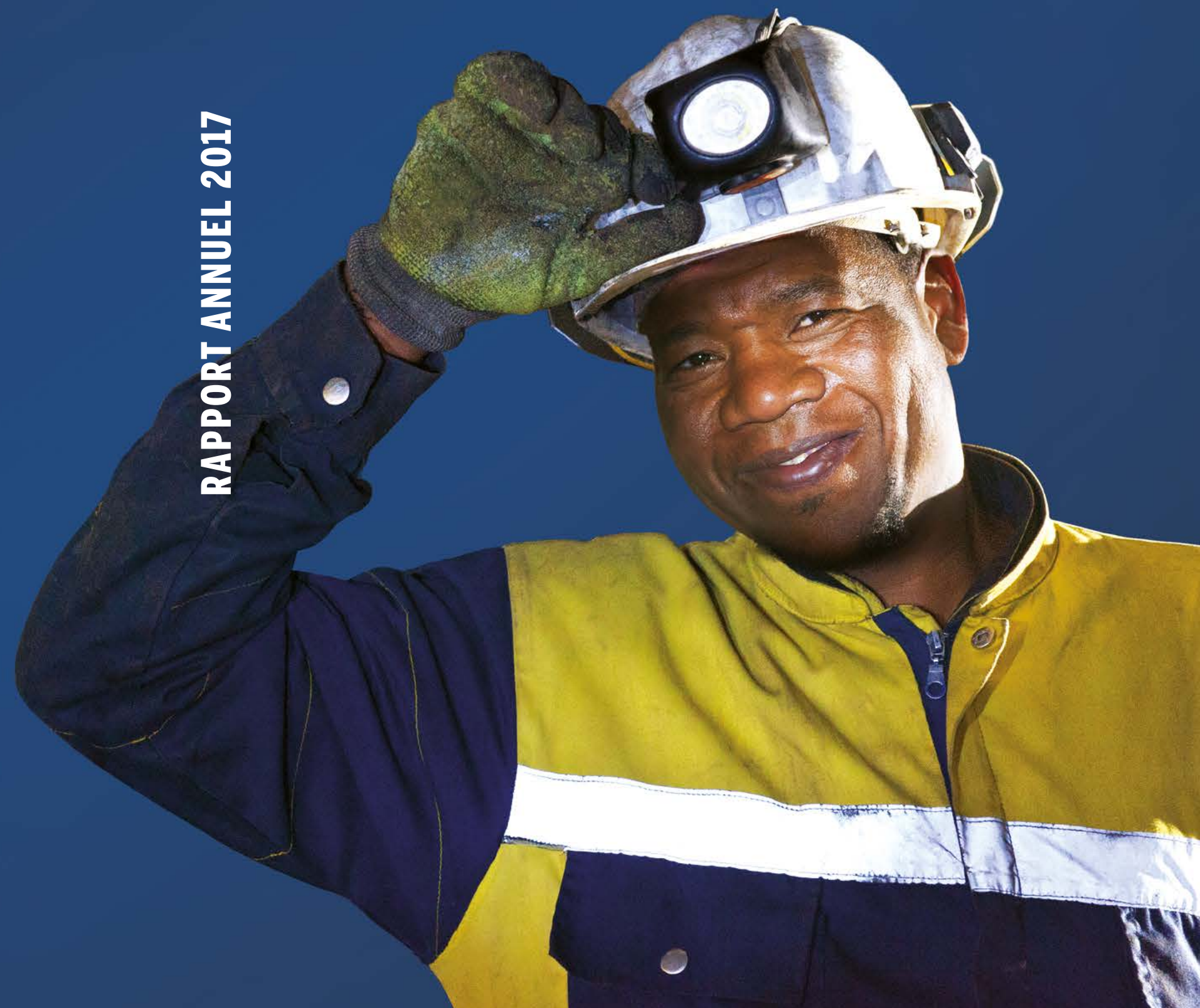


RAPPORT ANNUEL 2017



RAPPORT ANNUEL 2017



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
f : /Managemgroup t : @Managem_group in : groupe-managem



L'impression de ce rapport est faite
sur un papier 100 % recyclé

.....



INTÉGRÉ DIVERSIFIÉ AFRICAIN

PROFIL

Managem est un opérateur minier africain qui développe un portefeuille d'actifs et de métaux équilibrés. Le Groupe opère des ressources naturelles stratégiques pour l'économie mondiale et contribue à répondre à la demande en matières premières d'un marché international en forte croissance technologique et économique. En près de 90 ans d'activité, le Groupe a su conforter son expertise sur toute la chaîne de valeur minière : de l'exploration, extraction, valorisation jusqu'au marketing des matières premières.



