pilier de la stratégie. Elle est ancrée dans son ADN depuis le démarrage de ses activités de R&D il y a plus de 30 ans. Cette culture scientifique permet au groupe d'attirer des compétences de haut niveau et de trouver des solutions innovantes à l'amélioration durable des produits, des procédés et de la productivité. Ainsi, Managem peut mieux anticiper les évolutions des marchés, continuer à explorer de nouveaux horizons et enrichir son portefeuille de technologies.

Un gisement

de

Un gisement de croissance

Marché et environnement international

Performance financière : un chiffre d'affaires à la hausse

Performance opérationnelle : augmentation des volumes de production et des couvertures

Développement : découverte de nouvelles réserves

Perspectives : renforcer la capacité de résistance du groupe

croissant

MARCHÉ ET ENVIRONNEMENT INTERNATIONAL

2015, UNE NOUVELLE ANNÉE DE RALENTISSEMENT ÉCONOMIQUE

Selon le FMI, la croissance économique mondiale en 2015 reste modeste et inégale.

Seuls les États-Unis, l'Asie du Sud – emmenée par l'Inde –, la zone Euro et le Japon ont tiré leur épingle du jeu avec une relance économique moyenne. En parallèle, les pays émergents ont connu un ralentissement, particulièrement la Chine dont la croissance est tombée au plus bas depuis la crise financière mondiale de 2009.

Dans sa récente publication du mois de Janvier 2016, le FMI prévoit une timide croissance économique mondiale en 2016, ne devant pas dépasser 3.2%, marquant un repli de 0.2% par rapport aux estimations publiées précédemment.

Concernant l'évolution des taux de change, la divergence des politiques monétaires est au rendez-vous entre les banques centrales américaines et européennes. D'un côté, la Fed¹ a mis fin à une longue période d'argent « bon marché » et de l'autre, la BCE² continue de maintenir ses taux proches de zéro.

Sur le marché des matières premières, le surplus est le maître-mot en 2015. Pétrole, cuivre, nickel, minerai de fer, métaux précieux, charbon, céréales... Toutes ces matières premières ont vu leurs prix baisser en 2015. Ce surplus des matières premières est essentiellement dû à l'augmentation effrénée des capacités de production depuis dix ans.

¹Fed : Réserve fédérale des États-Unis ou Banque centrale des États-Unis
²BCE : Banque Centrale Européenne



ÉVOLUTION DES COURS (2014-2015)

CUIVRE (US \$ / T)

-20%

5504

OR (US \$ / OZ)

-8%

1159

ARGENT (US \$ / OZ)

-18%

15,68

ZINC (US \$ / T)

-11%

1930

PLOMB (US \$ / T)

-15%

1784

COBALT (US \$ / LB)

-9%

12.86

CUIVRE

La moyenne des cours en 2015 est de 5504 \$/t contre 6862 \$/t en 2014, en diminution de 20%



ÉVOLUTION DES COURS DU CUIVRE DE 2014 À 2015

Le cours du Cuivre a connu une baisse significative au deuxième semestre 2015. Cette tendance s'explique par une offre excédentaire dans un contexte mondial de faible croissance économique et une demande molle, fortement due à la baisse des importations chinoises (45% de la demande mondiale).

En 2016, le métal restera influencé par le rythme des importations de la Chine et sa politique d'encouragement à l'investissement.

OR

La moyenne de 2015 est inférieure de 8% à celle de 2014, elle passe de 1266 \$/oz à 1159 \$/oz



ÉVOLUTION DES COURS DU CUIVRE DE 2014 À 2015

Le cours de l'Or a connu plusieurs fluctuations sur l'année 2015, d'abord une baisse atteignant 1080 \$/oz au mois de juillet, puis un rebond temporaire de 10% en octobre (1183 \$/oz) avant de chuter à nouveau à 1050 \$/oz. Cette évolution en dents de scie s'explique essentiellement par :

- Les incertitudes autour des décisions de relèvements des taux d'intérêts par la FED (maintien du taux au début du 2ème semestre puis relèvement en octobre)
- L'amélioration temporaire de la demande chinoise en août
- La baisse des importations en Chine et en Inde aux mois de septembre et octobre (la consommation d'Or des deux pays représente environ 50% de la consommation mondiale).

ARGENT

Une baisse importante de 18% à fin décembre 2015 par rapport à 2014. La moyenne des cours est passée de 19.08 \$/Oz en 2014 à 15.68 \$/Oz en 2015.



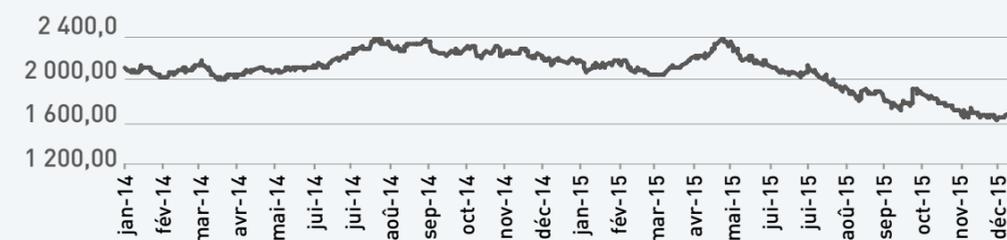
ÉVOLUTION DES COURS DE L'ARGENT DE 2014 À 2015

La baisse du cours de l'Argent est fortement corrélée à celle de l'Or. En outre, le niveau des cours est très sensible à la hausse des taux d'intérêts par la FED. L'offre n'a pas cessé de se renforcer au Mexique, au Pérou et en Argentine. Au niveau de la demande, l'Inde a importé environ 1972 tonnes d'argent (63 millions d'onces) au troisième trimestre soit une évolution de +59% par rapport à la même période de l'année dernière. Les segments ayant connu une forte demande sont : les bijoux, les pièces d'argent et l'argenterie.

En 2016, le cours de l'argent évoluera en fonction de la fluctuation du billet vert selon la politique monétaire US, avec le référendum britannique sur la sortie de l'Union Européenne comme événement majeur risquant d'influencer les métaux précieux.

ZINC

L'année a connu une évolution négative de 11% passant de 2165 \$/t en 2014 à 1930 \$/t en 2015.



ÉVOLUTION DES COURS DE ZINC DE 2014 À 2015

Le recul du cours de Zinc est dû à la compensation de l'impact des arrêts de plusieurs mines de Zinc (Century1, Lisheen2 et Galmoy3) par des stocks élevés de concentrés et métal raffiné ainsi que les extensions de mines, ayant pour effet un déstockage important en 2015.

Le déclin de la demande chinoise en Zinc a également participé à cette baisse, notamment à cause du repli des ventes dans le secteur immobilier (80% de la croissance de la consommation de Zinc est attribuée à l'économie chinoise).

En 2016, les principaux moteurs du marché du Zinc seront la production minière et sa capacité à répondre aux besoins des fonderies, ainsi que la consommation qui augmenterait de 3%, soutenue par les secteurs automobile, construction, infrastructure et électroménager.

¹La plus large mine de Zinc à ciel ouvert en Australie (détenue par le groupe sino-australien MMG) dont la production s'est arrêtée en 2015.

²Mine Irlandaise, la deuxième plus large mine de Zinc en Europe dont la production s'est arrêtée en novembre 2015

³Mine Irlandaise de Zinc/Plomb arrêtée en 2015

PLOMB

La moyenne semestrielle des cours du Plomb tombe à 2096 \$/t en 2015, soit une évolution négative de -15%.



ÉVOLUTION DES COURS DU PLOMB DE 2014 À 2015

Le Plomb remporte la place du métal le plus résistant durant le 4^{ème} trimestre et durant l'année 2015, mais n'a pas échappé à la vague générale de baisses des prix. L'évolution à la baisse du Plomb est due au ralentissement de l'économie chinoise et ses effets mitigés sur la consommation mondiale, la Chine étant le premier producteur et consommateur de Plomb au monde, mais aussi à la tendance des métaux de base à laquelle le Plomb est fortement lié. En 2016, les analystes prévoient une hausse de la demande provenant des secteurs automobiles et industriels, laissant entrevoir une hausse de la consommation de 3.5% en 2016 contre 2.5% en 2015. Cependant, le plomb étant un métal fortement lié au cuivre, il ne surperformera que si le cuivre progresse.

COBALT

La moyenne des cours à fin 2015 est de 12.86 \$/lb contre 14.16 \$/lb en 2014 soit une baisse de 9%.



ÉVOLUTION DES COURS DU COBALT DE 2014 À 2015

Après une moyenne de 13 \$/lb et jusqu'à la fin du troisième trimestre 2015, les cours ont réussi à résister à la conjoncture morose, une stabilité aussitôt rattrapée par la vague d'effondrement des prix. Cette évolution s'explique principalement par :

- La demande affaiblie par la baisse de régime de l'industrie chinoise impactant négativement la consommation de Cobalt.
- L'offre ajustée à la baisse par les coupures de production par Glencore. Toutefois, cette baisse n'était pas suffisante pour soutenir le cours du Cobalt jusqu'à la fin de l'année.

Les prévisions 2016 tablent sur une stagnation des cours au niveau de fin 2015 malgré l'augmentation de la demande prévue de 3% en 2016.



PERFORMANCE FINANCIÈRE

UN CHIFFRE D'AFFAIRES À LA HAUSSE

RÉSULTATS CONSOLIDÉS (EN IFRS)

En MDH	31/12/2015	31/12/2014	Évolution en MDH Vs 2014	30/06/2015
Chiffre d'affaires	4 317.0	3 839.8	477.2	2 280.4
Excédent Brut d'exploitation	1 411.1	1 256.8	154.3	775.8
Résultat d'exploitation courant	610.0	446.1	163.9	348.1
Résultat d'exploitation	617.2	445.9	171.3	353.3
Résultat financier	-250.6	-135.3	-115.3	-133.8
Résultat avant impôts	366.6	310.6	56.0	219.5
Résultat net consolidé	257.5	225.6	31.9	167.5
Résultat net part du groupe	204.9	181.8	23.1	140.1
Marge Brute d'autofinancement	1 080.2	1 061.6	18.6	624.6

Évolution des indicateurs clés consolidés en normes IFRS à fin 2015 par rapport à fin 2014

+477.2 MDH
4317 MDH
 CA 2015

Le chiffre d'affaires à fin 2015 est en progression de +477.2 MDH (+12%) par rapport à fin 2014, soit **4317 MDH** contre 3839.8 MDH en 2014. Cette évolution s'explique par la hausse des volumes vendus et l'appréciation du dollar atténuée par la baisse des cours des métaux.

Le Résultat d'Exploitation courant réalisé à fin 2015 s'élève à **610 MDH**, en hausse de +163.9 MDH par rapport à fin 2014. Cette évolution revient aux facteurs suivants :

L'effet volumes	L'effet prix de vente	L'effet parité
+205.6 MDH	-898.6 MDH	+639.0 MDH
L'effet cash-costs	Les autres effets	
+222.9 MDH	-5.0 MDH	

L'effet sur les volumes de +205.6 MDH se décompose principalement comme suit :

Argent	Cobalt
+73.2 MDH	+20.6 MDH
Or	Zinc
+56.4 MDH	+11.5 MDH
Cuivre	
+44.3 MDH	

L'effet sur les cash-costs de +222.9 MDH comprend la baisse de :

Zinc	Cobalt
-14%	-30%
Or	Argent
-20%	-16%
Cuivre	
-18%	

Le résultat d'exploitation s'établit à **617.2 MDH**, soit une augmentation de +171.3 MDH.

L'effet négatif sur les prix de vente à **-898.6 MDH** s'explique par une baisse générale des prix de vente des métaux, à savoir principalement :

Cuivre	Or
-356.5 MDH	-67.2 MDH
Argent	Plomb
-283.5 MDH	-22 MDH
Zinc	Fluorine
-81.1 MDH	-18.3 MDH
Cobalt	
-71.7 MDH	



Le **Résultat Financier** est en diminution de **115.3MDH**, marqué d'une part par la baisse du résultat enregistré sur les opérations de couverture devises et d'autre part par la baisse des charges d'intérêts corrélée à l'augmentation du niveau d'endettement du Groupe.

Le **Résultat Net Consolidé** s'établit à **257.5 MDH** à fin 2015 contre 225.6 MDH à fin 2014, soit une augmentation de +31.9 MDH qui s'explique par :

Résultat d'exploitation	Résultat financier	Variation des impôts
+171.3 MDH	-115.3 MDH	-24.1 MDH

Le **Résultat Net Part du Groupe** enregistre une hausse de **+23.1MDH** par rapport à fin 2014, due à :

Résultat Net Consolidé	Variation des intérêts minoritaires
+31.9 MDH	-8.8 MDH

SITUATION FINANCIÈRE

	31/12/2015	31/12/2014	Variation 2015 Vs 2014
Capitaux propres de l'ensemble	3 867.1	3 897.7	-30.6
Capitaux propres part du groupe	3 433.0	3 450.4	-17.4
Endettement financier consolidé	3 853.8	3 467.6	+386.2

Situation financière à fin 2015 par rapport à la clôture 2014

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

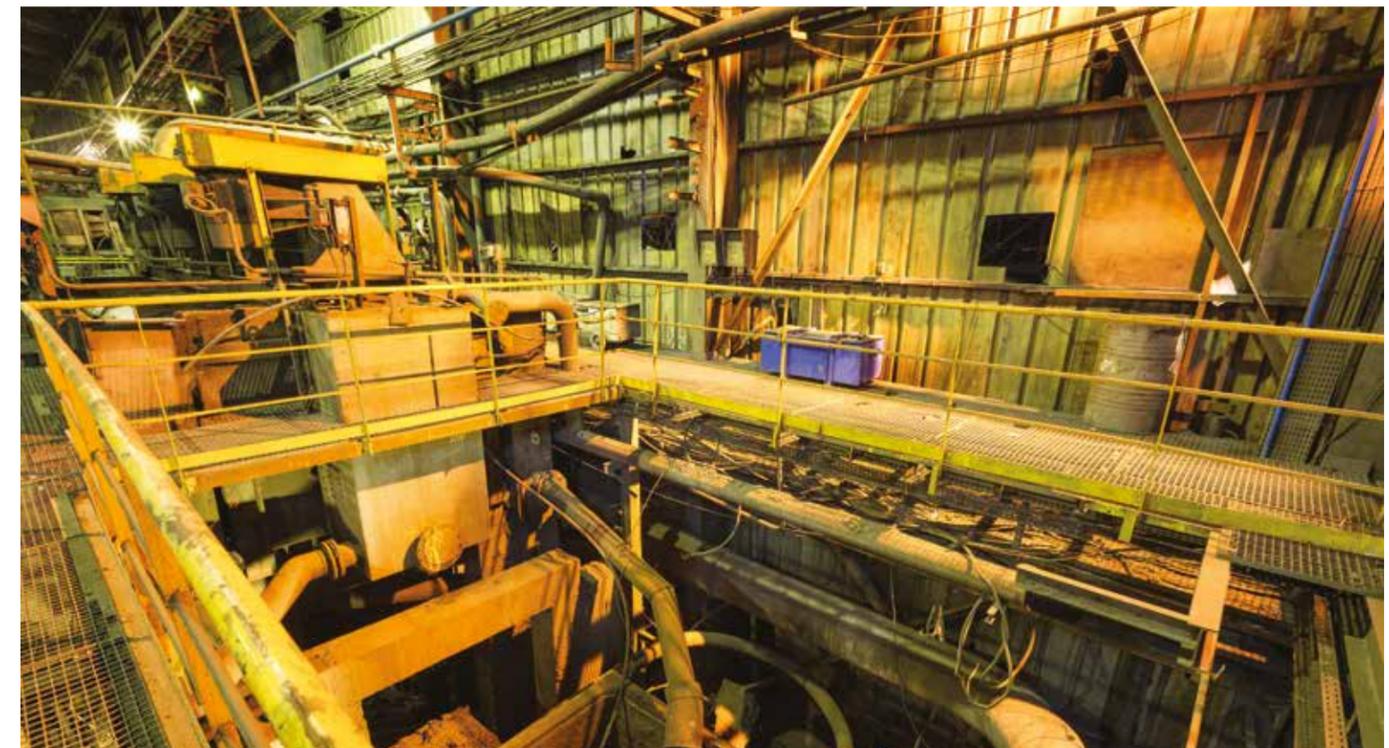
À fin 2015, les **capitaux propres de l'ensemble** ont baissé de **-30.6 MDH** par rapport à la clôture 2014. Cette évolution est la résultante des composantes suivantes :

Résultat net consolidé 2015	Variation nette de la juste valeur des instruments financiers MTM
257.5 MDH	-108.2 MDH
Dividendes versés	Autres variations
-293.9 MDH	+114 MDH
	<small>principalement par l'évolution positive du dollar impactant à la hausse les capitaux propres de Managem International.</small>
L'endettement financier a augmenté de +386.2 MDH sous les principaux effets suivants :	
Capacité d'autofinancement	Hausse du BFR
1080.2 MDH	41.9 MDH
Investissements consolidés	Dividendes
1111 MDH	293.9 MDH

Brève

BPC : ANTICIPER POUR MIEUX PLANIFIER

En 2015, le département financier de Managem s'est doté d'un outil de gestion efficace et performant : SAP Business Planning and Consolidation (BPC). BPC offre une vue unique des données financières et opérationnelles, standardise les processus de gestion et modélise les scénarii de gestion. Grâce à cet outil, Managem peut mieux anticiper les tendances, accélérer le processus de prise de décision et bénéficier de données encore plus fiables.



+110 MDH
COUVERTURES 2015

COUVERTURES

BILAN DE COUVERTURE À FIN 2015

Globalement, Managem a réalisé un bilan positif **(+110 MDH)** sur les couvertures à fin 2015, réparti comme suit :

- Le bilan de couvertures matières premières est de **+15.2 MUSD**, soit +148 MDH dont +7.0 MUSD lié au bilan réalisé sur l'argent.
- La perte sur les couvertures du change est de **-38.0 MDH**, due au dénouement de 40.16 MUSD à un cours moyen de couverture de 8.74 contre un cours marché de 9.69

Métaux /change	Argent	Cuivre	Or	Plomb	Zinc	Change
Positions Couvertes	4 011 000	8 165	23 725	1 800	8 050	40.16
Cours moyen d'engagement	17.25	5 958	1 228	1 978	2 127	8.74
Cours moyen de Clôture	15.50	5 380	1 158	1 762	1 951	9.69
Bilan de couverture	7.0 MUSD	4.7 MUSD	1.7 MUSD	0.4 MUSD	1.4 MUSD	-38.0 MDH

Synthèse du bilan de couverture à fin 2015

ENGAGEMENTS DE COUVERTURE MATIÈRES ET CHANGE AU 31/12/2015

Sous-jacent	Année	Protection (Oz/T/\$)	Cours de protection (\$/T/Oz -\$/dh)	Engagement (Oz/T/\$)	Cours d'engagement (\$/T/Oz - \$/dh)
Argent	2016	945 000	14.86	945 000	14.86
Or	2016	4 200	1 098	4 200	1 098
Cuivre	2016	2 470	4 893	2 470	4 893
Plomb	2016	240	1 710	240	1 710
USD/MAD	2016	182 524 873	8.59	182 524 873	8.59

Tableau des engagements de couvertures matières et change au 31/12/2015

MARK TO MARKET DU HEDGING BOOK AU 31/12/2015

À fin décembre 2015, le Mark to Market des positions de couvertures matières premières en KUSD s'élève à 1 574 KUSD contre 5 102 KUSD à fin décembre 2014 soit une variation de -3 528 KUSD.