CHIFFRES CLÉS 2017

11
PAYS

CHIFFRE
D'AFFAIRES
5200
MMAD

RNPG
879
MMAD

14
PRODUITS
ET DÉRIVÉS

INVESTISSEMENTS
1200
MMAD

COLLABORATEURS
5600

13
MINES

21
UNITÉS
INDUSTRIELLES

SOMMAIRE

1

PROFIL
4

**CHIFFRES
CLÉS
2017**
6

**IMPLANTATION
DU GROUPE**
10

**MOT
DU
PRÉSIDENT**
12

**FAITS
MARQUANTS
2017**
14

**PRÉSENTATION
DU GROUPE
STRATÉGIE**
20

**PERSPECTIVES
ET
DÉVELOPPEMENT**
24

**POLITIQUE
SÉCURITÉ**
26

R&D
28

2

HISTORIQUE
30

**LES
ACTIVITÉS
DU
GROUPE**
32

**LES
PRODUITS**
34

3

**CAPITAL
ET BOURSE**
36

GOVERNANCE
37

**COMITÉ
DE DIRECTION**
38

**PERFORMANCES
FINANCIÈRES**
40

**OPÉRATIONS
ET RÉALISATIONS
2017**
45

CUIVRE 45

ARGENT 47

OR 49

COBALT 51

PLOMB, ZINC 53/54

FLUORINE 54

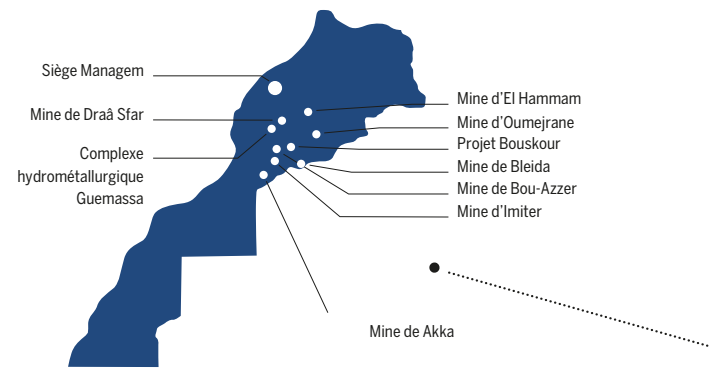
4

**DÉVELOPPEMENT
DURABLE
RSE**
54

**CAPITAL
HUMAIN**
56

ENVIRONNEMENT
60

**ÉTATS
FINANCIERS
CONSOLIDÉS**
62



MAROC

Le Groupe Managem est leader du secteur minier et hydrométallurgique au Maroc depuis 1930. Managem opère 12 mines et détient 850 permis de recherche. Managem produit des matières premières diversifiées entre métaux de base (Cuivre, Zinc et Plomb), métaux précieux (Argent et Or), Cobalt et Fluorine.

UN OPÉRATEUR 100% AFRICAIN

Groupe minier marocain, Managem est implanté dans 9 pays en Afrique. Managem développe un portefeuille d'actifs et de métaux équilibré avec 13 mines opérationnelles principalement au Maroc, et plusieurs projets miniers à fort potentiel à différents stades d'avancement sur le continent.

GUINÉE

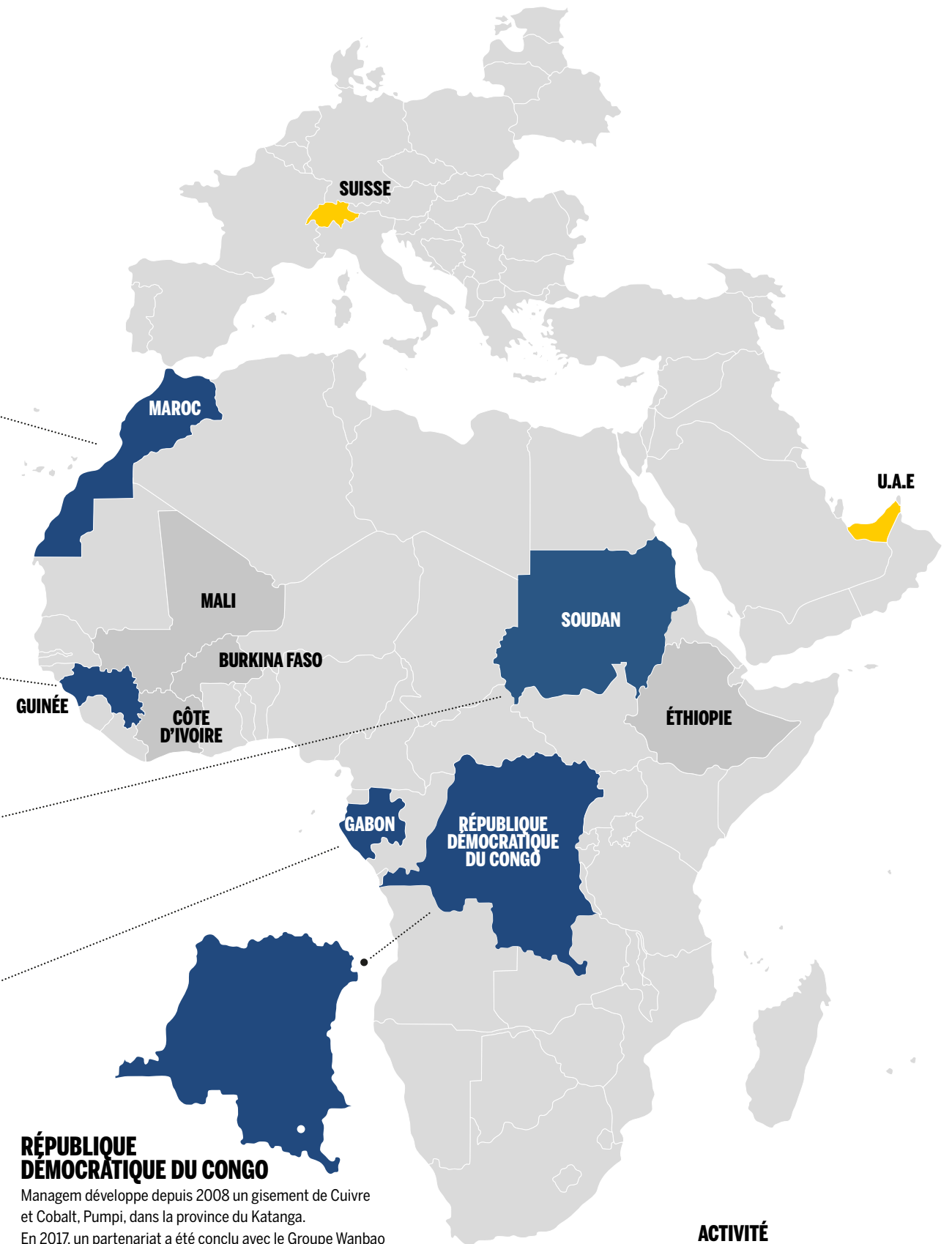
Le Groupe développe le projet aurifère à haut potentiel Tri-K, en partenariat avec Avocet Mining. Ce projet est actuellement au stade de finalisation de l'étude de faisabilité, pour un démarrage prévu en 2020. Production ciblée 120 Koz par an.

SOUDAN

Managem développe des actifs miniers aurifères depuis 2009. Ses permis d'exploration couvrent près de 14 000 km². La production de l'usine pilote en activité depuis 2012, est en cours de renforcement grâce au projet d'extension démarrée en 2017. **Objectif** : production de 2 tonnes d'Or par an.

GABON

De 2012 à fin 2017, le Groupe Managem a exploité la mine d'Or de Bakoudou (En fin de vie : cf « Faits Marquants »). Managem mène des travaux d'exploration sur le projet aurifère d'Etéké, actuellement au stade de pré-faisabilité.



RÉPUBLIQUE DÉMOCRATIQUE DU CONGO

Managem développe depuis 2008 un gisement de Cuivre et Cobalt, Pumpi, dans la province du Katanga. En 2017, un partenariat a été conclu avec le Groupe Wanbao Mining qui est devenu l'actionnaire majoritaire du projet et qui en poursuit la finalisation de l'étude de faisabilité bancaire. Le projet cible la production de plus de 40 000 tonnes de Cuivre et 5 000 tonnes de Cobalt par an.

ACTIVITÉ

- Actifs opérationnels et projets
- Actifs en exploration
- Marketing



“
**NOTRE STRATÉGIE :
 NOUS REPOSITIONNER SUR NOS ACTIFS
 PERFORMANTS ET RENFORCER NOS
 INVESTISSEMENTS SUR LES PROJETS
 AURIFÈRES À HAUT POTENTIEL EN AFRIQUE.**
 ”

ENTRETIEN AVEC IMAD TOUMI

PDG DU GROUPE MANAGEM

QUEL BILAN TIREZ-VOUS DE L'ANNÉE ÉCOULÉE ?