Matière première	31/12/2015	31/12/2014	Variation en KUSD
Argent	982	3 650	-2 668
Or	155	862	-708
Cuivre	458	0	458
Zinc	0	241	-241
Plomb	-21	349	-370
MtM en KUSD	1 574	5 102	-3 528
MtM impactant les capitaux propres	1 574	5 280	-3 706
MtM impactant le P&L	0	-178	178

Évolution du Mark to Market matières premières au 31/12/2015 par rapport au 31/12/2014 en KUSD

À fin décembre 2015, le Mark to Market des positions de couvertures de change est de l'ordre de -238 914 KDH contre -127 579 KDH fin 2014, soit une variation de -111 335 KDH. Cette évolution s'explique par la hausse des cours USD/MAD.

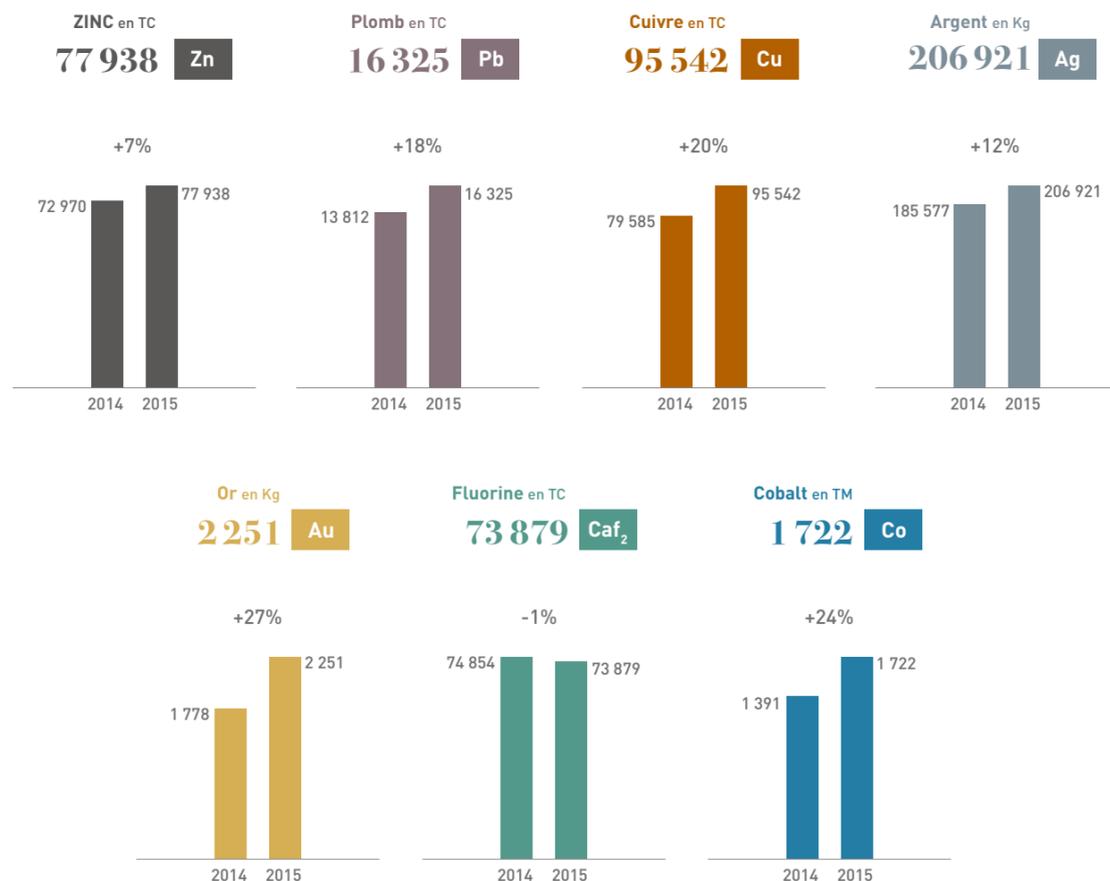
Dérivés change	31/12/2015	31/12/2014	Variation en KDH
En Cash Flow Hedge (CFH)	-246 259	-131 198	-115 061
En Trading	7 345	3 619	3 726
Total MtM KMAD	-238 914	-127 579	-111 335

Évolution du Mark to Market change à 31/12/2015 par rapport au 31/12/2014 en KDH

PERFORMANCE OPÉRATIONNELLE

AUGMENTATION DES VOLUMES DE PRODUCTION

PRODUCTION



Synthèse de l'évolution des productions à fin 2015

+20%

CUIVRE

Hausse de la production du Cuivre du groupe de **+20%** pour atteindre **95 542 TC**. Cette performance s'explique par :

- La progression de la production de **+46%** à Bleida
- L'amélioration de la production à Akka de **+14%**
- La hausse de la production de CMO de **+14%**
- L'augmentation de la production à CMG de **+10%**

+27%

OR

Augmentation significative de la production d'Or du groupe de **+27%**, passant de **1 778 Kg** à fin 2014 à **2 251 Kg** à fin 2015.

+12%

ARGENT

Hausse de la production d'Argent de SMI de **+12%**, soit **21 344 Kg Métal**

+7%

ZINC

Amélioration des performances de la production du Zinc à Guemassa de **+7%**

+24%

COBALT

Augmentation de la production des cathodes de Cobalt de **+24%**, grâce notamment à l'augmentation des tonnages en provenance de Bou-Azzer et la bonne performance des rendements dans les unités hydrométallurgiques.

+18%

PLOMB

Amélioration des performances de la production du Plomb à Guemassa de **+18%**

-1%

FLUORINE

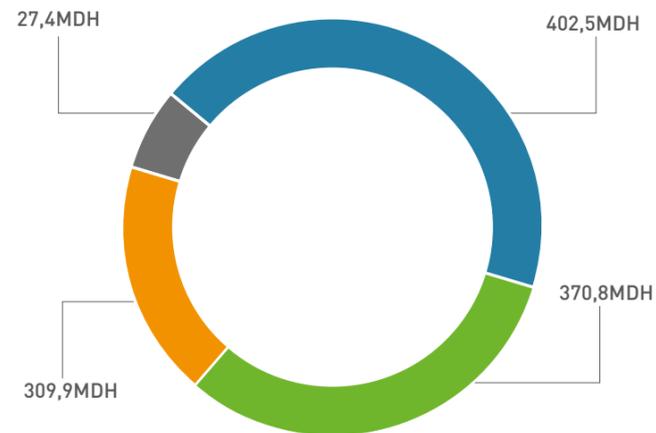
Légère baisse de la production de la fluorine à fin 2015 de **-1%** à cause de la baisse de la teneur traitée de **-2%**

INVESTISSEMENTS

Les investissements consolidés comptabilisés à fin 2015 (en IFRS) s'élèvent à 1110.6 MDH.

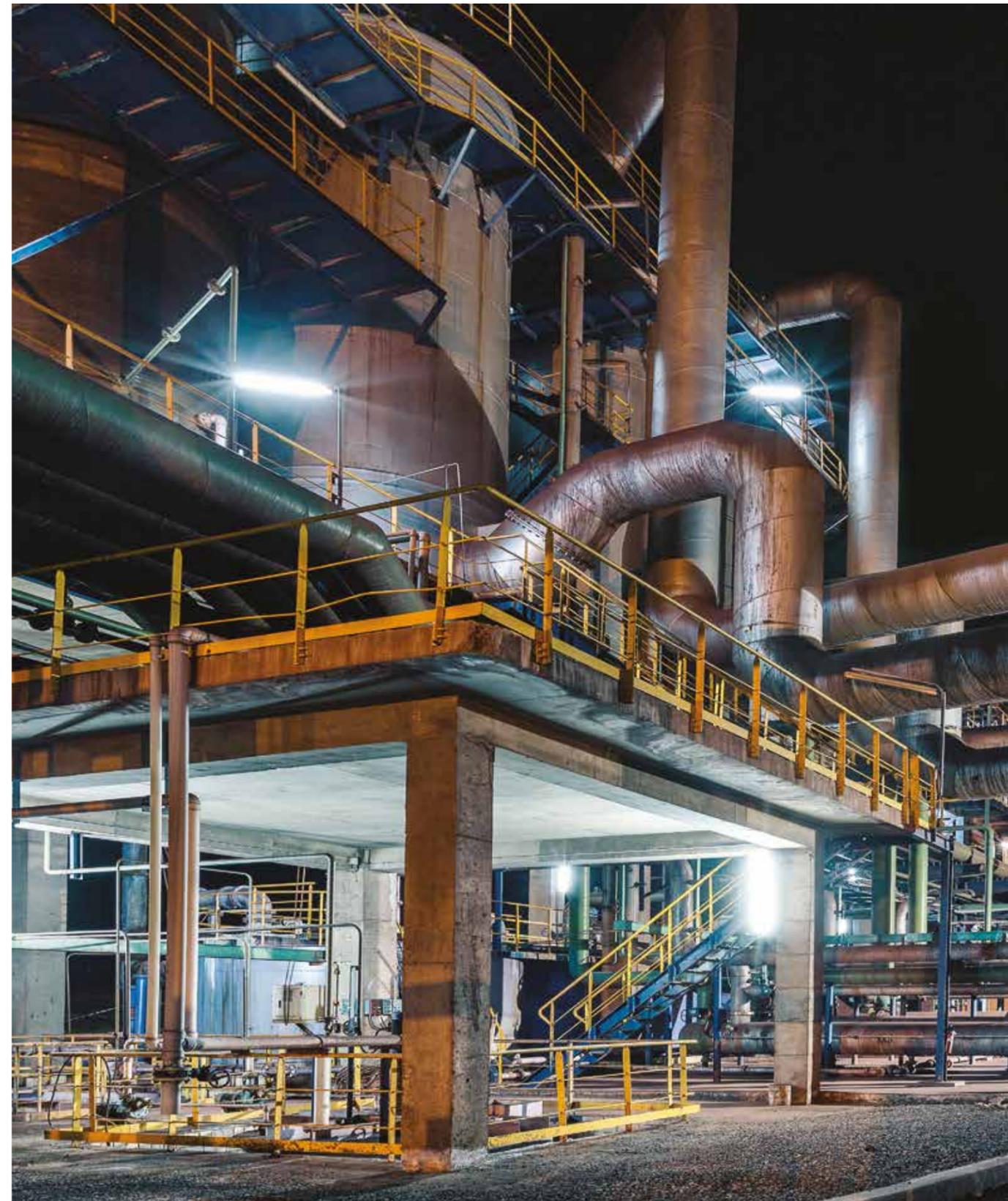
Au titre de l'année 2015, Managem a engagé un montant total d'investissement s'élevant à 1110.6 MDH alloués à la Recherche & Développement, incluant le développement des nouveaux projets Cuivre au Maroc et en RDC ainsi que l'Or à l'international, aux investissements physiques et infrastructures minières ainsi que d'autres projets de développement.

1110.6 DH
INVESTISSEMENTS 2015



Répartition de l'enveloppe investissements

- Recherche, exploration et développement : **402.5 MDH**, y compris le développement des nouveaux projets Cuivre au Maroc et en RDC ainsi que l'Or à l'international.
- Investissements physiques : **370.8 MDH**
- Infrastructures minières : **309.9 MDH**
- Autres projets de développement pour **27.4 MDH**



DÉVELOPPEMENT

DÉCOUVERTE DE NOUVELLES RÉSERVES



RÉSERVES & RESSOURCES

En métal contenu			Fin 2015
Cuivre	Réserves	TM	241 789
	Ressources	TM	88 628
Chantiers Cuivre CMG	Réserves	TM	3 697
	Ressources	TM	2 560
Cuivre AGM	Réserves	TM	103 377
	Ressources	TM	47 614
Cuivre SOMIFER	Réserves	TM	66 057
	Ressources	TM	21 396
Cuivre CMO	Réserves	TM	68 658
	Ressources	TM	17 058
Polymétallique : Zinc, Plomb et Cuivre			
Zinc	Réserves	TM	404 412
	Ressources	TM	89 298
Plomb	Réserves	TM	139 924
	Ressources	TM	63 435
Cuivre	Réserves	TM	33 367
	Ressources	TM	20 228
Argent			
Argent SMI	Réserves	TM	3 965
	Ressources	TM	1 082
Or			
Or REG	Réserves	Kg M	2 099
	Ressources	Kg M	4 256
Fluorine			
Fluorine SAMINE	Réserves	TM	532 549
	Ressources	TM	337 902
Cobalt			
Cobalt CTT	Réserves	TM	15 652
	Ressources	TM	1 096

L'année 2015 a été marquée par la découverte de nouvelles réserves polymétalliques, d'Argent, de Cuivre et de Cobalt.

+402 TONNES MÉTAL
NOUVELLES RÉSERVES D'ARGENT

Découverte de nouvelles réserves minières d'Argent (+402 Tonnes métal à SMI), soit l'équivalent d'environ deux années d'exploitation supplémentaires.

+4854 KILO TONNES TOUT VENANT
NOUVELLES RÉSERVES DE CUIVRE

Découverte de nouvelles réserves de Cuivre, soit 4854 KTTV rallongeant les durées de vie de SOMIFER, de CMO et d'AGM de deux ans en moyenne.

+2751 TONNES MÉTAL
NOUVELLES RÉSERVES DE COBALT

Découverte de nouvelles réserves de Cobalt, soit 2751 TM.

+849 KILO TONNES TOUT VENANT
NOUVELLES RÉSERVES POLYMÉTALLIQUES

Découverte de +849 KTTV au niveau des chantiers polymétalliques Hajjar et Draâ Sfar.

Projets de développement

MAROC

PROJET CUIVRE - BOUSKOUR

FINALISATION DE L'ÉTUDE DE FAISABILITÉ ET DUE DILIGENCE

Le projet cuprifère de Bouskour est situé à environ 80 km au Sud-Est de la ville d'Ouarzazate. Ses réserves sont estimées à plus de 9 millions de tonnes tout venant à une teneur moyenne en Cuivre de 1.61%.

L'année 2015 a été marquée par la finalisation de l'étude de faisabilité (EDF) du projet et la réalisation des audits (due diligence) par un cabinet international indépendant.

PROJET CUIVRE - TIZERT

EXPLORATION, CERTIFICATION ET ÉTUDE DE FAISABILITÉ

Le projet cuprifère de Tizert est situé à 80 km à l'est de la ville d'Agadir dans la province de Taroudant. Les ressources géologiques du projet Tizert sont estimées à plus de 35 millions de tonnes tout venant.

L'année 2015 a connu la poursuite des travaux d'exploration et de certification des ressources. L'étude de faisabilité du projet est en cours de réalisation.

AFRIQUE

PROJET OR - ÉTÉKÉ

DÉLIMITATION DES GISEMENTS ET POURSUITE DE LA RECHERCHE

Les gisements aurifères d'Étéké sont situés près de la ville de Mouila dans la province de Ngounié au Gabon. Les ressources géologiques du projet Étéké ont atteint 513 000 onces d'or.

L'année 2015 a été marquée par l'achèvement du programme de délimitation des gisements de Dango et Dondo Mobi et la poursuite de la recherche sur les zones prometteuses.

PROJETS OR - SOUDAN

SONDAGES ET POURSUITE DE L'EXPLORATION

Les permis sont situés au nord-est du Soudan. Le Soudan est considéré comme un pays émergent pour la production d'Or avec un potentiel aurifère considérable, et Managem détient trois blocs d'exploration prometteurs, en plus d'une unité de production pilote au bloc 15.

L'année 2015 a connu :

- La production de 503 Kg Métal d'Or dans l'unité pilote au bloc 15.
- La réalisation de sondages additionnels dans le bloc 15 pour renforcer le niveau de confiance dans les réserves du projet aurifère de Gabgaba.
- La poursuite des travaux d'exploration sur les autres blocs : 9 et 24.

PROJET CUIVRE ET COBALT - PUMPI

ÉTUDE DE FAISABILITÉ ET DUE DILIGENCE

Le projet Pumpi se situe près de la ville de Kolwezi, dans la province du Katanga en République Démocratique de Congo. Les ressources géologiques du projet Pumpi dépassent 800 000 tonnes de Cuivre et 100 000 tonnes de Cobalt avec des teneurs intéressantes.

L'année 2015 a été marquée par la poursuite des travaux de l'étude de faisabilité et le lancement d'un audit (due diligence) des ressources du projet par un cabinet international indépendant.

PROJET OR - ASOSA

TRAVAUX DE GÉOPHYSIQUE, GÉOCHIMIE STREAM, ALLUVIONNAIRE ET SOL

Le projet aurifère Asosa est situé dans la région de Beneshangul Gumuz en Ethiopie. Le projet présente des potentialités en Or confirmées par les premiers travaux d'exploration.

L'année 2015 a connu la réalisation de travaux de géophysique, géochimie stream, alluvionnaire et sol.

La parole à...



S.E.M.
ABU RAZZAQ
GUY KAMBOGO
Ambassadeur, Haut
Représentant du Gabon

« Depuis le mois de février 2012, le Groupe Managem exploite une mine d'or dans la Région de Bakoudou, à plus de 650 kilomètres au sud-est de Libreville, dans la province du Haut-Ogooué, et ouvre progressivement d'autres champs. Cette présence contribue à la diversification de l'Economie gabonaise telle que orientée par le Président de la République, Chef de l'Etat, conformément au nouveau Plan de Développement. Au-delà, les apports sociaux et le concours à la préservation de l'environnement viennent encourager le renforcement de ce type de partenariat qui devrait aussi se consolider davantage à travers une réelle présence de Managem dans la formation des Gabonais à laquelle le Groupe contribue déjà. »



PERSPECTIVES

RENFORCER LA CAPACITÉ DE RÉSISTANCE DU GROUPE

Dans une tendance baissière des cours des métaux, Managem continuera les efforts déployés pour renforcer la capacité de résistance du groupe.

Sa stratégie consistera à :

- Augmenter les volumes de production de Cuivre et d'Argent ;
- Maintenir les niveaux des cash-costs ;
- Optimiser les CAPEX de renouvellement ;
- Orienter le programme d'exploration vers la découverte de gisements à proximité des sites en exploitation ;
- Améliorer la robustesse des projets au Maroc et à l'international ;
- Développer le potentiel du Cuivre et atteindre une taille critique dans l'Or en Afrique.

MANAGEMENT

Managem s'engage

Pour ses collaborateurs

Pour l'environnement

Pour les communautés locales

Pour l'éthique des affaires

MANAGEMENT

L'AMBITION DE MANAGEM NE SE RÉDUIT PAS SEULEMENT À LIMITER LES IMPACTS NÉGATIFS. LE GROUPE OEUVRE AU QUOTIDIEN ET À CHAQUE MAILLON DE LA CHAÎNE POUR OPTIMISER SON IMPACT EN INTÉGRANT LES DIMENSIONS ENVIRONNEMENTALES, SOCIÉTALES, SOCIALES ET ÉCONOMIQUES. EN 2015, MANAGEM A CRÉÉ UNE DIRECTION DÉDIÉE À LA RSE POUR RÉPONDRE AUX ÉVOLUTIONS DE SA STRUCTURE.

POUR SES COLLABORATEURS

ILS FONT TOUTE LA DIFFÉRENCE

Managem développe une culture unique avec des collaborateurs engagés et fiers de leur savoir-faire

Ils sont géologues, ingénieurs, géomaticiens, chercheurs, techniciens, gestionnaires, médecins, commerciaux, acheteurs, juristes... Leur savoir-faire est le premier capital du Groupe. Leur engagement est un gage d'excellence et de satisfaction des clients. Managem développe une culture unique avec des collaborateurs impliqués et fiers de leur savoir-faire. Simplicité des relations et respect de l'individu sont des valeurs qui contribuent au sentiment d'appartenance des collaborateurs à Managem.