L'année 2017 a été une très belle année pour Managem avec un marché des métaux très porteur. Le Groupe a enregistré des résultats financiers en forte progression et pour la première fois de son histoire, Managem a franchi le cap des 5 milliards de dirhams de chiffres d'affaires.

Au-delà du chiffre d'affaires qui s'est établi à 5,2 Milliards de dirhams, nous avons enregistré un Résultat Net Courant en progression de 34 % par rapport à 2016 et un Résultat Net Part du Groupe atteignant 879 millions de dirhams, ce qui représente une excellente performance sur cette année. Ces résultats exceptionnels reflètent les

les bonnes performances opérationnelles du Groupe ainsi que l'impact de l'opération réalisée durant 2017 portant sur la cession de parts minoritaires du projet Pumpi en RDC.

Sur le plan opérationnel, nous avons augmenté nos capacités de production afin de dégager des volumes plus importants. Ainsi, en 2017, nous avons augmenté de 34 % le tonnage traité à la mine d'Argent de SMI et nous avons enregistré une hausse de la production d'Or au niveau de l'usine pilote de MANUB de 57 %. La production globale de Cuivre a également été améliorée de 4 % cette année grâce au démarrage de nouveaux chantiers et à l'effort en R&D qui améliore en continue les procédés de valorisation des minerais traités par le Groupe.

EN QUOI L'ANNÉE 2017 A-T-ELLE PERMIS D'AVANCER SUR LE PLAN STRATÉGIQUE ?

2017 a été la première année de concrétisation de notre plan stratégique, « Managem 2020 ». Ce plan issu d'une réflexion menée en 2016 pour lancer une stratégie de croissance, vise à positionner le Groupe Managem En leader régional diversifié avec une croissance durable et responsable. La feuille de route définie nous permettra, à terme, de renforcer nos réserves existantes, de développer nos capacités de production actuelles, mais surtout d'accélérer notre croissance en Afrique par de nouvelles acquisitions et des partenariats, notamment sur l'activité Or en Afrique de l'Ouest.

Ce repositionnement s'est également traduit par la cessation d'activité au Gabon suite à la fin de vie de notre mine à Bakoudou et notre cession d'une partie du projet Pumpi en RDC.

Afin d'accompagner cette stratégie, nos fondamentaux ont été renforcés en 2017 par la concrétisation d'une opération d'augmentation du capital de 973 MMAD ainsi que par la baisse notable de l'endettement consolidé du Groupe. Notre développement passe forcément par des investissements importants. A cet effet, nous avons renforcé en 2017 notre programme d'investissements destiné à la recherche et au développement de nos projets mais aussi pour l'augmentation de nos capacités de production à travers l'extension de certaines unités industrielles.

CES DERNIÈRES ANNÉES, MANAGEM A ACCÉLÉRÉ SA CROISSANCE EN AFRIQUE. PAR QUOI CELA S'EST-IL TRADUIT EN 2017 ?

Effectivement, les ambitions du Groupe Managem sont importantes en Afrique. Il faut rappeler que le Groupe a une identité africaine ancrée et qu'il a développé sa présence sur le continent très tôt. Dès 1997, nous avons fait l'acquisition de permis en Guinée. Depuis lors, nos activités n'ont cessé de s'étendre et nous sommes actuellement présents dans 9 pays africains, dont le Maroc, avec un portefeuille d'actifs équilibrés à différents stades de maturité.

Cette année nous avons avancé en respect au planning annoncé, sur l'étude de faisabilité du projet Tri-K en Guinée. Ce projet aurifère à haut potentiel a été acquis par Managem fin 2016. Au Soudan, notre Groupe a notamment lancé la première phase du

projet Gabgaba avec notamment l'extension de l'usine pilote de production d'Or, mobilisant un investissement de 28 MUSD. Enfin, en Côte d'Ivoire, le Groupe a acquis des permis d'exploration qui élargissent notre portefeuille d'actifs et nous permettront de pérenniser notre activité. N'oublions pas de citer l'effort considérable en exploration Greenfield et Brownfield que notre Groupe déploie et qui nous permet de renouveler nos ressources et découvrir de nouveaux gisements.

QUELLES SONT VOS AMBITIONS POUR MANAGEM DANS LES ANNÉES À VENIR ?