5660
COLLABORATEURS



550
EMPLOIS CRÉÉS EN 2015



150
FAMILLES ONT BÉNÉFICIÉ DU PROGRAMME D'ACCÈS À LA PROPRIÉTÉ





SÉCURITÉ

UNE CLÉ DE L'EXCELLENCE INDUSTRIELLE

La sécurité émane d'une approche industrielle responsable et chez Managem, elle est l'affaire de tout le monde. Ancrée dans la culture du Groupe et le quotidien de chacun, la sécurité est vecteur d'excellence.

4,92 

TAUX DE FRÉQUENCE DES ACCIDENTS DE TRAVAIL

+8% 

PARTICIPATION DU PERSONNEL AUX ACTIONS DE SÉCURITÉ DE +8% PAR RAPPORT À 2014

-10% 

BAISSE DU NOMBRE DE SOINS DE -10% PAR RAPPORT À 2014

1,02 

TAUX DE GRAVITÉ DES ACCIDENTS DE TRAVAIL EN 2015

PRATIQUES RH

UN NOUVEAU SYSTÈME INTÉGRÉ DE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

**Lien entre la
stratégie de
l'organisation et
la contribution
de chacun à sa
réalisation**

Face à l'évolution de l'organisation et à la présence sur le marché international, Managem a lancé en 2015 un nouveau système de classification des postes de cadres. Ce nouveau dispositif constitue un facteur clé dans la mise à jour du système de rémunération et l'amélioration des pratiques RH. Avec la volonté de s'inscrire dans les meilleurs standards internationaux, l'évolution vers un système de gestion des ressources humaines intégré répond ainsi à la consolidation de la stratégie de l'organisation et la contribution de chacun à sa réalisation. Fondement du nouveau système de classification, les descriptions de postes permettent de comprendre la contribution réelle de chacun et son niveau de responsabilité au sein de l'organisation.



PROMOTION DE L'ÉGALITÉ DES CHANCES ET DE LA DIVERSITÉ

UNE NOUVELLE CHARTE DE RECRUTEMENT RESPONSABLE POUR MANAGEM

À Managem, le recrutement est un acte managérial fondamental qui engage le groupe pour de très nombreuses années et a un impact direct sur l'enrichissement de son capital humain.

En 2015, Managem a enrichi sa charte de recrutement à travers de nouvelles règles déontologiques qui doivent présider à la mise en œuvre du processus de recrutement en garantissant l'équité et le respect des réglementations en vigueur.

En vue d'attirer les compétences nécessaires pour son développement au niveau national et international, le Groupe définit avec chaque nouvelle recrue les bases d'une relation durable et mutuellement fructueuse.

Dans ce cadre, le Groupe s'est engagé à :

- Respecter pleinement les normes sociales en vigueur ;
- Interdire toute forme de discrimination ;
- Favoriser la diversité des profils.

10 
NATIONALITÉS DIFFÉRENTES

18000 
CANDIDATURES TRAITÉES EN 2015

12% 
DES CADRES RECRUTÉS EN 2015 SONT DES FEMMES

890 
STAGIAIRES EN 2015

50% 
DES CADRES RECRUTÉS EN 2015 SONT SANS EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

15 
PARTICIPATIONS À DES ÉVÉNEMENTS DE RECRUTEMENT AU MAROC ET À L'INTERNATIONAL.

Brève

ÉQUITÉ ET DIVERSITÉ

Principe fondateur de l'éthique de responsabilité de Managem, l'équité se traduit au sein du Groupe, notamment à travers la promotion de la diversité. Dans ce cadre, Managem a signé en 2015 un partenariat avec le Groupe AMH (groupement associatif d'entreprenariat social) pour faciliter l'insertion des personnes en situation d'handicap au sein de l'entreprise. Les premières recrues débiteront dès l'année 2016 au niveau du siège et de la mine de Guemassa.



UNE ANNÉE MÉMORABLE POUR LES ENFANTS MANAGEM

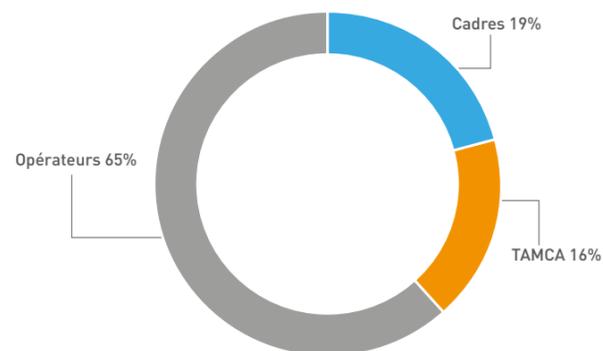
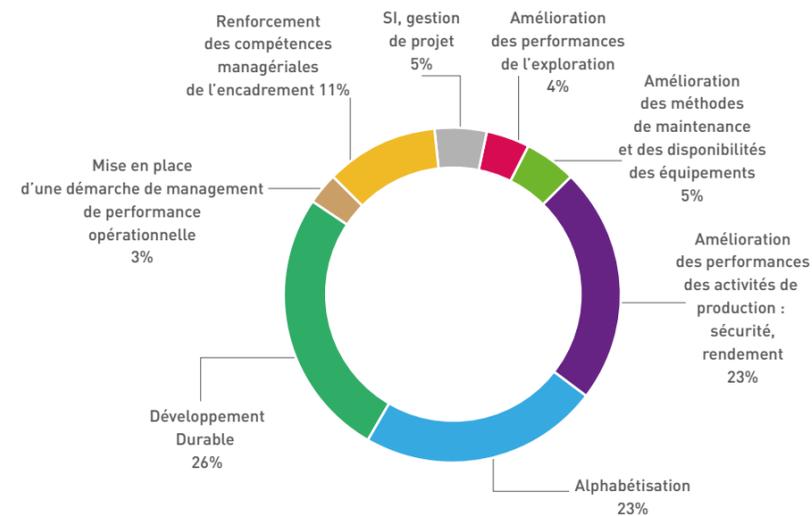
Chaque année, Managem met en oeuvre des opérations en faveur des enfants de ses collaborateurs. En 2015, Managem a financé et organisé le départ en séjours récréatifs de 851 enfants âgés de 9 à 13 ans, récompensé 54 élèves méritants en leur offrant des voyages, distribué 6429 jouets à l'occasion de la fête de Achoura et pris en charge la circoncision de 243 enfants.



DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES

CHEZ MANAGEM, ON CONSTRUIT DES CARRIÈRES

Le plan de formation 2015 a été déroulé en axes visant à développer les compétences des collaborateurs, permettant d'accompagner la réalisation des objectifs stratégiques de Managem. Les efforts par axe de formation en termes de jours/hommes sont répartis comme suit.



Répartition des formations par catégorie de bénéficiaires





CENTRE DE FORMATION

FAIRE RAYONNER LES MÉTIERS DE LA MINE

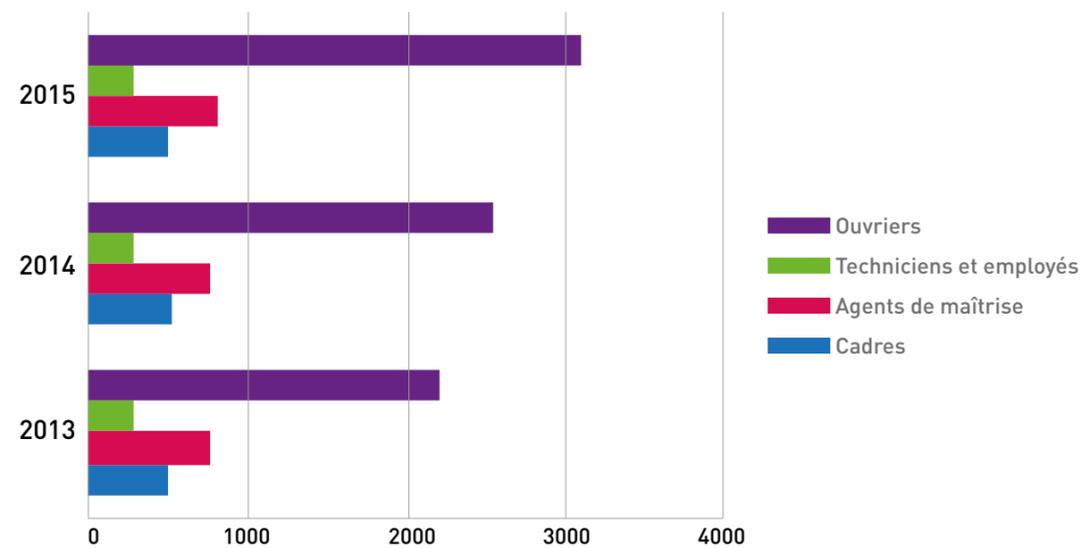
2,9 
JOURS HOMMES DE FORMATION
PAR COLLABORATEUR

5 MDH 
BUDGET DE FORMATION 2015

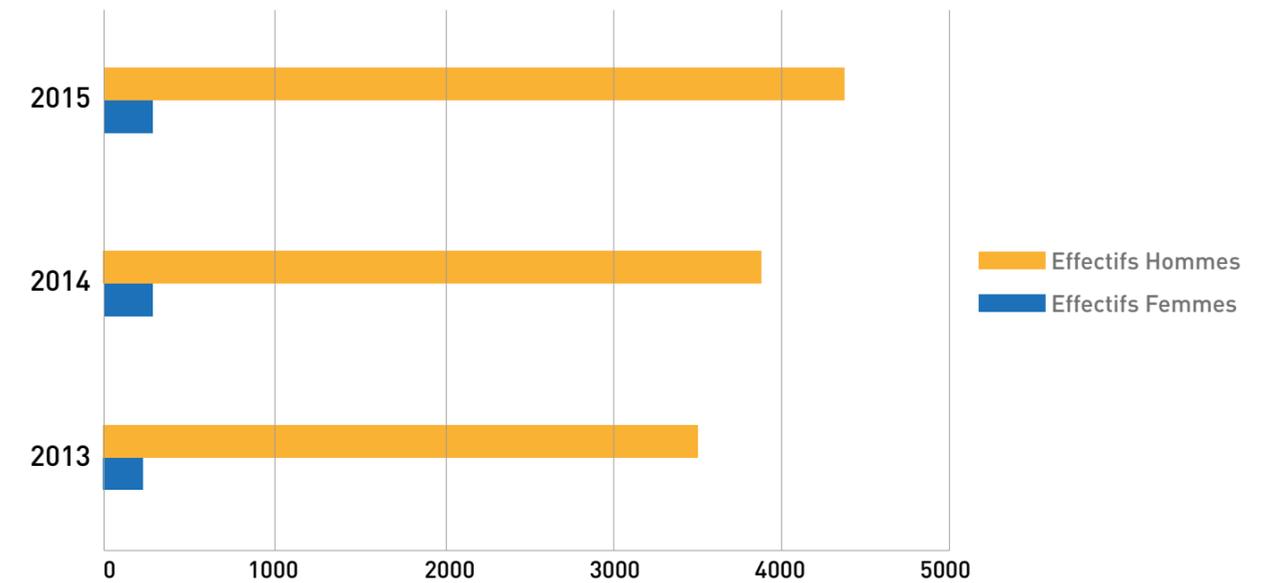
Véritable catalyseur de talents, le centre de formation accompagne les équipes de Managem dans la réussite de leurs objectifs de développement à travers des programmes conçus autour de thématiques majeures telles que :

- La préservation de la santé et sécurité du personnel du Groupe
- La réussite des projets nationaux et internationaux du Groupe
- L'atteinte des objectifs de performance opérationnelle
- Le développement de la culture managériale
- La réussite de l'intégration des nouvelles recrues
- La capitalisation et le partage du savoir-faire du Groupe

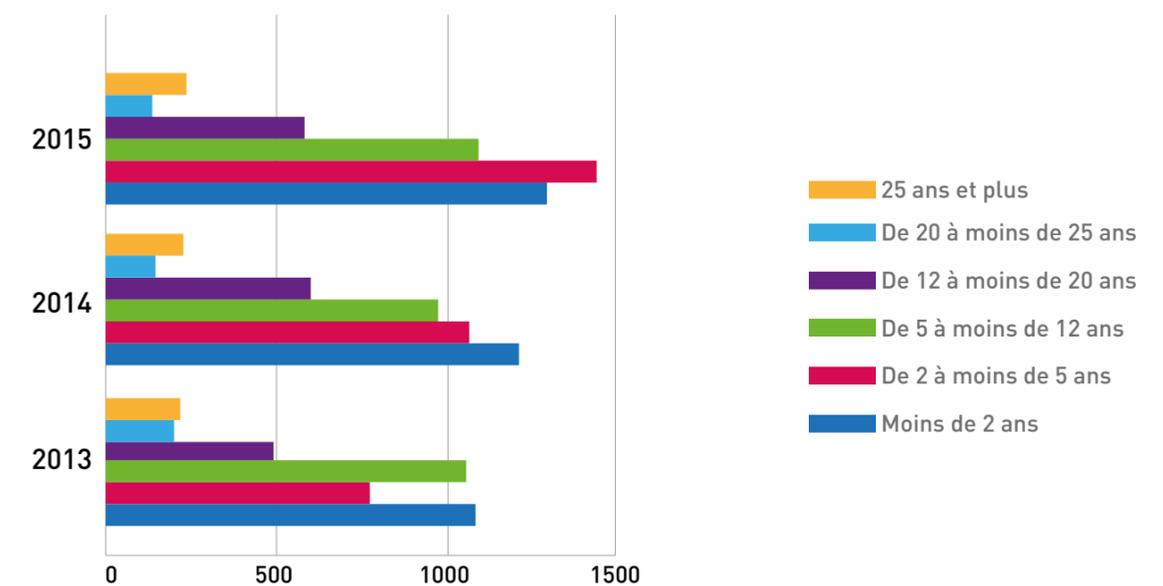
INFORMATION SOCIALE



Répartition de l'effectif permanent par niveau de classification



Répartition de l'effectif permanent par genre



Répartition de l'effectif permanent par ancienneté

POUR L'ENVIRONNEMENT

POURSUITE DU PROGRAMME DÉDIÉ À LA PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT

En 2015, Managem a poursuivi le déploiement de sa politique environnementale par la consolidation de son système de gestion de l'environnement.

Le Groupe a obtenu la certification environnementale des sites de CTT Bou-Azzer et de Somifer à Bleida, selon le référentiel ISO 14001 par le cabinet d'audit et de certification SGS. En parallèle, Managem a lancé le projet de certification du site d'exploitation de CMO à Oumejrane et a complété les audits de renouvellement et de suivi de toutes ses exploitations.

Pour mettre en œuvre cette politique, le Groupe a également su tirer profit de différentes techniques reconnues à l'échelle internationale pour maîtriser l'impact environnemental de ses activités et a développé plusieurs pratiques responsables en interne.



Certification ISO 14001 pour CTT Bou-Azzer et Somifer Bleida.

Actions 2015

LIMITATION D'IMPACT

- Amélioration de l'unité de préparation du cyanure de SMI
- Remplacement de l'unité lixiviation de SMI par le projet de la cyanuration intensive permettant d'éliminer l'impact négatif de l'unité lixiviation acide sur l'environnement (dégagement des NOx, danger de l'acide nitrique)
- Acquisition d'une nouvelle génération de paratonnerres pour le site Bakoudou

CONFORMITÉ

- Acquisition d'un outil de veille réglementaire sécurité et environnement pour l'ensemble des exploitations au Maroc
- Mise en place d'une convention avec des professionnels pour la reprise et le traitement des huiles usées selon la réglementation en vigueur

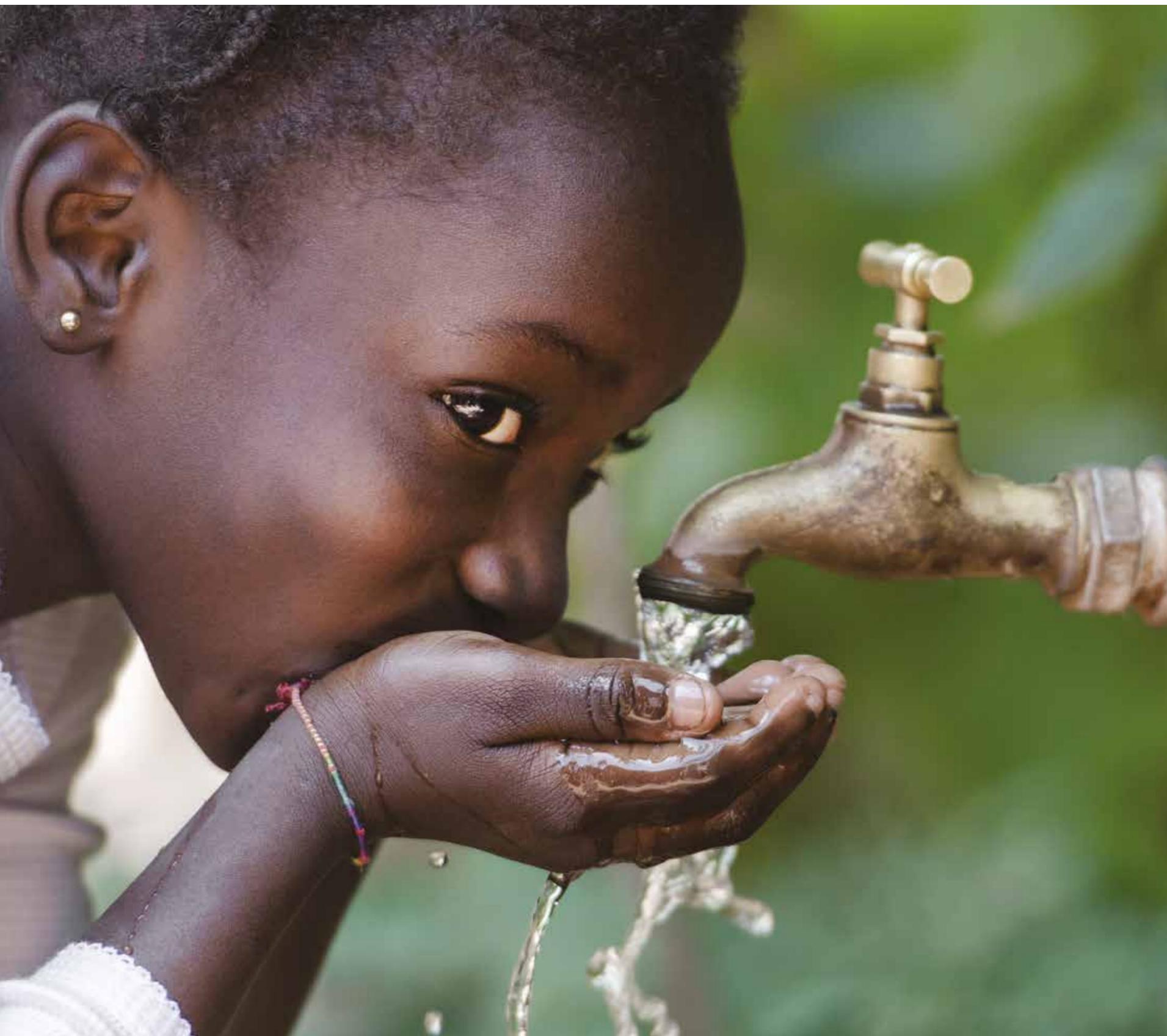
SENSIBILISATION

- Réalisation d'une étude et installation d'affichage industriel sur les sites SMI, SAMINE et Bakoudou

Objectifs 2016

- Finalisation du programme de certification de l'ensemble des filiales par la réussite du projet de CMO et des audits de renouvellement de la nouvelle version ISO 14001
- Poursuite du programme de renfort des digues et application de la charte de gestion des digues
- Développement des espaces verts autour des sites et plantation d'arbres dattiers dans les sites du Sud, principalement dans la mine de CMO

- Lancement du projet de réhabilitation du site Bakoudou par :
 - L'installation d'une pépinière de production du matériel végétal in situ
 - La réalisation de la première campagne de reboisement



POUR L'ENVIRONNEMENT

L'ÉCOLOGIE ET L'EAU

Le Groupe Managem a choisi de relever ce défi et de placer la thématique de « l'Écologie et l'Eau » au cœur de sa mission.

L'eau est le vecteur central de la vie des populations notamment en milieu rural. Le Groupe Managem s'efforce depuis de nombreuses années à répondre aux différentes problématiques des populations avoisinant ses sites miniers.

Le Groupe Managem a ainsi développé son programme phare : « Collecte des eaux pluviales et renforcement de l'écologie pour un développement durable inclusif », mis en place au niveau des zones minières de Akka, Bleida, Bou-Azzer, Guemassa, Imiter et Oumejrane.

Durant l'année 2015, un certain nombre de projets démonstratifs ont été identifiés et développés en étroite collaboration avec les communautés locales au niveau des zones précitées. Ces projets portent notamment sur :

- La collecte et le stockage des eaux pluviales
- La régénération des cours d'eau
- La réduction de l'érosion
- La réhabilitation et la conservation de la biodiversité
- Le traitement des eaux usées domestiques

Actions 2015

RENCONTRES

LA RENCONTRE DES EXPERTS EN ENVIRONNEMENT ET GESTIONNAIRES DES BIOSPHÈRES SUR LES DÉFIS DES RÉSERVES DE BIOSPHERE DANS LA RÉGION ARABE

Organisée du 4 au 6 mai 2015 à Agadir, conjointement par le Bureau régional de l'UNESCO au Caire et le Bureau de l'UNESCO pour le Maghreb basé à Rabat, en partenariat avec le Groupe Managem et l'Agence Nationale de Développement des Zones Oasiennes et de l'Arganier (ANDZOA), cette rencontre a été l'occasion d'échanger sur les menaces auxquelles font face les réserves de biosphères dans la région et de se concerter sur les solutions possibles pour y remédier.

SENSIBILISATION

ATELIER DE SENSIBILISATION POUR LES ÉCOLIERS

Le Groupe a organisé en partenariat avec l'Alliance Maghreb Machrek pour l'Eau (ALMAE), un atelier de sensibilisation dédié aux élèves de l'école Saba et du Centre culturel Sidi Moumen, sur le thème : « Je participe à la protection de l'eau ».

Cet événement a été initié en marge de la 3^{ème} édition du Salon International des Technologies de l'Eau et de l'Assainissement « SiTeau » organisé par ALMAE du 14 au 17 janvier 2015 à Casablanca.

ART

HARMONIA : L'ART AU SERVICE DE L'ENVIRONNEMENT

Harmonia est une exposition collective multidisciplinaire (arts visuels, performances, débats...) privilégiant la création en tant qu'outil pédagogique civique et citoyen.

Organisé du 17 au 25 février 2015 au forum des Arts à Casablanca avec l'appui de Managem, cet événement est le fruit d'un partenariat entre l'Association Pour la Promotion de l'Art et la Sauvegarde du Patrimoine (ARKANE), l'Association pour le Développement Durable, l'Écologie et la Protection de l'Environnement (ADEPE), et la ville de Casablanca.

En marge de cet événement, le Groupe Managem a animé un débat sur le thème de l'eau.

Managem a également pris en charge la participation d'un jeune artiste peintre originaire de Tinghir, en soutien à la scène artistique de la région.

RECHERCHE

PRIX D'EXCELLENCE AUX MEILLEURS JEUNES CHERCHEURS SUR L'ARGANIER ET L'ARGANERAIE

En 2015, le Groupe a parrainé le « Premier Prix de la Meilleure Thèse de Doctorat » dans le cadre du Prix d'excellence aux meilleurs jeunes chercheurs, compétition scientifique ayant pour objectif de récompenser les meilleurs travaux de recherche sur des thématiques en relation avec l'arganier et l'arganeraie.

Cette initiative de l'Agence Nationale pour le Développement des Zones Oasiennes et de l'Arganier (ANDZOA), vise à créer une motivation chez les jeunes chercheurs pour la valorisation des résultats de recherche au profit des acteurs professionnels et de l'écosystème et sa préservation.

PARTENARIATS

L'UNION FAIT LA FORCE

Le Groupe Managem a signé trois partenariats stratégiques en 2015 avec :

- L'École Nationale de l'Agriculture de Meknès (ENAM)
- L'Agence Nationale pour le développement des Énergies Renouvelables et de l'Efficacité Énergétique (ADEREE)
- L'Agence de Développement Social (ADS)

Ces partenariats vont permettre un transfert d'expertise depuis ces institutions et le développement d'activités communes dans les domaines de compétence respectifs de chacune d'elles.

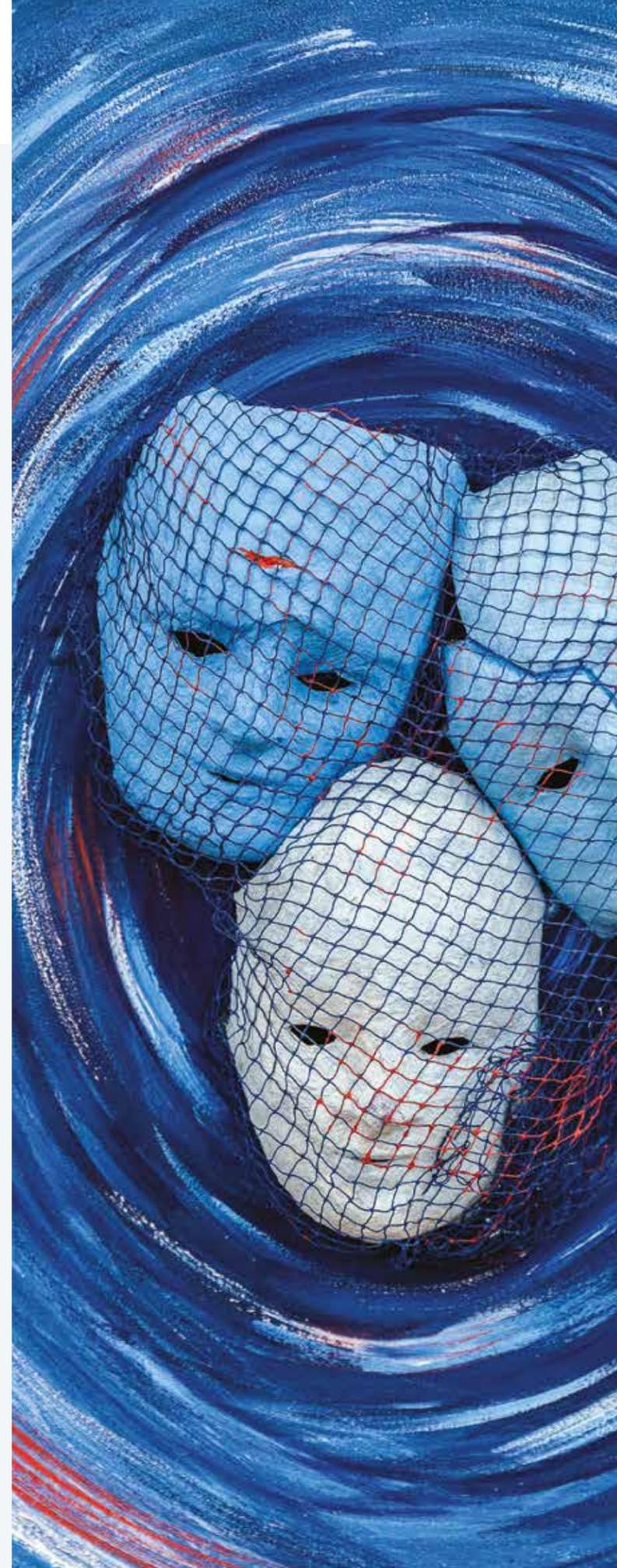
AGRICULTURE DURABLE

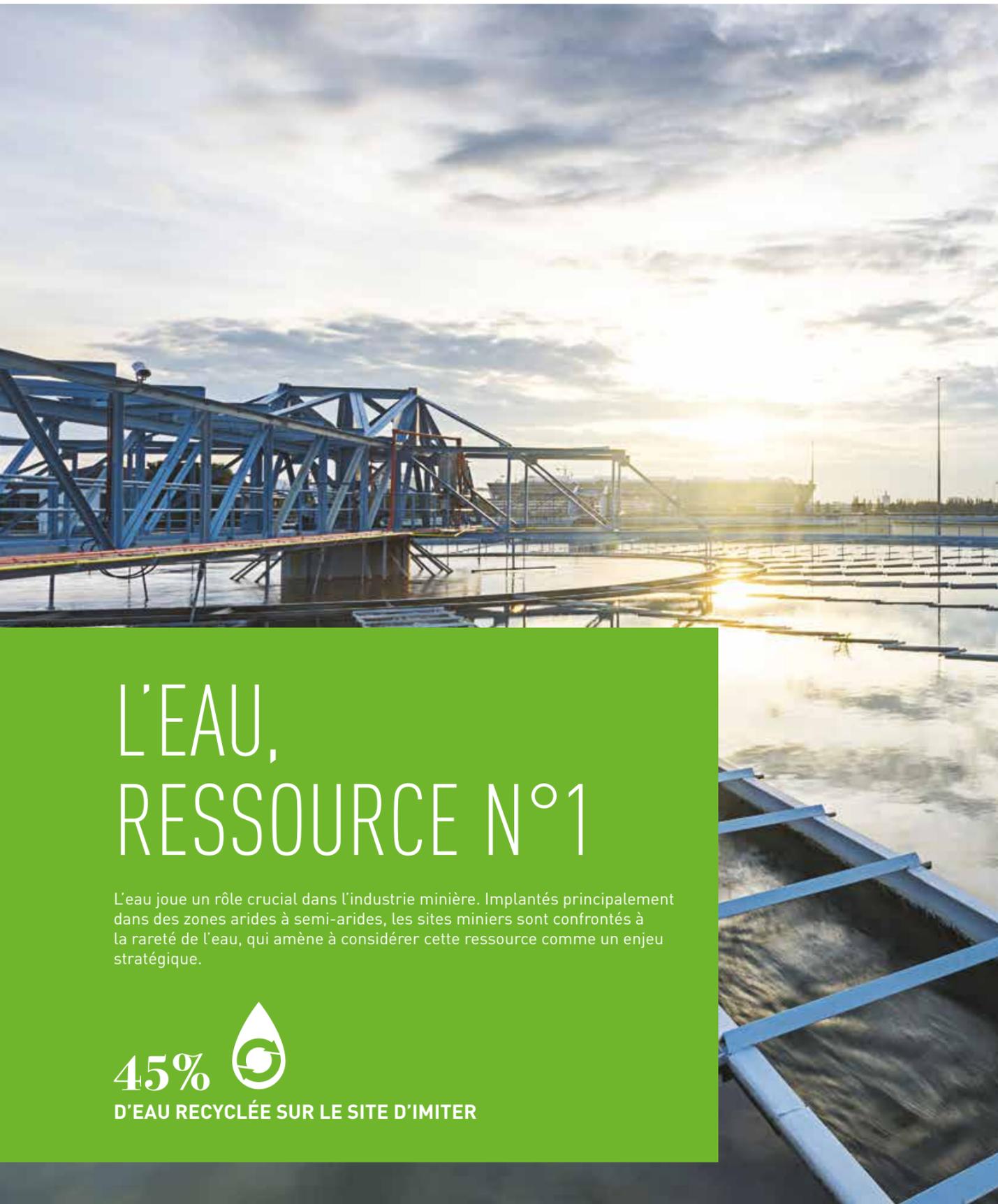
LE GROUPE MANAGEM LANCE L'ÉCOLE DES BONNES PRATIQUES AGRICOLES (EBPA)

Dans le cadre du partenariat avec l'École Nationale de l'Agriculture de Meknès (ENAM), le Groupe Managem a créé une École des Bonnes Pratiques Agricoles (EBPA) au profit d'un groupe noyau de 25 agriculteurs de la localité d'El Hammam.

Ce programme de formation a pour objectif de favoriser l'apprentissage par la pratique en faisant participer les agriculteurs aux travaux et aux débats sur les techniques d'apprentissage.

Les activités de l'École des Bonnes Pratiques Agricoles (EBPA) s'étaleront sur toute la campagne agricole 2015-2016, et ont pour objet de promouvoir les compétences des agriculteurs de la commune rurale avoisinant le site minier SAMINE. Les agriculteurs du Groupe noyau joueront le rôle de vecteur de diffusion du savoir et du savoir-faire acquis aux agriculteurs avoisinants.





L'EAU, RESSOURCE N°1

L'eau joue un rôle crucial dans l'industrie minière. Implantés principalement dans des zones arides à semi-arides, les sites miniers sont confrontés à la rareté de l'eau, qui amène à considérer cette ressource comme un enjeu stratégique.

45% 

D'EAU RECYCLÉE SUR LE SITE D'IMITER

Actions 2015

ÉTUDES ET RECHERCHES

- Études hydrogéologiques régionales détaillées
- Modèles numériques d'évolution des nappes
- Étude poussée des nouvelles digues pour améliorer le captage et le recyclage des eaux
- Réalisation d'une modélisation mathématique du complexe aquifère Eo-crétacé au Nord de SMI

PROCÉDÉS

- Optimisation des concentrations solides dans les procédés
- Épaississement avant rejets et étanchéification des digues
- Goutte-à-goutte pour l'irrigation des espaces verts des sites miniers
- Projet d'adduction et d'utilisation par la mine d'Imiter des eaux traitées de la STEP de Tinghir

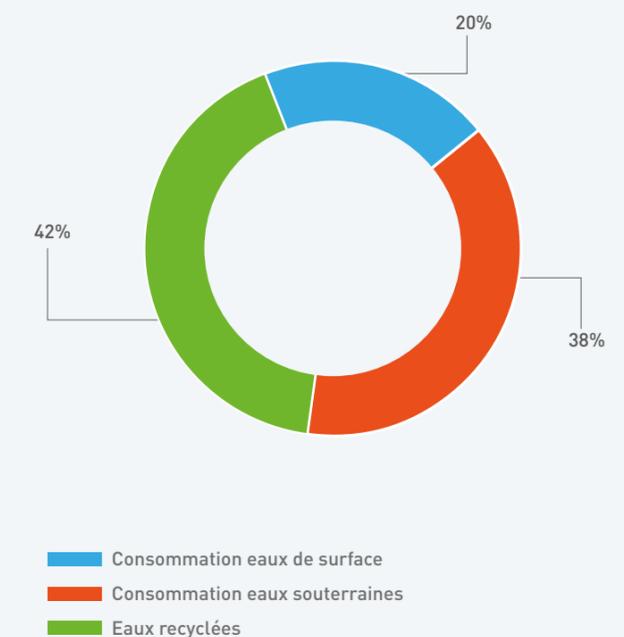
RECYCLAGE

- 100% des besoins de foration souterraine sont satisfaits par les eaux d'exhaure
- Entre 65% et 80% des eaux des digues sont recyclées dans les usines
- Construction d'un bassin avec géo-membrane à l'aval de la digue 5 de SMI afin d'assurer un stock d'eau de 3000 m³

QUALITÉ

- Mise en place d'un programme rigoureux de suivi de la qualité des eaux
- Réalisation d'une unité de neutralisation des eaux cyanurées à SMI

1,6 m³/tTV 
RATIO DE CONSOMMATION D'EAU MANAGEM EN 2015



Répartition de la consommation de l'eau en 2015

EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE

CONSOMMER MOINS ET MIEUX



50%

DE LA CONSOMMATION D'ÉNERGIE ÉLECTRIQUE DE MANAGEM AU MAROC PROVIENT DE PARCS ÉOLIENS

L'efficacité énergétique se trouve au cœur de la stratégie de Managem en matière de développement durable. Le groupe œuvre pour contribuer positivement à ce défi en travaillant sur l'efficacité énergétique de ses installations et activités.

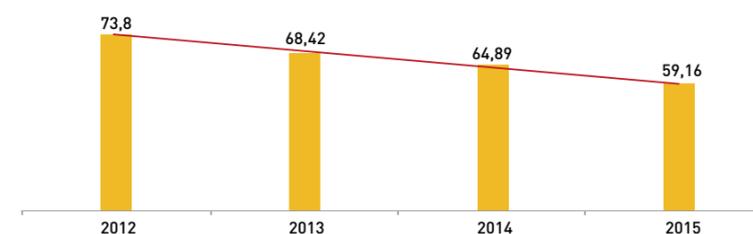
Managem investit de façon marquée dans le développement des énergies renouvelables

En se fixant des objectifs pragmatiques, Managem investit de façon marquée dans le développement des énergies renouvelables en favorisant les énergies éolienne et solaire pour les unités industrielles, et dans la recherche sur les technologies de demain pour réduire sa consommation et ses émissions de CO₂.

CONSOMMATION 2015

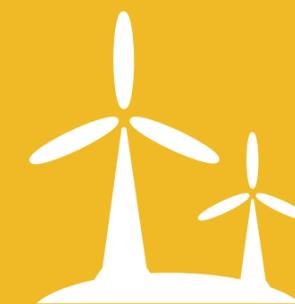
RÉDUCTION DE LA CONSOMMATION D'ÉNERGIE ÉLECTRIQUE

RATIO KWH/TT MANAGEM



Évolution de la consommation d'énergie électrique de Managem

L'amélioration enregistrée dans la réduction de la consommation électrique (KWH/TT) en 2015 est le fruit des efforts et l'engagement à tous les niveaux de Managem. Cette amélioration résulte de la bonne gestion de la consommation de l'énergie électrique par l'instauration d'un suivi continu et des actions d'économie d'énergie, et l'introduction de la consommation de l'énergie éolienne.



ÉNERGIE ÉOLIENNE ÇA TOURNE

Managem s'est orientée depuis l'année 2013 vers une alimentation électrique d'une partie de ses exploitations à partir de parcs éoliens. Des démarches sont en cours pour élargir l'introduction d'autres exploitations dans la consommation en énergie propre.

La consommation de l'énergie électrique de Managem à partir de parcs éoliens est passée de 37% à 50% de la consommation globale de Managem au Maroc pendant les trois dernières années, ce qui a permis d'éviter les émissions CO₂ de 100 000 tonnes par an.

EMPREINTE CARBONE

RÉDUCTION DE L'EMPREINTE CARBONE ET ÉMISSIONS ATMOSPHÉRIQUES : PROGRÈS CONTINU

La maîtrise de l'empreinte carbone et des émissions atmosphériques occupe une place centrale dans l'amélioration de la performance industrielle de Managem. Leur réduction est nécessaire pour lutter contre le changement climatique. Le groupe s'y engage avec un mix énergétique diversifié.

Actions 2015

- Réalisation de l'arrêt programmé de l'unité acide et amélioration de l'efficacité du circuit de traitement des gaz et des poussières
- Réalisation de mesures des émissions et de la qualité de l'air dans les sites de Bleida, Bou-Azzer et SAMINE
- Études et mise à niveau des bassins d'évaporation à CTT Guemassa

Objectifs 2016

- Généralisation du bilan des émissions des gaz à effet de serre (bilan carbone) en collaboration avec la Fondation Mohammed VI pour l'environnement
- Réalisation d'une étude de modélisation des dispersions des polluants dans l'air sur le site SMI et son voisinage





DOSSIER

climat

MANAGEMENT S'ENGAGE POUR LE CLIMAT MONDIAL

UNE STRATÉGIE *climat*

VOLONTARISTE

01 | RÉDUIRE SES ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE DE 10% À L'HORIZON 2020



03 | DÉVELOPPER LES FACTEURS D'ÉMISSIONS GES POUR LES DIFFÉRENTES SUBSTANCES DU PORTEFEUILLE DE RESSOURCES MINÉRALES GÉRÉ PAR MANAGEM

02 | PRENDRE EN COMPTE LES CHANGEMENTS CLIMATIQUES TOUT AU LONG DU CYCLE DE VIE DU DÉVELOPPEMENT MINIER

04 | PROMOUVOIR L'INNOVATION ET LES MEILLEURES TECHNIQUES ET TECHNOLOGIES EN FAVEUR DU CLIMAT



-10%

D'ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE D'ICI 2020

En vue de contribuer aux efforts de lutte contre le changement climatique, le Groupe Managem a adopté une stratégie volontariste en matière de climat, à travers une série d'actions couvrant les domaines suivants : énergie, eau, déchets, procédés et activités, achats, transports et logistique, écosystème.