Aujourd'hui, la volonté du Groupe Managem est d'accélérer son développement et ses investissements en Afrique, avec l'objectif de doubler son chiffre d'affaires. Ainsi, dans les années à venir, le Groupe ambitionne de réaliser près de 50 % de son chiffre d'affaires sur les activités en Afrique sub-saharienne.

Nous allons donner la priorité aux projets à haut potentiel tels que Tri-K et Tizert, dont l'étude de faisabilité sera finalisée en 2018. A court terme, la première phase du projet Gabgaba au Soudan sera achevée avec le démarrage d'une nouvelle unité de production d'Or d'une capacité de 1,2 Mtpa. D'une façon générale, notre stratégie sera axée sur la création de valeur à travers des investissements pour des nouveaux projets ou des acquisitions afin d'accélérer le développement de nos actifs avec une meilleure résilience aux risques.

Notre ambition est de demeurer un opérateur qui approvisionne l'économie mondiale et les acteurs de la technologie

avec des matières premières stratégiques. Ainsi, Managem continuera à contribuer au développement régional africain à travers de nombreux investissements en production et en exploration. Sur le plan opérationnel, le Groupe entend maintenir un niveau de productivité élevé et continuer à profiter de la conjoncture favorable des cours des métaux. Mais notre excellence opérationnelle ne saurait être totale sans notre exemplarité en matière de responsabilité sociétale. Pour cela, Managem poursuivra l'amélioration continue en matière de développement durable et de RSE.

Aussi, le Groupe Managem maintiendra son niveau d'exigence maximal sur la sécurité. A cet effet, le Groupe a déjà engagé en 2017, une démarche pour établir une politique Sécurité ciblant le « 0 accident ».

“ AUJOURD'HUI, LE GROUPE MANAGEM RÉUNIT TOUS LES ATOUTS POUR RELEVER LES DÉFIS OPÉRATIONNELS ET ABORDER L'AVENIR AVEC SÉRÉNITÉ. ”

Je tiens à rendre hommage à tous nos collaborateurs que je félicite pour leur engagement car, sans leur mobilisation, le Groupe Managem n'aurait pu réaliser de telles performances en 2017. Je saisis également l'occasion de remercier nos partenaires, nos clients et nos actionnaires pour leur confiance renouvelée. ♦

FAITS MARQUANTS 2017

FORTE CROISSANCE DU CA ET DES RESULTATS DU GROUPE

Franchissement du cap des 5 Mrds MAD : Pour la première fois de son histoire, le Groupe Managem a franchi le cap des 5 milliards de dirhams de chiffre d'affaires annuel en 2017. Cette progression de 19 % par rapport à l'exercice précédent est le résultat de la consolidation des performances opérationnelles dans un contexte favorable de hausse des cours des métaux.

Sur l'année 2017, grâce aux bonnes performances opérationnelles, à la conjoncture au niveau des cours, ainsi qu'à l'opération réalisée sur le projet Pumpi en RDC, le Résultat Net du Groupe est en très forte hausse et atteint 879 MMAD. Sur l'année écoulée, le Groupe a largement optimisé son BFR et a affiché également une hausse de 50 % du free cash-flow. ♦



RENFORCEMENT DU PROGRAMME D'INVESTISSEMENT

L'année 2017 a fait l'objet d'avancées significatives dans la concrétisation de la stratégie de croissance de Managem. A cet effet, un important programme d'investissement a été engagé par le Groupe pour un montant de 1 200 MMAD, en hausse de 18 % par rapport à l'année précédente. ♦

CONSOLIDATION DE LA STRUCTURE FINANCIERE

Au cours de l'année 2017, Managem a réalisé une augmentation de capital d'un montant de **973 MMAD**. Réservée aux salariés et actionnaires Managem, cette opération permet d'appuyer le plan de développement du Groupe, notamment ses futurs investissements pour le continent africain. Le Groupe Managem a renforcé plusieurs de ses fondamentaux financiers en 2017. Il a enregistré une baisse significative de son ratio d'endettement, passant de 69 % en 2016 à 39 %. De plus, Managem a opéré un repositionne-

ment sur le projet Pumpi en RDC, à travers une cession de parts qui aura eu un impact sur l'optimisation du BFR du Groupe. Enfin, en décembre 2017, le Groupe Managem a obtenu le visa de l'AMMC (Autorité Marocaine du Marché des Capitaux) pour une émission de billets de trésorerie. Avec cette opération, le Groupe Managem pourra optimiser ses coûts de financement à court terme, faire face à ses besoins de trésorerie ponctuels et diversifier ses sources de financement. ♦