Managem mène également des actions visant à contribuer aux efforts d'adaptation aux changements climatiques au niveau des zones avoisinant ses sites miniers.

De la même manière, le Groupe a mis en place une « Commission Climat » chargée de définir les orientations pour la mise en œuvre de la stratégie climat, valider les plans d'actions annuels et évaluer les réalisations.



PARTAGE
de meilleures pratiques
À L'INTERNATIONAL

CONVENTION DE PARTENARIAT
AVEC LA FONDATION MOHAMMED VI
POUR LA PROTECTION DE
L'ENVIRONNEMENT

Managem a signé en juin 2015 une convention de partenariat avec la Fondation Mohammed VI pour la Protection de l'Environnement, portant sur le déploiement de la méthodologie de Bilan des Émissions de Gaz à Effet de Serre (BGES) pour les différentes substances du portefeuille de ressources minérales géré par Managem.

MANAGEM :
MEMBRE FONDATEUR DU 4C MAROC

Managem a participé le 7 octobre 2015 aux travaux de l'Assemblée Générale constitutive du Centre de Compétences Changement Climatique du Maroc (4C Maroc). Initié par le Ministère de l'Environnement avec l'appui de la coopération allemande (GIZ), le 4C Maroc est composé de membres fondateurs (dont le Groupe Managem), de départements ministériels, d'établissements publics, de groupements professionnels privés

et d'associations représentant la société civile. Ce centre a pour mission de développer les compétences nationales pour s'adapter au changement climatique et atténuer les émissions de GES. Le 4C Maroc appuie ainsi la recherche et la gestion des connaissances et servira de plateforme pour renforcer les capacités des pays africains, en faisant du Maroc un moteur de lutte contre le changement climatique en Afrique.

Pour visualiser le processus de recyclage des déchets de la mine de Guemassa, cliquez sur le lien ci-dessous : <http://bit.ly/2abv5tu>

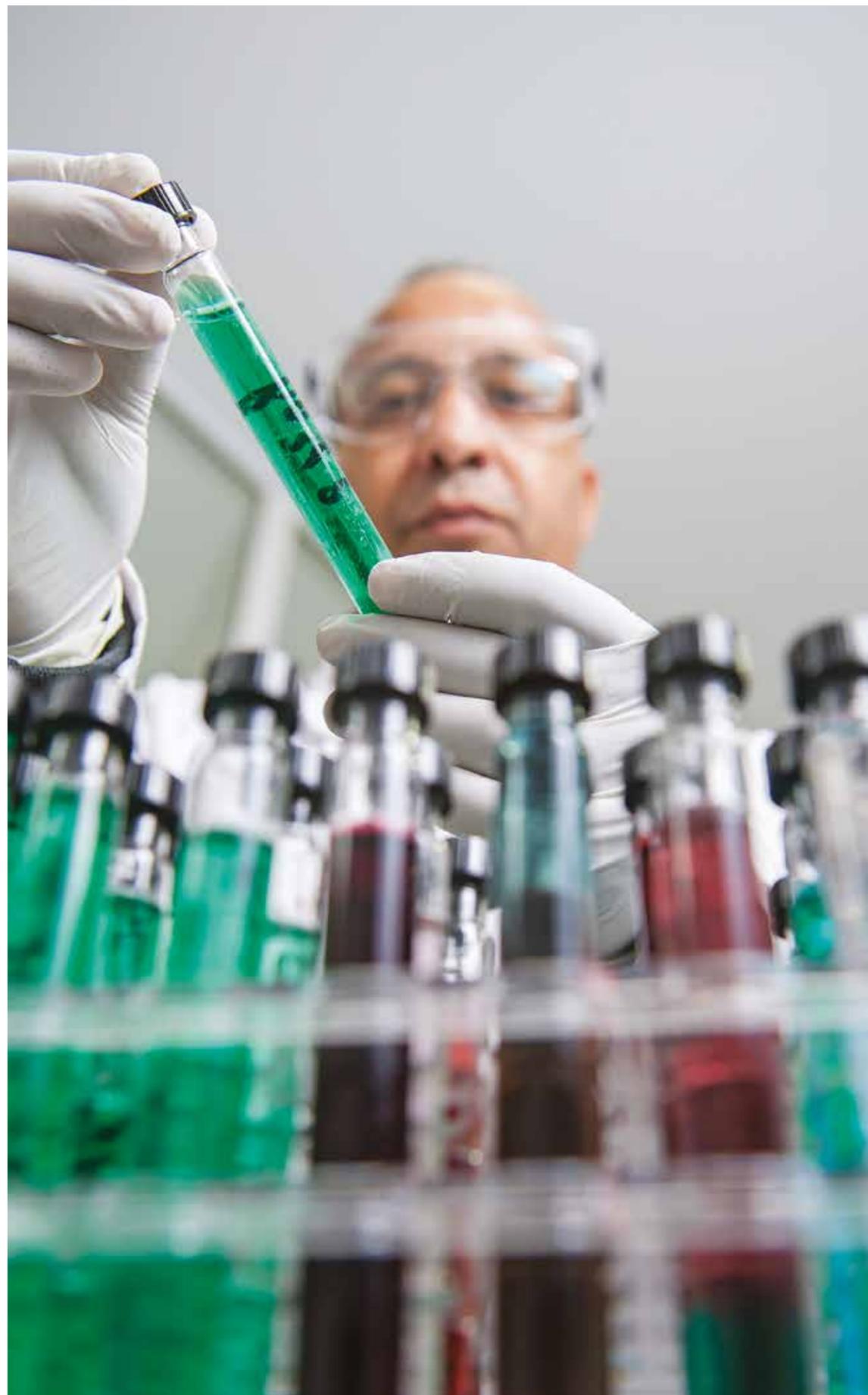
S'ALLIER
pour l'avenir
DU CLIMAT

INNOVATION

CAP SUR L'ÉCO-INNOVATION

Managem a accéléré ses initiatives d'éco-innovation en 2015

Managem a accéléré en 2015 ses initiatives d'éco-innovation à travers le développement de technologies d'efficacité énergétique novatrices et de recyclage de l'eau et des déchets, avec la volonté de protéger les eaux de la pollution, de sauvegarder les paysages naturels et de préserver un écosystème sain. Les objectifs de Managem en matière d'éco-innovation sont d'améliorer la performance environnementale du groupe et de promouvoir l'innovation minière et les pratiques vertes d'exploitation minière.



Actions 2015

- Poursuite des actions de traitement et de valorisation des rejets miniers de CMG, Bou-Azzer, CMG, Draâ Sfar, AGM, CTT et SMI
- Développement de l'expertise environnementale du centre de recherche par la mise en place de procédures de mesure du potentiel polluant des produits miniers et lancement de plusieurs projets de recyclage de l'eau et de traitement des rejets miniers au profit des exploitations (eau CMG, stériles de Akka, produits intermédiaires de CTT Guemassa, et digue d'Imiter entre autres)
- Lancement des études de stabilité des digues à stériles et d'un programme de renfort de celles-ci.

Objectifs 2016

- Développement du laboratoire et de l'expertise environnement du centre de recherche
- Étudier la possibilité d'équiper le centre de recherche par des appareils de mesure et analyse de la qualité de l'air et des émissions atmosphériques, pour renforcer le contrôle et le suivi des émissions atmosphériques en interne.

INNOVATION

LA R&D POUR RELEVER LES CHALLENGES DE L'INDUSTRIE MINIÈRE

Les efforts du Groupe en termes de R&D se sont poursuivis en 2015 au service de la performance, de l'innovation et de la responsabilité.

Les experts du Centre de Recherche Managem se sont mobilisés pour appuyer les équipes opérationnelles, afin de résister à l'effet de la baisse des cours et pour améliorer la qualité des produits. Les efforts R&D se sont poursuivis avec la mise au point de nouveaux procédés pour le besoin des nouveaux projets en cours de développement au Maroc et à l'international, notamment Ouanssimi, Bouskour et Tizert.

Afin de prolonger la chaîne de valeur, les chercheurs continuent d'explorer l'intérêt de la R&D dans la promotion de l'utilisation des métaux et de leurs dérivés dans différents secteurs d'activité : batteries, agriculture, secteurs d'activités, comme les batteries, l'agriculture, la catalyse ou les alliages.

En outre, les projets verts se sont renforcés, grâce à l'intensification des efforts en termes de R&D pour le traitement et la valorisation des rejets miniers des sites.

UNE MOBILISATION CONTINUE DE NOS CHERCHEURS

Les champs de recherche au service du développement durable sont multiples et concernent :

- les projets en lien avec l'eau (utilisation, optimisation, traitement, recyclage et valorisation) ;
- les rejets miniers, à valoriser et à transformer en ressources ;
- le recyclage des DEEE pour puiser dans le gisement de la mine urbaine et promouvoir une économie circulaire.



La parole à...



GILBERT FRAIDE
Consultant Mine, Energies,
Ingénierie.

« Managem a été l'un des premiers groupes au Maroc à créer un centre de recherche et à optimiser son utilisation pour élaborer des outils de développement et d'ingénierie au service de son activité et celles de ses partenaires nationaux et internationaux. En octobre 2015, Managem a réuni l'ensemble de ses collaborateurs -scientifiques, ingénieurs et managers- autour d'un séminaire de réflexion pour partager son expérience et discuter de l'avenir de l'innovation dans l'industrie des matériaux.

A cette occasion, des représentants de grands groupes internationaux comme ERAMET ou SOLVAY, des scientifiques issus de l'Académie des Technologies en France et de prestigieuses institutions de formation ont contribué à la réussite du séminaire par leurs interventions et leurs échanges fructueux.

L'événement a ainsi ouvert la porte à l'innovation collaborative et à l'open innovation, prémices des transformations induites par l'économie digitale et les technologies de rupture qui sont au centre des thématiques abordées par Managem en 2016. »



POUR LES COMMUNAUTÉS LOCALES

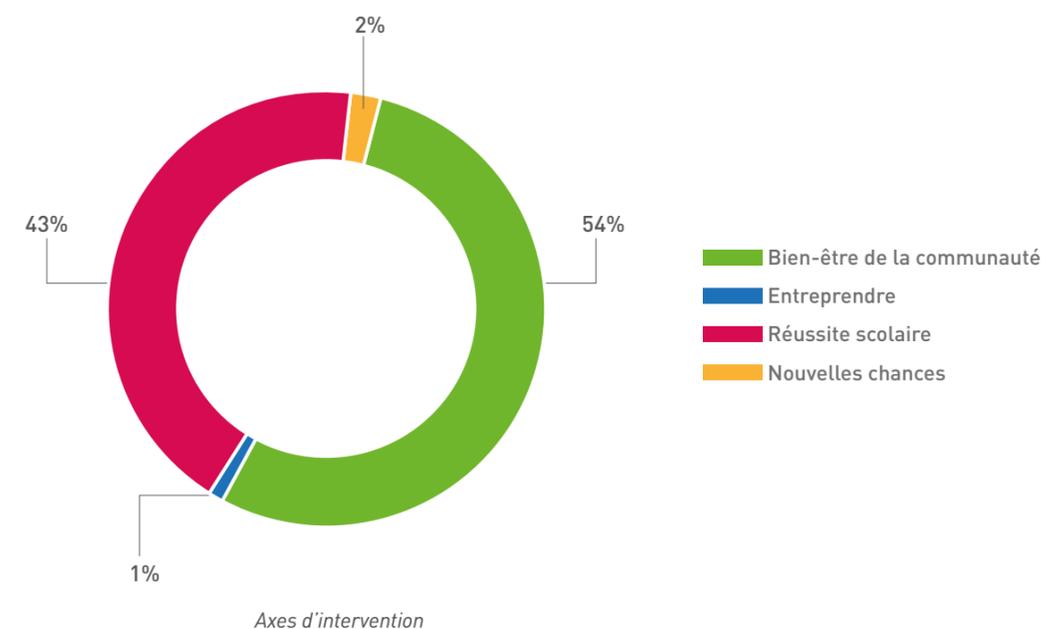
MANAGEM SOLIDAIRES : UNE DÉMARCHE VERTUEUSE

AU PLUS PRÈS DE NOS COMMUNAUTÉS LOCALES

845
ENFANTS DE RIVERAINS
ONT BÉNÉFICIÉ DE COLONIES
DE VACANCES

15 MDH
BUDGET DES INVESTISSEMENTS
SOCIÉTAUX EN 2015

En 2015, Managem Solidaires, programme sociétal du Groupe, a poursuivi ses objectifs de stratégie intégrée de développement local inclusif et durable. Décliné en 4 axes stratégiques - le bien-être des communautés riveraines, la réussite scolaire, l'offre de nouvelles chances et l'entrepreneuriat - le programme contribue à la création d'emplois et à la réduction des disparités sociales en favorisant un usage durable des ressources ; en renforçant la confiance mutuelle envers les populations locales avec leur participation aux programmes de développement, et enfin ensoutenant les initiatives visant le patrimoine naturel, culturel, architectural et historique des zones rurales.

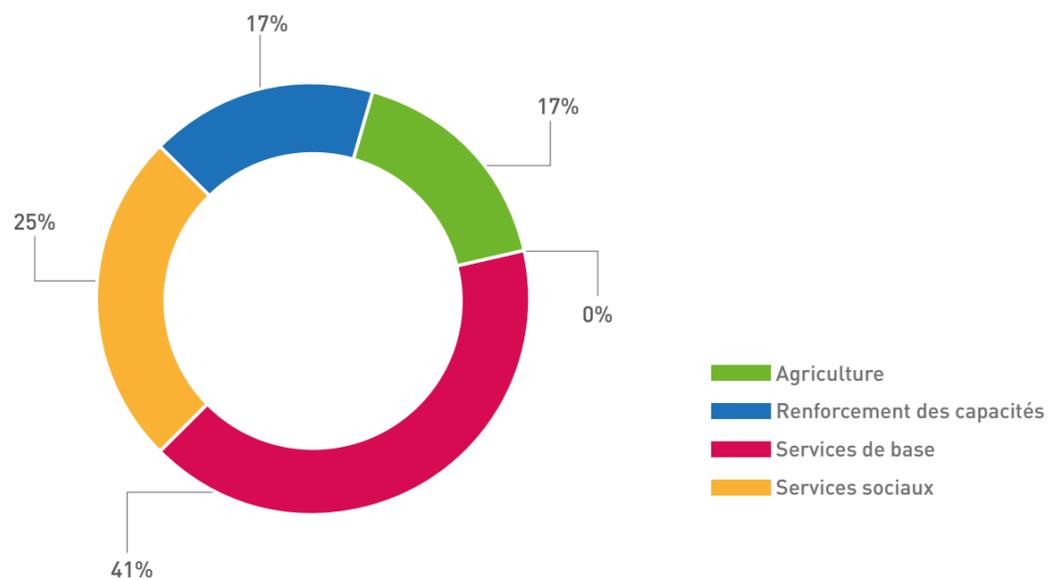


BIEN-ÊTRE DES COMMUNAUTÉS

19 300
PERSONNES ONT BÉNÉFICIÉ
DES ACTIONS DE L'AXE BIEN-ÊTRE

54%
DU BUDGET ALLOUÉ

Pour la deuxième année consécutive, l'axe Bien-être occupe en 2015 une part prépondérante dans les investissements sociétaux du Groupe avec 54% du budget alloué. Cette prédominance s'explique par la diversité des domaines que l'axe englobe et aussi par l'ampleur des besoins en services de base. En 2015, les actions engagées dans l'axe Bien-être ont été orientées vers le renforcement des capacités, l'appui aux associations, la contribution à l'accès à l'eau potable, l'aménagement de khattaras pour l'eau agricole, l'accès à la santé et le soutien social.



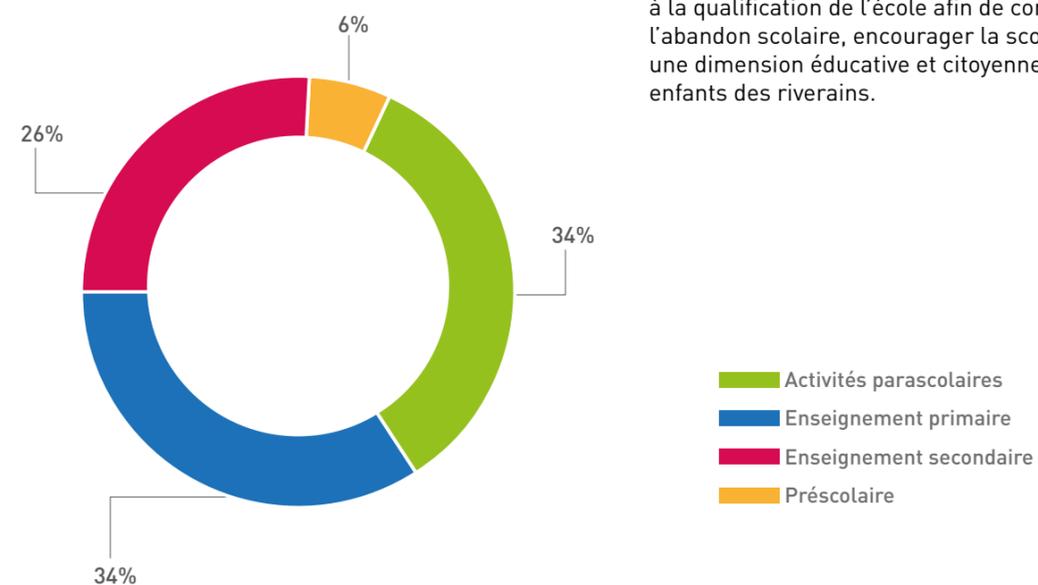
Axes d'intervention du volet Bien-être de la Communauté

RÉUSSITE SCOLAIRE

3.600
ÉLÈVES CIBLÉS

43%
DU BUDGET ALLOUÉ

L'axe Réussite scolaire représente 43% des budgets alloués en 2015. Les actions entreprises ont permis la distribution de kits scolaires et équipements, l'appui à la vie scolaire (transport et restauration), l'aménagement d'espaces scolaires, le renforcement des capacités et la contribution à la prise en charge des appointements des monitrices du préscolaire. Les deux cycles du primaire et du secondaire (collégial et qualifiant) totalisent 50% des sommes engagées ; le préscolaire, émergeant avec 6%, représente un projet d'envergure dans le cadre de Managem Solidaires, dans une perspective de partenariat stratégique avec la Fondation Marocaine du Préscolaire (FMPS). Les actions engagées s'inscrivent dans une logique de soutien à la qualification de l'école afin de contribuer à la lutte contre l'abandon scolaire, encourager la scolarité des filles et donner une dimension éducative et citoyenne à l'expérience scolaire des enfants des riverains.



Axes d'intervention du volet réussite scolaire



1270
FEMMES CIBLES

127 KDH
ALLOUÉS

ENTREPRENDRE

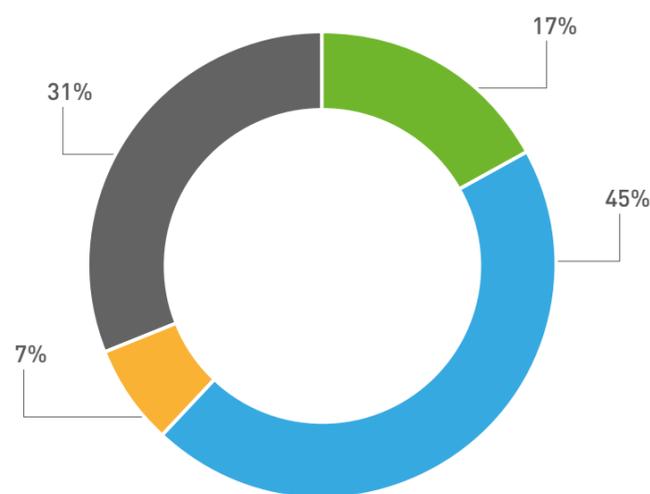
Dédié au renforcement des capacités et à l'insertion économique des femmes, l'axe Entreprendre a ciblé près de 1270 femmes. C'est un axe encore peu investi, principalement en raison du manque de projets initiés localement par les acteurs locaux.

NOUVELLES CHANCES

Destiné aux jeunes et aux femmes, les actions de cet axe consistent en des programmes d'apprentissage de métiers destinés aux femmes et d'éducation non formelle. Le budget de 371 KDH engagé en 2015 a ciblé à près de 730 personnes. Cet axe est appelé à se développer compte tenu de son rôle dans l'autonomisation des jeunes et l'insertion des femmes dans le tissu économique local, régional, voire national.

730
CIBLES

371 KDH
DU BUDGET ALLOUÉ
À L'AXE NOUVELLES CHANCES



Axes d'intervention du volet Nouvelles chances

- Insertion économique des femmes
- Renforcement des capacités
- Appui à l'apprentissage des métiers
- Éducation non formelle

La parole à...



FATEMA MAROUANE
Mme La Ministre
de l'Artisanat

« Dans le cadre du partenariat entre le Ministère de l'Artisanat et de l'Economie Sociale et Solidaire et le Groupe Managem, une convention cadre portant sur le développement du secteur a été signée. Ce document aborde plusieurs axes de développement pour l'amélioration des revenus des artisans et des groupements professionnels et le renforcement du tissu productif ; et ce, à travers l'approvisionnement en matières premières, la réalisation d'expertises techniques, l'achat des équipements ainsi que la commercialisation et la promotion des produits. Dans la continuité de la réalisation de sa vocation sociale et responsable, le Groupe Managem a aussi participé à la 4ème édition du Salon National de l'Economie Sociale et Solidaire. Lors de cet événement, Managem a mobilisé 20 coopératives exposantes oeuvrant dans les domaines de l'artisanat et des produits du terroir et a aussi activement contribué aux ateliers scientifiques organisés en marge des expositions. »

POUR L'ÉTHIQUE DES AFFAIRES

CONDUIRE NOS ACTIVITÉS DE MANIÈRE RESPONSABLE

La volonté du Groupe à s'engager dans une vision de gouvernance responsable s'est illustrée par la mise en place de documents fondateurs communs qui ont permis de mutualiser nos valeurs, partagées dans plus de 11 pays. Ces engagements structurants nous incitent à agir de manière responsable, transparente et éthique, et d'assurer la pérennité de notre activité en étant créateur de valeur pour notre environnement.

INTÉGRER LA DÉMARCHE RSE DANS NOS ACHATS

Les attentes du Groupe vis-à-vis de ses fournisseurs sont précisées dans son "Code de déontologie des achats", notamment en matière de prévention de la corruption et des conflits d'intérêts, de promotion de l'égalité et de la concurrence saine, et la politique de développement durable chez ses sous-traitants. Cette démarche s'accompagne par une procédure d'homologation intégrant des critères liés à l'éthique et favorisant les partenaires locaux.



ÉTATS

États
financiers
consolidés

Période du 1^{er} janvier
au 31 décembre 2015

FINANCO

COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

(EN MILLIONS DE DIRHAMS)	31-DÉC.-15	31-DÉC.-14
Chiffre d'affaires	4317,0	3839,8
Autres produits de l'activité	-41,3	90,4
Produits des activités ordinaires	4275,7	3930,2
Achats	-1727,9	-1691,3
Autres charges externes	-897,0	-853,8
Frais de personnel	-905,3	-824,2
Impôts et taxes	-65,8	-56,9
Amortissements et provisions d'exploitation	-876,9	-890,1
Autres produits et charges d'exploitation	807,0	832,1
Charges d'exploitation courantes	-3666,0	-3484,1
RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT	609,7	446,1
Cessions d'actifs	0,2	1,0
Résultats sur instruments financiers	5,3	-0,4
Autres produits et charges d'exploitation non courants	1,9	-0,7
RÉSULTAT DES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES	617,2	445,9
Produits d'intérêts	13,6	12,7
Charges d'intérêts	-206,6	-176,6
Autres produits et charges financiers	-57,7	28,6
RÉSULTAT FINANCIER	-250,7	-135,3
RÉSULTAT AVANT IMPÔTS DES ENTREPRISES INTÉGRÉES	366,5	310,6
Impôts sur les bénéfices	-95,9	-88,0
Impôts différés	-13,1	3,1
RÉSULTAT NET DES ENTREPRISES INTÉGRÉES	257,5	225,7
Part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	0,0	0,0
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	257,5	225,7
RÉSULTAT DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ	257,5	225,7
Intérêts minoritaires	52,6	43,8
RÉSULTAT NET - PART DU GROUPE	204,9	181,9

ÉTAT DES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ

EN MILLIONS DE DIRHAMS	31 DÉC. 15	31 DÉC 14
RÉSULTAT DE L'EXERCICE	257,5	225,7
AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL (BRUTS D'IMPÔTS)		
Ecart de conversion des activités à l'étranger	115,9	111,9
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	-147,7	-129,5
Variation de la réserve de réévaluation des immobilisations		
Ecart actuariels sur les obligations des régimes à prestations définies	-8,5	-13,5
Impôt sur le résultat sur les autres éléments du résultat global	41,4	43,5
Quote Part des autres éléments du résultat global dans les entreprises associées		
Frais d'augmentation de capital des filiales		
AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL NETS D'IMPÔTS	1,1	12,4
RESULTAT GLOBAL TOTAL DE L'ANNEE	258,5	238,1
DONT INTÉRÊTS MINORITAIRES	52,4	51,8
DONT RÉSULTAT GLOBAL NET - PART DU GROUPE	206,1	186,3

ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE

(EN MILLIONS DE DIRHAMS)	31-DÉC-15	31-DÉC-14
ACTIFS		
Goodwill	319,5	318,2
Immobilisations incorporelles,net	1467,4	1198,0
Immobilisations corporelles net	4477,5	4390,0
Immeubles de placement, net	26,3	26,6
Autres actifs financiers	279,8	299,5
- Instruments dérivés de couverture	15,5	47,6
- Prêts et créances,net	3,7	4,1
- Actifs financiers disponibles à la vente	260,6	247,8
Créances d'impôts sur les sociétés	-	-
Impôts différés actifs	279,7	248,9
Autres débiteurs non courants,net	-	-
ACTIF NON COURANT	6850,2	6481,3
Autres actifs financiers	7,3	3,6
- Instruments financiers dérivés	7,3	3,6
- Prêts et créances et placements,net	-	-
Stocks et en-cours,net	622,0	638,0
Créances clients,net	608,4	616,6
Autres débiteurs courants,net	1663,1	1366,7
Trésorerie et équivalent de trésorerie	384,3	128,0
ACTIF COURANT	3285,2	2752,9
TOTAL ACTIF	10135,3	9234,2

(En millions de dirhams)

PASSIF	31-DÉC-15	31-DÉC-14
Capital	915,9	915,9
Primes d'émission et de fusion	784,0	784,0
Réserves	1 325,1	1 475,3
Ecart de conversion	203,3	93,4
Résultat net part du groupe	204,9	181,9
CAPITAUX PROPRES ATTRIBUABLES AUX ACTIONNAIRES ORDINAIRES DE LA SOCIÉTÉ MÈRE	3 433,0	3 450,4
Intérêts minoritaires	434,0	447,2
CAPITAUX PROPRES DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ	3 867,1	3 897,7
Provisions	54,6	52,8
Avantages du personnel	127,5	112,4
Dettes financières non courantes	2 271,4	2 182,2
- Instruments financiers dérivés	-	1,6
- Dettes envers les établissements de crédit	1 104,4	952,3
- Dettes représentées par un titre	950,0	950,0
- Dettes liées aux contrats de location financement	217,0	278,4
Dettes d'impôts sur les sociétés		
Impôts différés Passifs	11,9	9,6
Autres créditeurs non courants	18,1	24,1
PASSIF NON COURANT	2 483,6	2 381,2
Provisions		
Dettes financières courantes	1 741,1	1 137,0
- Instruments financiers dérivés	246,3	131,2
- Dettes envers les établissements de crédit	1 494,8	1 005,8
- Dettes représentées par un titre	-	-
Dettes fournisseurs courantes	977,0	779,5
Autres créditeurs courants	1 066,5	1 039,0
PASSIF COURANT	3 784,6	2 955,4
TOTAL PASSIF	6 268,2	5 336,6
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	10 135,3	9 234,2

VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

EN MILLIONS DE DIRHAMS	CAPITAL	RÉSERVES	ECART DE CONVERSION	RÉSULTAT NET PART GROUPE	OTAL PART DU GROUPE	TÉRÊT MINORITAIRE	TOTAL
AU 1ER JANVIER 2014	915,9	2 178,2	(12,4)	404,8	3 486,4	458,5	3 944,9
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
Résultat global total de l'année	0,0	(101,4)	105,8	181,9	186,3	51,8	238,1
Dividendes distribués	-	(232,0)	-	-	(232,0)	(63,0)	(294,9)
Augmentation de capital	-	9,8	-	-	9,8	-	9,8
Elimination 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
Total des transactions avec les actionnaires	0,0	182,4	0,0	(404,8)	(222,4)	(63,1)	(285,4)
AU 31 DÉCEMBRE 2014	915,9	2 259,2	93,4	181,9	3 450,3	447,3	3 897,7
AU 1ER JANVIER 2015	915,9	2 259,2	93,4	181,9	3 450,3	447,3	3 897,7
Variation CP pour 2010	-	-	-	-	-	-	-
Résultat net de la période	-	-	-	204,9	204,9	52,6	257,5
Résultat couverture des flux de trésorerie	-	(140,3)	-	-	(140,3)	(7,4)	(147,7)
Pertes et profits de conversion	-	-	109,9	-	109,9	6,0	115,9
Pertes et profits de réévaluation des AFS	-	-	-	-	0,0	-	0,0
Gains / pertes actuariels	-	(7,8)	-	-	(7,8)	(0,7)	(8,5)
Impôts relatifs aux autres éléments du résultat global	-	40,2	-	-	40,2	1,3	41,4
Autres éléments du résultat global	-	-	-	-	0,0	-	0,0
Résultat global total de l'année	0,0	(108,0)	109,9	204,9	206,8	51,7	258,5
Dividendes distribués	-	(229,0)	-	-	(229,0)	(64,9)	(293,9)
Augmentation de capital	-	4,8	-	-	4,8	-	4,8
Elimination titres d'autocontrôle	-	-	-	-	0,0	-	0,0
Autres transactions avec les actionnaires	-	(0,0)	-	-	(0,0)	-	(0,0)
Transfert en résultat non distribué	-	181,9	-	(181,9)	0,0	0,0	0,0
Total des transactions avec les actionnaires	0,0	(42,3)	0,0	(181,9)	(224,2)	(64,9)	(289,1)
AU 31 DÉCEMBRE 2015	915,9	2 108,9	203,3	204,9	3 432,9	434,1	3 867,1

TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉ

EN MILLIONS DE DIRHAMS	31-DÉC-15	31-DÉC-14
Résultat net de l'ensemble consolidé	257,5	225,7
AJUSTEMENTS POUR		
Dotations aux amortissements et provisions, pertes de valeur	881,3	901,6
Profits/pertes de réévaluation (juste valeur)	(5,3)	0,4
Résultats de cession et des pertes et profits de dilution	(0,2)	(1,0)
Produits des dividendes	0,0	0,0
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT APRÈS COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET ET IMPÔT	1 133,2	1 126,7
Elimination de la charge (produit) d'impôts	109,0	84,9
Elimination du coût de l'endettement financier net	206,6	176,6
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT AVANT COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET IMPÔT	1 448,9	1 388,3
Incidence de la variation du BFR	(41,9)	(585,9)
Impôts différés	0,0	0,0
Impôts payés	(95,9)	(88,0)
FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES	1 311,1	714,3
Incidence des variations de périmètre	0,0	0,8
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	(1 110,7)	(1 306,5)
Acquisition d'actifs financiers	(9,6)	(0,3)
Variation des autres actifs financiers	(1,2)	(599,1)
Subventions d'investissement reçues		
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	1,3	40,5
Cessions d'actifs financiers	0,0	0,0
Dividendes reçus	0,0	0,0
Intérêts financiers versés	(206,6)	(176,6)
FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT	(1 326,8)	(2 041,1)
Augmentation de capital	4,8	9,8
Transactions entre actionnaires (acquisitions)	0,0	0,0
Transactions entre actionnaires (cessions)	0,0	0,0
Emission de nouveaux emprunts	517,5	2 057,4
Remboursement d'emprunts	(431,5)	(933,6)
Variation des créances et dettes résultant de contrats location-financement		
Remboursement De loc fi	(65,8)	(36,5)
Autres flux liés aux opération de financement		
Dividendes payés aux actionnaires de la société mère	(229,0)	(232,0)
Dividendes payés aux minoritaires	(64,9)	(62,9)
Variation des comptes courants associés	(17,7)	(60,7)
FLUX NET DE TRÉSORERIE PROVENANT DES ACTIVITÉS DE FINANCEMENT	(286,7)	741,6
Incidence de la variation des taux de change	5,9	9,7
Incidence de changement des méthodes et principes comptables		
VARIATION DE LA TRÉSORERIE ET EQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	(296,4)	(575,5)
Trésorerie et équivalents de trésorerie net à l'ouverture*	(451,9)	123,6
Trésorerie et équivalents de trésorerie net à la clôture*	(748,4)	(451,9)
VARIATION DE LA TRÉSORERIE ET EQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	(296,4)	(575,5)

* Ce montant de Trésorerie et équivalents de trésorerie n'est pas en lecture directe au niveau du bilan dans la mesure où la Trésorerie- Passif est comprise dans les dettes courantes envers les établissements de crédit.

NOTES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

SOMMAIRE

NOTE 1. DESCRIPTION DE L'ACTIVITÉ	106
NOTE 2. ÉVÈNEMENTS SIGNIFICATIFS INTERVENUS AU COURS DE LA PERIODE	106
NOTE 3. RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES	106
NOTE 4. INFORMATIONS SECTORIELLES	115
NOTE 5. CHIFFRE D'AFFAIRE	116
NOTE 6. ACHATS ET AUTRES CHARGES EXTERNES	116
NOTE 7. FRAIS DE PERSONNEL ET EFFECTIFS	116
NOTE 8. AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS D'EXPLOITATION	117
NOTE 9. AUTRES PRODUITS ET CHARGES D'EXPLOITATION	117
NOTE 10. RÉSULTAT FINANCIER	117
NOTE 11. ACTIFS DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS ET PASSIFS LIÉS	118
NOTE 12. RÉSULTAT PAR ACTION	118
NOTE 13. GOODWILL	118
NOTE 14. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	119
NOTE 15. STOCKS ET EN-COURS	120
NOTE 16. CRÉANCES CLIENTS ET AUTRES DÉBITEURS	121
NOTE 17. TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	121
NOTE 18. CAPITAUX PROPRES	121
NOTE 19. PROVISIONS	122
NOTE 20. AVANTAGES DU PERSONNEL	122
NOTE 21. DETTES FINANCIÈRES	124
NOTE 22. DETTES FOURNISSEURS ET AUTRES CRÉDITEURS	124
NOTE 23. INSTRUMENTS FINANCIERS	124
NOTE 24. AUTRES ENGAGEMENTS	126
NOTE 25. PASSIFS ÉVENTUELS	126
NOTE 26. PARTIES LIÉES	126
NOTE 27. TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE	127
NOTE 28. EVENEMENTS POSTERIEURS A LA CLOTURE	127

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 : Cobalt, Argent, Zinc, Cuivre, Oxyde de Cobalt, Oxyde de Zinc, Fluorine, Or et Plomb.

NOTE 2

ÉVÈNEMENT SIGNIFICATIFS INTERVENUS AU COURS DE LA PÉRIODE

- Importante baisse des cours des métaux, soit -20% pour le Cuivre, - 18% pour l'Argent, -15% pour le Plomb et -9% pour le Cobalt ;
- Amélioration des performances opérationnelles grâce à la contribution des nouveaux projets et aux efforts d'amélioration de la productivité au niveau de l'ensemble des sites en exploitation :

- Augmentation significative de la production de l'Or (+27%),
- Consolidation des performances de production du Cuivre (+20%),
- Nette amélioration de la production des cathodes de Cobalt (+24%),

- Découverte de nouvelles réserves des métaux de base, d'argent et de cobalt.

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 2015 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 Interprétations 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 2015 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 d'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

3.4.1. 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 ».

3.4.2. 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 l'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 associés ou de co-entreprise.

3.4.3. 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.

3.4.4. 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.

3.4.5. DATE DE CLÔTURE

Toutes les sociétés du Groupe sont consolidées à partir des comptes annuels arrêtés au 31 Décembre 2015.

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.

3.5.1. 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 "Ecart 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.

3.5.2. 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 410 dérivés ci-après ».

3.6. REGROUPEMENTS D'ENTREPRISES

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

Regroupements postérieurs au 1^{er} 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 1er 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 1er janvier 2006 n'ont pas été modifiés à l'occasion de l'adoption des normes IFRS au 1er 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

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 1er 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.

PRINCIPES APPLICABLES DEPUIS LE 1^{ER} 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.

- 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 :

IMMOBILISATION 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 1er 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 1er 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 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 diffèrent 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 suivant :

- 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.

3.17.1. ÉVALUATION 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.

3.17.2. 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.

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 à 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. DE COMPTABILISATION 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 de la façon suivante :

- la méthode actuarielle utilisée est la méthode 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

3.25.1. 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.

3.25.2. AUTRES PASSIFS FINANCIERS

Les autres passifs financiers concernent essentiellement les dettes fournisseurs et les autres créanciers. 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 lorsqu'une 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. COUT DE L'ENDETTEMENT NET

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. RESULTAT 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 2015

Les normes, amendements de normes et interprétations publiés par l'IASB et applicables de manière obligatoire à partir de l'exercice 2015 sont listés ci-dessous :

- Améliorations annuelles (2012-2010) des IFRS
- Améliorations annuelles (2013-2011) des IFRS
- Interprétations IFRIC 21 relatives à la comptabilisation des taxes

Ces nouvelles normes et interprétations sont effectives aux périodes ouvertes à compter du 1^{er} janvier 2015.

- Textes appliqués par anticipation en 2015
 - Aucun.
- Textes non appliqués par anticipation en 2015
 - Amendements limités à IAS 19 « Avantages du personnel » - Cotisations des membres du personnel
- 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 PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION AU COURS DE LA PERIODE

3.31. CESSIONS

Aucune cession n'a eu lieu au cours de l'exercice 2015.

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.

4.1.1. 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 que les concentrés de zinc, cuivre, plomb et la fluorine. La production concerne également les métaux précieux tels que l'or et l'argent.

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.

4.1.1. 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 que 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.

4.1.2. 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 2015

En millions de MAD	Mines	Hydro	Autres	TOTAL
Externe	4 155.2	121.78	40.0	4 317.0
Inter secteurs	-	-	-	-
Chiffre d'affaires total	4 155.2	121.78	40.0	4 317.0
RÉSULTAT DES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES	519.5	26.5	71.2	617.2
RÉSULTAT FINANCIER	-121.1	-39.2	-90.4	-250.7
Part dans le résultat des sociétés mises en équivalences	-	-	-	-
Impôts sur les sociétés	-90.8	-7.3	-10.9	-109.4
RÉSULTAT DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	307.6	-20.0	-30.2	257.5

AU 31 DÉCEMBRE 2014

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 2015:

En millions de MAD	Mines	Hydro	Autres	TOTAL
ACTIFS	8 277,4	1 601,5	256,4	10 135,3
Titres mis en équivalence	-	-	-	-
TOTAL ACTIFS CONSOLIDÉS	8 277,4	1 601,5	256,4	10 135,3
Investissements	918,1	156,0	35,3	1 109,4
PASSIFS	4 866,7	1 197,6	203,9	6 268,3
TOTAL PASSIFS CONSOLIDÉS	4 866,7	1 197,6	203,9	6 268,3

AU 31 DÉCEMBRE 2014 :

En millions de MAD	Mines	Hydro	Autres	TOTAL
ACTIFS	7 472,4	1 493,0	268,2	9 234,2
Titres mis en équivalence	-	-	-	-
TOTAL ACTIFS CONSOLIDÉS	7 472,4	1 493,0	268,2	9 234,2
Investissements	1 079,9	163,8	22,3	1 266,0
PASSIFS	4 057,8	1 066,7	212,1	5 336,6
TOTAL PASSIFS CONSOLIDÉS	4 057,8	1 066,7	212,1	5 336,6

4.3. INFORMATIONS PAR SECTEURS GÉOGRAPHIQUES

AU 31 DÉCEMBRE 2015

En millions de MAD	Maroc	Europe	Autres	Total
CHIFFRE D'AFFAIRES	273,7	3596,8	446,5	4317,0
Autres produits (si applicable)	-21,3	-	-20,0	-41,3
TOTAL	252,4	3596,8	426,4	4275,7
Investissements	920,1	0,8	189,3	1 109,4

AU 31 DÉCEMBRE 2014

En millions de MAD	Maroc	Europe	Autres	Total
CHIFFRE D'AFFAIRES	225,1	3 468,0	146,7	3 839,8
Autres produits (si applicable)	2,7	-	87,7	90,4
TOTAL	227,8	3 468,0	234,4	3 930,2
Investissements	1 069,0	0,6	196,5	1 266,0

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. 2015	déc. 2014
CHIFFRE D'AFFAIRES (A)	4 317,0	3 839,8
Autres produits de l'activité (b)	-41,3	90,4
TOTAL PRODUITS DES ACTIVITÉS ORDINAIRES	4 275,7	3 930,2

(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 2015, le chiffre d'affaires consolidé a progressé de 12,4% par rapport à l'année 2014, soit une augmentation de 477,2.

NOTE 6

ACHATS ET AUTRES CHARGES EXTERNES

Les achats et charges externes se décomposent comme suit :

En Millions de MAD	Décembre 2015	Décembre 2014
Achats de marchandises	(104,0)	(0,0)
Achats de matières et fournitures	(1 624,0)	(1 691,2)
ACHATS (A)	(1 727,9)	(1 691,3)
Loyers opérationnels	(87,4)	(77,2)
Entretien et réparations	(36,4)	(32,8)
Rémunération de personnel extérieur à l'entreprise	(83,1)	(110,5)
Charges externes diverses	(690,2)	(633,4)
AUTRES CHARGES EXTERNES (B)	(897,0)	(853,8)
TOTAL ACHATS ET AUTRES CHARGES EXTERNES	(2 625,0)	(2 545,1)

(a) Les postes achats et autres charges externes ont enregistré une évolution de +80 millions de dirhams par rapport à l'année précédente, suite aux effets conjugués de :
-Évolution du poste achat de +36 mdhs corrélé à la hausse de la production des filiales
-Évolution des autres charges externes de 43,2 mdhs suite à la hausse des frais de transport de 48 mdhs, et des autres charges (Rémunération de gestion, frais de déplacements, sociétal de 24 mdhs), cette hausse a été atténuée par la baisse de la régie de 40 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	Décembre 2015	Décembre 2014
SALAIRES ET TRAITEMENTS	(646,0)	(567,6)
Autres charges sociales	(252,6)	(249,2)
Dotations nettes aux provisions pour avantages du personnel	(6,7)	(7,4)
Participation des salariés	0,0	0,0
TOTAL	(905,3)	(824,2)

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 :

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 2015 et 31 Décembre 2014 se décomposent comme suit :

En Millions de MAD	Décembre 2015	Décembre 2014
AMORTISSEMENTS NETS IMPACTANT LE RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT	-	-
Immobilisations incorporelles	(202,0)	(238,1)
Immobilisations corporelles	(750,4)	(696,2)
Actifs biologiques	0,0	0,0
Immeubles de placement	(0,4)	(0,4)
TOTAL	(952,9)	(934,7)
PROVISIONS ET PERTES DE VALEUR NETTES IMPACTANT LE RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT	-	-
Immobilisations	79,9	47,5
Stocks	(2,2)	5,6
Créances	0,0	(0,3)
Provisions pour risques et charges	(1,7)	(8,3)
TOTAL	75,9	44,6
TOTAL	(876,9)	(890,1)

(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	Décembre 2015	Décembre 2014
Cession d'actifs	0,2	1,0
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	1,6	(3,9)
Résultats sur dérivés de change - trading	3,7	3,5
Autres produits et charges d'exploitation *	808,9	831,4
TOTAL PRODUITS ET CHARGES D'EXPLOITATION	814,5	832,0

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 :
a. 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	Décembre 2015	Décembre 2014
Autres produits non courants	24,4	18,1
Autres charges non courantes	(22,5)	(18,9)
Autres produits et charges d'exploitation nets *	807,0	832,1
Total autres produits et charges d'exploitation	808,9	831,4

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

NOTE 10

RESULTAT FINANCIER

Le résultat financier aux 31 Décembre 2015 et 2014 se décompose comme suit :

En Millions de MAD	Décembre 2015	Décembre 2014
CHARGES FINANCIÈRES		
Intérêts sur emprunts	(206,6)	(176,6)
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
TOTAL CHARGES FINANCIÈRES	(206,6)	(176,6)
PRODUITS FINANCIERS		
Intérêts et autres produits financiers	13,5	12,7
Autres produits	11,4	4,2
Reprises des pertes de valeur des actifs financiers	0,0	0,0
Gains et pertes de change financiers	(69,1)	24,4
TOTAL PRODUITS FINANCIERS	(44,2)	41,3
Résultat financier	(250,7)	(135,3)

- Les charges d'intérêts ont connu une augmentation de 30 MDH corrélativement à celle de l'endettement financier lié à l'effort d'investissement,
- La baisse du résultat financier de -115,4 MDH impacté par la perte de change et la hausse significatives des charges d'intérêts à fin décembre 2015

10.1. CHARGE D'IMPÔT

10.1.1. RECONNUE EN COMPTE DE RÉSULTAT

La charge d'impôt pour les exercices clos les 31 décembre 2015 et 2014, s'analyse comme suit :

En Millions de MAD	Décembre 2015	Décembre 2014
CHARGE D'IMPÔT COURANT		
Charge de l'exercice	- 95,9	- 87,7
Ajustement de la charge d'impôt provenant d'exercices antérieurs	-	0,2
Total	- 95,9	- 88,0
(CHARGES) / PRODUITS D'IMPÔTS DIFFÉRÉS		
Variations des différences temporaires	- 21,4	- 8,1
Variations des taux d'imposition	0,0	-
Variation des déficits fiscaux antérieurs	8,3	11,2
TOTAL	- 13,1	3,1
(CHARGE) / PRODUIT TOTAL D'IMPÔT	- 109,0	- 84,9

- La diminution des impôts exigibles est liée à celle de l'impôt exigible des filiales SMI, techsub et Manatrade, suite à la baisse des résultats à fin décembre 2015 ;
- 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 2015 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.

10.1.2. 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 :

10.1.3. IMPÔTS DIFFÉRÉS COMPTABILISÉS DANS LES CAPITAUX PROPRES

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

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

10.1.4. IMPÔTS DIFFÉRÉS COMPTABILISÉS AU BILAN

En Millions de MAD	Actif		Passif		Net	
	Déc2015	Déc2014	Déc2015	Déc2014	Déc2015	Déc2014
IMPÔTS DIFFÉRÉS	-	-	-	-	-	-
Provenant des différences temporaires	14,9	[11,8]	11,9	9,6	2,9	[21,5]
Provenant des déficits fiscaux	264,8	256,3	0,0	0,0	264,8	256,4
Provenant des crédits d'impôt	0,0	4,5	0,0	0,0	0,0	4,5
TOTAL	279,7	248,9	11,9	9,6	267,8	239,4

Actifs d'impôts différés non constatés

10.1.5. PREUVE D'IMPÔT

En Millions de MAD	Déc. 2014	Déc-2013
RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ	257,5	225,7
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence	0,0	0,0
RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ (HORS S.M.E)	257,5	225,7
Impôt sur les bénéfices	[95,9]	[88,0]
Impôts différés	[13,1]	3,1
TOTAL CHARGE FISCALE	[109,0]	[84,9]
RÉSULTAT DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ AVANT IMPÔTS (HORS S.M.E)	366,5	310,6
Taux effectif d'impôt (Total charge fiscale / Résultat comptable avant impôts)	-29,75%	-27,34%
Impôt sur différences permanentes	58,1	50,1
Impôt sur pertes fiscales non activées	0,0	0,0
Impôt sur utilisation des pertes fiscales des exercices antérieures n'ayant pas données lieu à ID	0,0	0,0
Crédits d'impôt non activés		
Différence taux mère / fille	[36,8]	[28,3]
Variation taux IS N/N-1		
Autres différences	14,5	10,9
CHARGE FISCALE RECALCULÉE	[109,1]	[93,1]
Taux d'impôt légal au Maroc (Charge fiscale recalculée / Résultat comptable avant impôts)	-30,00%	-30,00%

NOTE 11

ACTIFS DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS 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	31-déc.-15	31-déc.-14
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	-	-
NOMBRE D' ACTIONS RETENU POUR LE CALCUL DU RÉSULTAT DE BASE PAR ACTION	9 158 699	9 158 699
Nombre d'instruments dilutifs	-	-
NOMBRE D' ACTIONS RETENU POUR LE CALCUL DU RÉSULTAT DILUÉ PAR ACTION	9 158 699	9 158 699

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	31-déc.-15	31-déc.-14
RÉSULTAT NET DE L'EXERCICE IMPUTABLE AUX ACTIONNAIRES DE LA SOCIÉTÉ-MÈRE	204,9	181,9
Nombre d'actions retenu pour le calcul du résultat par action	9 158 699	9 158 699
RÉSULTAT DE BASE PAR ACTION	22,4	19,9
dont part sur activités non poursuivies	-	-
RÉSULTAT DILUÉ PAR ACTION	22,4	19,9
dont part sur activités non poursuivies	-	-

NOTE 13

GOODWILL

En Millions de MAD	Décembre 2015	Décembre 2014
AU 1ER JANVIER	318,2	317,0
Valeur brute	811,6	810,3
Pertes de valeur cumulées	[493,3]	[493,3]
Variation de périmètre	0,0	0,0
Ecart de conversion	1,2	1,2
Cessions	0,0	0,0
Pertes de valeur	0,0	0,0
Autres mouvements	0,0	0,0
A LA CLÔTURE DE LA PÉRIODE	319,5	318,2
Valeur brute	812,8	811,6
Pertes de valeur cumulées	[493,3]	[493,3]

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

En Millions de MAD	Décembre 2015	Décembre 2014
IMITER	161,2	161,2
CMG	130,9	130,9
CTT	13,3	13,3
RGGG	14,1	12,9
TOTAL	319,5	318,2

NOTE 14

IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

En Millions de MAD	Frais de développement	Licences Télécom et Logiciels	Concessions brevets et droits similaires	Concession	Autres	Total
VALEURS BRUTES						
AU 1ER JANVIER 2014	3 292	0	166	0	321	3 778
Acquisitions	364	1	2	0	75	442
Variations de périmètre	0	0	0	0	0	0
Cessions et actifs classés en actifs détenus en vue de la vente	[7]	0	0	0	0	[7]
Ecarts de conversion	78	0	0	0	0	78
Autres mouvements	[27]	0	0	0	5	[22]
AU 31 DÉCEMBRE 2014	3 700	1	168	0	400	4 269
AU 1ER JANVIER 2015	3 700	1	168	0	400	4 269
Acquisitions	282	0	1	0	117	400
Cessions et actifs classés en actifs détenus en vue de la vente	0	0	0	0	0	0
Ecarts de conversion	84	0	0	0	0	84
Autres mouvements	6	0	0	0	[6]	0
AU 31 DÉCEMBRE 2015	4 071	1	169	0	512	4 753
Amortissements et pertes de valeurs	-	-	-	-	-	-
AU 1ER JANVIER 2014	[2 538]	[0]	[108]	0	[182]	[2 828]
Amortissements	[240]	[0]	2	0	0	[238]
Cessions et actifs classés en actifs détenus en vue de la vente	5	0	0	0	0	5
Variation de périmètre	0	0	0	0	0	0
Autres mouvements	0	0	0	0	0	0
AU 31 DÉCEMBRE 2014	[2 783]	[0]	[106]	0	[182]	[3 071]
AU 1ER JANVIER 2015	[2 783]	[0]	[106]	0	[182]	[3 071]
Amortissements	[204]	[0]	2	0	0	[202]
Reprise de pertes de valeur	0	0	0	0	0	0
Cessions et actifs classés en actifs détenus en vue de la vente	0	0	0	0	0	0
Autres mouvements	0	0	0	0	0	0
AU 31 DÉCEMBRE 2015	[2 999]	[1]	[104]	0	[182]	[3 285]
Valeurs nettes						
AU 31 DÉCEMBRE 2014	917	1	62	0	219	1 198
AU 31 DÉCEMBRE 2015	1 072	1	65	0	330	1 467

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.

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
VALEURS BRUTES	-	-	-	-	-	-	-
AU 1ER JANVIER 2014	40,0	3 044,4	3 829,1	1 224,0	28,9	1 304,3	9 470,6
Acquisitions	1,0	445,4	166,6	211,0	0,0	40,9	864,9
Variations de périmètre	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
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]
Ecarts de conversion	0,2	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
AU 31 DÉCEMBRE 2014	41,1	3 753,0	4 558,7	594,8	28,9	1 417,5	10 394,0
Au 1er janvier 2015	41,1	3 753,0	4 558,7	594,8	28,9	1 417,5	10 394,0
Acquisitions	8,4	360,1	140,4	141,7	0,0	60,2	710,7
Cessions et actifs classés en actifs détenus en vue de la vente	0,0	0,0	0,0	[1,1]	0,0	0,0	[1,1]
Ecarts de conversion	0,2	11,2	31,6	23,4	0,0	15,9	82,3
Autres mouvements	0,0	153,2	[28,0]	[134,3]	0,0	9,1	[0,1]
AU 31 DÉCEMBRE 2015	49,7	4 277,4	4 702,6	624,5	28,9	1 502,6	11 185,7
AMORTISSEMENTS ET PERTES DE VALEURS	-	-	-	-	-	-	-
AU 1ER JANVIER 2014	[0,1]	[1 866,4]	[2 377,4]	0,0	[1,8]	[1 058,5]	[5 304,2]
Amortissements	[0,0]	[275,1]	[305,3]	0,0	[0,4]	[115,8]	[696,6]
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	3,8
Ecarts 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
AU 31 DÉCEMBRE 2014	[0,1]	[2 102,9]	[2 694,0]	0,0	[2,2]	[1 178,1]	[5 977,3]
AU 31 DÉCEMBRE 2014	[0,1]	[2 102,9]	[2 694,0]	0,0	[2,2]	[1 178,1]	[5 977,3]
Amortissements	[0,0]	[349,4]	[297,8]	0,0	[0,4]	[103,2]	[750,8]
Pertes de valeur	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Reprises de pertes de valeur	0,0	41,8	38,1	0,0	0,0	0,0	79,9
Cessions et actifs classés en actifs détenus en vue de la vente	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Ecarts de conversion	[0,0]	[5,8]	[18,4]	0,0	0,0	[9,5]	[33,7]
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
AU 31 DÉCEMBRE 2015	[0,1]	[2 416,3]	[2 972,1]	0,0	[2,6]	[1 290,8]	[6 682,0]
Valeurs nettes	-	-	-	-	-	-	-
Au 31 décembre 2014	41,0	1 650,2	1 864,7	594,8	26,6	239,3	4 416,6
Au 31 décembre 2015	49,5	1 861,1	1 730,6	624,5	26,3	211,8	4 503,8

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 2015 à 460,5 MMAD.

IMMEUBLES DE PLACEMENT

Le Groupe n'a pas procédé à la réévaluation à la juste valeur des immeubles de placement à fin décembre 2015, 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 2015.

13.1. AUTRES ACTIFS FINANCIERS

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

En Millions de MAD	Décembre 2015	Décembre 2014
Part non courante		
• instruments financiers dérivés	15,5	47,6
• actifs financiers à la juste valeur par résultat	0,0	0,0
• prêts et créances	3,6	4,1
• actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance	0,0	0,0
• actifs financiers disponibles à la vente	260,6	247,7
TOTAL	279,8	299,5
Part courante		
• instruments financiers dérivés	7,3	3,6
• 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
TOTAL	7,3	3,6
Total autres actifs financiers	287,2	303,1

13.2. INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS

13.2.1. 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	31-déc-15-JV	31-déc-14-JV
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	7,3	3,6
TOTAL	7,3	3,6

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

En millions de MAD	Notionnel	31-déc-15-JV	31-déc-14-JV
Instruments matières			
Contrat à terme		-246,3	-132,8
Autres instruments matières		-246,3	-132,8
Instruments de change			
Change à terme			
Autres instruments de change			
Autres instruments dérivés			
Dérivés de taux			
Autres dérivés			
TOTAL		-246,3	-132,8

13.2.2. INSTRUMENTS DÉRIVÉS CLASSÉS SELON LEUR TYPE ET LEUR DEVISE

En millions de MAD	€	USD	Autres	Total
INSTRUMENTS MATIÈRES	-	2,7	12,8	15,5
Contrat à terme	-	2,7	12,8	15,5
Autres instruments matières	-	-	-	-
INSTRUMENTS DE CHANGE	-	-	-238,9	-238,9
Change à terme	-	-	-238,9	-238,9
Swaps de change	-	-	-	-
Options de change	-	-	-	-
Autres	-	-	-	-
AUTRES INSTRUMENTS DÉRIVÉS	-	-	-	-
Swaps de taux	-	-	-	-
Options de taux	-	-	-	-
Dérivés actions	-	-	-	-
Autres	-	-	-	-
TOTAL	-	2,7	-226,1	-223,4

13.3. 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 2015 et au 31 décembre 2014 :

En millions de MAD	Juste valeur	% d'intérêt	Capitaux propres	Résultat	Date de clôture
AU 31 DÉCEMBRE 2015:	260,6	-	-	-	31/12/2015
Entité 1 : Manaongo	9,2	-	-	-	-
Autres	4,7	-	-	-	-
Entité : Autres (BT)	246,7	-	-	-	-
AU 31 DÉCEMBRE 2014	247,8	-	-	-	31/12/2014
Entité 1: Managem Gabon	2,7	-	-	-	-
Entité 3:Autres (BT)	245,1	-	-	-	-

13.4. PRÊTS ET CRÉANCES

Les prêts et créances au 31 décembre 2015 se composent essentiellement des dépôts et cautionnement.

NOTE 15

STOCKS ET EN-COURS

Les stocks et en-cours se décomposent comme suit pour les périodes closes les 31 Décembre 2015 et 31 décembre 2014 :

En Millions de MAD	Décembre 2015	Décembre 2014
Stocks de marchandises	6,3	6,3
Stocks de matières et fournitures consommables	370,4	348,1
En cours de production	1,5	10,2
Stocks de produits finis intermédiaires	262,6	289,9
TOTAL DES STOCKS EN VALEUR BRUTE	640,8	654,6
MONTANT DE LA PERTE DE VALEUR EN DÉBUT DE PÉRIODE	(16,6)	(22,2)
Perte de valeur constatée sur la période	(18,8)	(16,6)
Reprise de perte de valeur suite à des sorties et des cessions	6,8	21,0
Reprise de perte de valeur devenue sans objet	9,8	1,2
Autres mouvements	0,0	0,0
MONTANT DE LA PERTE DE VALEUR EN FIN DE PÉRIODE	(18,8)	(16,6)
TOTAL STOCKS, NET	622,0	638,0

Au cours de l'année 2015 :
Le montant des provisions est de -18,8 millions de dirhams ;
Le montant des reprises s'élève à 16,6million de dirhams.

NOTE 16

CRÉANCES CLIENTS ET AUTRES DÉBITEURS

La valeur brute et la valeur de réalisation des créances clients au 31 décembre 2015 et 31 décembre 2014 sont détaillées dans le tableau ci-dessous :

En Millions de MAD	Décembre 2015	Décembre 2014
Clients et comptes rattachés	610,1	618,3
Dépréciation clients et comptes rattachés	(1,7)	(1,7)
TOTAL CRÉANCES CLIENTS	608,4	616,6
Autres débiteurs	50,2	53,6
Compte de régularisation - Actif	59,4	74,1
Comptes d'associés débiteurs	354,8	304,1
Créances sur cessions d'actifs	0,0	0,0
Dépréciation autres débiteurs	0,0	0,0
Dépréciation comptes d'associés débiteurs	0,0	0,0
Dépréciation fournisseurs débiteurs - av & acptes	0,0	0,0
Dépréciation personnel débiteur	0,0	0,0
Dépréciation créances sur cessions d'actifs	0,0	0,0
Intérêts courus sur créances sur cession d'actifs	0,0	0,0
Etat - débiteur	1 167,7	908,3
Fournisseurs débiteurs - Avances et acomptes	16,0	14,1
Personnel - débiteur	15,1	12,6
TOTAL AUTRES DÉBITEURS COURANTS	1 663,1	1366,7

Baisse des créances clients de 8,1 MDHS.
Augmentation des autres débiteurs de 296,4 mdhs expliquée principalement par :
L'augmentation du CCA de Managem international envers les filiales Africaines de 51 mdhs,
Hausse des crédits TVA de 259 mdhs,

NOTE 17

TRESORERIE ET EQUIVALENTS DE TRESORERIE

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	Décembre 2015	Décembre 2014
Titres et valeurs de placement	0,0	0,0
Banque	344,6	126,3
Autres comptes de trésorerie	39,7	1,7
TOTAL	384,3	128,0

NOTE 18

CAPITAUX PROPRES

17.1. 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).

17.2. VARIATION DES CAPITAUX PROPRES PART DU GROUPE

En millions de MAD	31-déc-15	31-déc-14
Capitaux propres consolidés Part du Groupe début d'ex	3450,3	3486,4
Dividendes versés	-229,0	-232,0
Ecart de conversion	109,9	105,8
Variation nette de JV des instruments financiers	-140,3	-133,3
Autres variations	-7,8	-12,2
Augmentation de capital	4,8	9,8
Résultat net (Part du Groupe) de la période	204,9	181,9
Impôts relatifs aux autres éléments du résultat global	40,2	43,9
CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS PART DU GROUPE	3433,0	3450,3

17.3. VARIATION DES INTÉRÊTS MINORITAIRES

En millions de MAD	31-déc-15	31-déc-14
Intérêts minoritaires en début d'exercice	447,2	458,5
Dividendes versés	-64,9	-63,0
Variation nette de JV des instruments financiers	-7,4	3,8
Pertes et profits de conversion	6,0	6,1
Autres variations	-0,7	-1,6
Augmentation de capital	0,0	0,0
Résultat de l'exercice	52,6	43,8
Impôts relatifs aux autres éléments du résultat global	1,3	-0,4
INTÉRÊTS MINORITAIRES	434,1	447,2

NOTE 19

PROVISIONS

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

En Millions de MAD	Décembre 2015	Décembre 2014
Provision environnement	0,8	0,5
Restructuration	-	-
Litiges	-	-
Garanties	-	-
Autres risques	53,8	52,3
TOTAL	54,6	52,8

(a) Les provisions constituées au 31 Décembre 2015 portent principalement sur les risques liés aux maladies professionnelles non couverts par la compagnie d'assurance durant la période 2003 à 2006, soit 46,6 millions de dirhams.

En millions de MAD	Déc. 2014	Ecart de conversion	Changement de périmètre	Dotation de l'exercice	Reprise provisions utilisées	Reprise provisions non utilisées	Recla-ssement	Autres mouvements	Déc. 2015
Provision environnement	0,5	0,1	0,0	0,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,8
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	52,3	0,0	0,0	46,6	[7,8]	[37,3]	0,0	0,0	53,8
TOTAL	52,8	0,1	0,0	46,6	[7,8]	[37,3]	0,0	0,0	54,6
Dont: - Part non courante	52,8	0,1	0,0	46,8	[7,8]	[37,3]	0,0	0,0	54,6
- Part courante	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

NOTE 20

AVANTAGES DU PERSONNEL

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

AU 1^{ER} 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 Invalidité	TVF 88-90 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 1er 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.

AU 31 DÉCEMBRE 2014

AUTRES AVANTAGES LONG TERME

En millions de MAD au x	Retraites et indemnités assimilées 31-déc-15	Avantages sociaux accordés postérieurement à l'emploi autres que les retraites 31-déc-15
Montant des engagements à l'ouverture de l'exercice	36,2	71,2
Coût des services	2,4	5,5
Charge d'intérêt	1,7	3,3
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	-2,0	-2,8
Pertes / Gains actuariels	4,9	3,6
Écarts de Change	0,0	0,0
Autres: Reclassement IFRS 5 (groupes destinés à être cédés)	0,0	0,0
Montant des engagements à la clôture de l'exercice	43,2	80,7

en millions de MAD au x	Retraites et indemnités assimilées 31-déc-15	Avantages sociaux accordés postérieurement à l'emploi autres que les retraites 31-déc-15
Valeur de marché des actifs affectés aux plans à l'ouverture	0,0	0,0
Rendement attendu des actifs	0,0	0,0
Cotisations de l'employeur	2,0	2,8
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	-2,0	-2,8
Pertes/Gains actuariels	0,0	0,0
Écarts de conversion	0,0	0,0
Autres	0,0	0,0
Valeur de marché des actifs affectés aux plans à la clôture	0,0	0,0

en millions de MAD au x	Retraites et indemnités assimilées 31-déc-15	Avantages sociaux accordés postérieurement à l'emploi autres que les retraites 31-déc-15
Coût des services	2,4	5,5
Charge d'intérêt	1,7	3,3
Rendements attendu des actifs	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
Charge de la période	4,1	8,8

en millions de MAD au x	Retraites et indemnités assimilées 31-déc-15	Avantages sociaux accordés postérieurement à l'emploi autres que les retraites 31-déc-15
Engagement net	43,2	80,7
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
Actif/Provision net figurant au bilan	43,2	80,7

en millions de MAD au x	31-déc-15
Montant (Provisions) à l'ouverture	-107,4
Dotations de la période / Charges de la période (y compris les reprises de provision)	-12,9
Reprises pour utilisation / Prestations payées	4,8
Variation de périmètre	0,0
Business combination (seulement si significatif)	0,0
Ecart de conversion	0,0
Autres: Reclassement IFRS 5 (groupes destinés à être cédés)	0,0
OCI (première application IAS 19 R)	-8,5
Montant (Provisions) à la clôture	-123,9

Sensibilité de l'engagement par rapport au taux d'actualisation	31-déc-15
Sensibilité de l'engagement	-15,2%
Sensibilité du coût des services	-19,1%
Sensibilité de la charge d'intérêt (taux d'actualisation)	22,7%

Sensibilité de l'engagement par rapport au taux d'actualisation	31-déc-15
Sensibilité de l'engagement	13,8%
Sensibilité du coût des services	21,2%
Sensibilité de la charge d'intérêt (taux d'actualisation)	22,7%

en millions de MAD au x	Retraites et indemnités assimilées 31-déc-14	31-déc-15	Avantages sociaux accordés postérieurement à l'emploi autres que les retraites 31-déc-14	31-déc-15
Engagement brut à l'ouverture de l'exercice	31,2	36,2	55,1	71,2
• part non financée	31,2	36,2	55,1	71,2
• part financée	-	-	-	-
Engagement brut à la clôture de l'exercice	36,2	43,2	71,2	80,7
• part financée	36,2	43,2	71,2	80,7
• part non financée	-	-	-	-

NOTE 21

DETTES FINANCIERES

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

En Millions de MAD	Décembre 2015	Décembre 2014
Emprunts obligataires	950,0	950,0
Emprunts auprès des établissements de crédit	1 104,4	952,3
Dettes de location financement	217,0	278,4
Autres dettes financières	-	-
Instruments financiers dérivés	-	1,6
Total dettes financières non courantes	2 271,4	2 182,2
Emprunts obligataires	-	-
Emprunts auprès des établissements de crédit	1 494,9	1 005,8
Dettes de location financement	-	-
Instruments financiers dérivés	246,3	131,2
Total dettes financières courantes	1 741,1	1 137,0
TOTAL	4 012,5	3 319,2

Les dettes financières non courantes ont connu une hausse de 89,2 millions de dirhams dont :

- Remboursement d'emprunt : -365 millions de dirhams
- Nouveaux emprunts : 517 millions de dirhams
- Variation des dettes au liée au contrat de loc. : -61 millions de dirhams

NOTE 22

DETTES FOURNISSEURS ET AUTRES CREDITEURS

En Millions de MAD	31-déc-15	31-déc-14
Dettes fournisseurs	977,0	779,5
Autres créditeurs (Hors instruments dérivés)	1066,5	1038,9
TOTAL DES DETTES FOURNISSEURS ET AUTRES CRÉDITEURS	2043,5	1 818,4

Par échéance en millions de MAD	- 1 an	1 à 5 ans	+ 5 ans	Total
Dettes fournisseurs	977,0	0,0	0,0	977,0
Autres créditeurs	1 066,5	18,1	0,0	1084,6
AU 31 DÉCEMBRE 2015	2043,5	18,1	0,0	2061,6
AU 31 DÉCEMBRE 2014	1 818,4	24,1	0,0	1 842,5

NOTE 23

23.1. 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	31-déc-15	31-déc-14
	Valeur comptable ↔ Juste valeur	
Trésorerie et Equivalents de trésorerie	384,3	128,0
Clients et autres débiteurs	2 271,5	1 983,3
Autres actifs financiers	287,2	303,1
TOTAL	2 943,0	2 414,4

23.2. JUSTE VALEUR DES PASSIFS FINANCIERS

En raison de leur caractère court terme, la valeur comptable des concours bancaires courants, des dettes fournisseurs et autres créditeurs 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	31-déc-15	31-déc-14
	Valeur comptable ↔ Juste valeur	
Concours bancaires courants	1 494,9	1005,8
Fournisseurs et autres créditeurs	2 061,6	1 842,6
Emprunts obligataires	950,0	950,0
Dettes de location financement	217,0	278,4
Autres passifs financiers	246,3	132,8
Options de vente octroyées à des minoritaires	-	-
Dettes de financement	1 104,4	952,3
TOTAL	6 074,2	5 161,9

23.3. 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.

23.4. 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.

23.4.1.1 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.

23.4.1.2 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.

23.4.2 COMPTABILISATION AU 31/12/2015

23.4.2.1 RISQUE SUR MATIÈRES PREMIÈRES

Au 31 décembre 2015, 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 **15.5 MMAD** enregistrée pour **15.5 MMAD** en couverture de flux de trésorerie et **0.0 MMAD** en Trading.

En millions de MAD	31-déc-15 Total Mtm	31-déc-14 Total Mtm
Couverture de flux de trésorerie (a)	15,5	47,5
Argent	9,7	33,5
Or	1,5	8,0
Zinc	0,0	2,5
Plomb	-0,2	3,2
Cuivre	4,5	0,3
DÉRIVÉS CLASSÉS EN TRADING (b)	0,0	-1,6
TOTAL (a) + (b)	15,5	46,0

23.4.2.2 RISQUE DE CHANGE

Au 31 décembre 2015, 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 -238.9 MMAD dont -246.3 MMAD enregistré en capitaux propres et +7.3 MMAD enregistré en résultat

En millions de MAD	31-déc-15 Total Mtm	31-déc-14 Total Mtm
Couverture des flux de trésorerie	- 246,3	-131,2
Dérivés non qualifiés de couverture	7,3	3,6
TOTAL	- 238,9	-127,6

23.4.3 ANALYSE DE SENSIBILITÉ

23.4.3.1 RISQUE DE MATIÈRES PREMIÈRES

Le niveau de la juste valeur des dérivés sur les matières premières du groupe au 31 décembre 2015 est de +15.5 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 une perte de 13.6 MMAD enregistrée en couverture de flux de trésorerie, soit une variation de -29.1 MMAD.

En millions de MAD	Mtm au 31-déc-15 (a)	Mtm+10% variation (b)	Variation total du Mtm (b-a)	Impact sur le résultat	Impact sur les capitaux propres
+10% SOUS-JACENT	15,5	-13,6	-29,1	0,0	-13,6
Argent	9,7	-3,2	-12,8	-	-3,2
Or	1,5	-2,9	-4,4	-	-2,9
Zinc	-	0,0	0,0	0,0	-0,0
Plomb	-0,2	-0,6	-0,4	-	-0,6
Cuivre	4,5	-6,9	-11,4	0,0	-6,9

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 une perte de 44,6 MMAD enregistrée en couverture de flux de trésorerie, soit une variation de +29,1 MMAD.

En millions de MAD	Mtm au 31-déc-15 (a)	Mtm +10% variation (b)	Variation Total du Mtm (b-a)	Impact sur le résultat	Impact sur les capitaux propres
+10% sous-jacent	15,5	44,6	29,1	0,0	44,6
Argent	9,7	22,5	12,8	-	22,5
Or	1,5	5,9	4,4	-	5,9
Zinc	-	0,0	0,0	0,0	0,0
Plomb	-0,2	0,2	0,4	-	0,2
Cuivre	4,5	16,0	11,4	0,0	16,0

23.4.3.2 RISQUE DE CHANGE

Le niveau de la juste valeur des dérivés de change du groupe au 31 décembre 2015 est d'environ -238.9 MMAD.

En millions de MAD	Mtm au 31-12-2015(a)	Mtm +10% variation (b)	Variation Total du MTM (b-a)	Impact sur le résultat	Impact sur les capitaux propres
+ 10% sous-jacent	- 238,9	- 418,3	- 179,4	8,0	- 426,3
MANAGEM	- 238,9	- 418,3	- 179,4	8,0	- 426,3

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 -418,3 MMAD dont +8,0 MMAD en résultat et -426,3 MMAD en capitaux propres, soit une variation de -179,4 MMAD.

En millions de MAD	Mtm au 31-12-2015(a)	Mtm +10% variation (b)	Variation Total du MTM (b-a)	Impact sur le résultat	Impact sur les capitaux propres
+ 10% sous-jacent	-238,9	-59,5	179,4	6,7	-66,3
MANAGEM	-238,9	-59,5	179,4	6,7	-66,3

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 une situation de change de + 59,5 MMAD dont un gain de + 6.7 MMAD en résultat et une perte de -66,3 MMAD en capitaux propres, soit une variation de +179,4 MMAD.

Au 31 décembre 2015, 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 obligatoires	0,0	950,0	0,0	950,0
Emprunts auprès d'établissements de crédit	1494,9	1031,9	72,5	2599,3
Dettes de location financement	0,0	217,0	0,0	217,0
Aures dettes financières	0,0	0,0	0,0	0,0
AU 31 DÉCEMBRE 2015	1494,9	2198,9	72,5	3766,3
AU 31 DÉCEMBRE 2014	1005,8	2180,7	0,0	3186,4

NOTE 24

AUTRES ENGAGEMENTS

ENGAGEMENTS DONNÉS

En Millions de MAD	déc. 2015	Déc. 2014
Avals, cautions et garanties donnés	39,4	63,4
Dettes garanties par des actifs nantis ou hypothéqués	1878,0	-
Autres engagements donnés*	-	-
TOTAL	1917,4	63,4

ENGAGEMENTS REÇUS

L'exercice 2015 a connu la réalisation de deux opérations financières :

- Prêt des titres « Bons de trésor » auprès de Wafa Gestion
- Nantissement des titres empruntés en garantie des dettes contractées par MANAGEM auprès d'AWB
- Les titres ont été restitués à WFA gestion le 29 janvier 2016, suite à l'annulation de l'opération de prêt
- les charges financières inhérentes à cette opération ont été prises en charge totalement par la banque AttijariWafaBank, En conséquence aucun impact sur les comptes de Managem
- A la date de clôture, les titres prêtés sont toujours conservés au bilan de Wafa gestion ;

NOTE 25

PASSIFS EVENTUELS

La filiale SAMINE a fait l'objet d'un contrôle fiscal. Suite à la deuxième notification, la société SAMINE a rejeté la totalité des Chefs des redressements notifiés et a parallèlement envoyé sa requête à M. le Président de la Commission Locale de Taxation. La société SAMINE a entamé des négociations avec l'administration fiscale en vue de dénouer le contentieux par la conclusion d'un accord transactionnel à l'amiable.

NOTE 26

26.1. TRANSACTIONS AVEC LES AUTRES PARTIES LIÉES

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

En Millions de MAD	31-déc-15	31-déc-14
ACTIF		
Créances client (net)	-	-
Autres débiteurs courants	-	-
Autres actifs non courants	-	-
PASSIF		
Dettes fournisseurs	11,0	6,1
Autres dettes courantes (CCA)	670,0	670,0

Autres dettes à long terme	681.0	676.1
En Millions de MAD	31-déc-15	31-déc-14
Chiffre d'affaires	14,5	14,5
Autres produits	32,3	30,5
Achats et autres charges externes	47,0	45,1
Autres (FF)	-	-

Les autres parties liées comprennent la maison mère SNI Les transactions p

NOTE 27

TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE

27.1. DÉTAIL DE L'INCIDENCE DE LA VARIATION DU BFR SUR LA TRÉSORERIE DE L'EXERCICE

En Millions de MAD	31-déc-15	31-déc-14
Variation des stocks	29,9	-110,9
Variation des créances	-175,3	-412,7
Variation des dettes	103,5	-62,3
VARIATION DU BFR	-41,9	585,9

ortent sur les intérêts sur avances en comptes courants et les rémunérations de gestions.

NOTE 28

EVENEMENTS POSTERIEURS A LA CLOTURE

Dénomination sociale		Déc. 2015 % intérêt	Déc. 2014 % intérêt	Méthode de consolidation
Managem	Maroc	100.00%	100.00%	Consolidante
Compagnie Minière des Guemassa	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%	80.26%	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
Cie minière de Dades	Maroc	100.00%	-	IG
RGG	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%	100.00%	IG

(*) IG : intégration globale



Twin Center, Tour A, Angle Boulevards Zerktouni et Al Massira Al Khadra,
BP 5199, Casablanca.

Tél : +212 5 22 59 65 65

Email : managem@managemgroup.com

 : [managemgroup](#)

 : [managem_group](#)

 : [groupe managem](#)

 : [managemgroup](#)