DÉVELOPPEMENT



RDC PARTENARIAT AVEC WANBAO MINING POUR LE PROJET PUMPI

Managem a conclu un partenariat stratégique avec le groupe minier chinois Wanbao Mining, en vue de développer un projet minier cuprifère de grande taille, en République Démocratique du Congo. Fin 2016, suite aux efforts de recherche déployés par le Groupe Managem pendant près de 10 ans en RDC, le rapport indépendant d'évaluation des ressources minérales avait révélé une découverte de

660 000 tonnes de Cuivre. Dans ce contexte, le rapprochement entre Managem et Wanbao Mining s'est avéré stratégique pour se positionner en acteur minier de référence en RDC et pour mobiliser des investissements nécessaires au développement du projet Pumpi. A travers ce partenariat, Managem vise une production annuelle de 50 000 tonnes de Cuivre à horizon 2019. ♦

CÔTE D'IVOIRE NOUVELLES ACTIVITÉS EN VUE

En tant qu'opérateur africain, Managem veille à développer en continu ses actifs miniers en intégrant à son portefeuille des actifs à haut potentiel. En 2017, le Groupe Managem a étendu ses implantations géographiques à la Côte d'Ivoire. À travers sa filiale ivoirienne Manaci, le Groupe entreprendra un programme de

recherche et d'exploration dans la région de Bouaké et de Dabakala. Cette nouvelle implantation appuie la volonté du Groupe de développer ses activités aurifères sur le continent africain, à travers la relance du programme d'exploration Greenfield pour sécuriser le long terme et l'exploitation de gisements à haut potentiel. ♦

GABON FERMETURE RESPONSABLE DE LA MINE DE BAKOUDOU

Suite à la constatation de l'épuisement des réserves du gisement, un plan de fermeture de la mine d'Or de Bakoudou a été décidé en 2017. Gérée par la société REG au Gabon, la mine avait débuté sa production en 2012. Les réserves mesurées indiquaient une prévision d'activité sur 3 ans et demi. Grâce aux investissements réalisés en recherche et développement et avec une conjoncture favorable des cours de l'Or, REG avait réussi à prolonger de 2 années supplémentaires la durée d'exploitation de la mine.

Dès fin 2016, des signes de baisse de rythme de production ont amené le Groupe à envisager un plan de fermeture, complété par des actions de réhabilitation du territoire. Conformément à ses engagements en matière de développement durable, le Groupe prévoit des travaux de réaménagement, de végétalisation de l'environnement et de sécurisation et de contrôle des lieux en 2018. Un plan d'accompagnement social et communautaire est également déployé dans le respect de l'éthique et des réglementations en vigueur du pays. ♦

GUINÉE POURSUITE DES ÉTUDES ET PROGRAMMES DE CERTIFICATION DU PROJET TRI-K

Fin 2016, Managem a conclu un accord de partenariat avec Avocet et Elliot pour le développement de Tri-K, un important projet aurifère situé à Mandiana en Guinée. La conclusion de ce partenariat a été suivie par la signature d'une convention minière en décembre 2016 entre l'État guinéen, Managem et Avocet Mining. Initialement développé par la société Avocet Mining, ce projet a

mobilisé plus de 39 MUSD pour les travaux de recherche et d'étude de faisabilité. En 2017, Managem a entrepris la poursuite du programme de certification et d'exploration ainsi que le lancement de l'étude de faisabilité, dont la finalisation est prévue courant 2018. Le Groupe Managem ambitionne de démarrer l'activité de Tri-K en 2020 avec une production cible de 120 KOz par an. ♦

FAITS MARQUANTS 2017

MAROC VISITE DU MINISTRE DE L'ÉNERGIE, DES MINES ET DU DÉVELOPPEMENT DURABLE À LA MINE DE DRAË SFAR

En juillet 2017, le Groupe Managem a accueilli M. Aziz RABBAH, Ministre de l'Énergie, des Mines et du Développement Durable, à Draï Sfar, la mine la plus profonde d'Afrique du Nord avec près de 1 200 mètres de profondeur. Au cours de cette journée, une visite du fond ainsi que des installations de la mine a été effectuée en présence du top management et des représentants de l'activité polymétallique du

Groupe Managem. Cette visite a également été l'occasion de présenter les différentes activités et expertises du Groupe à M. Rabbah ainsi que les projets en cours. Au terme de cette visite, Monsieur le Ministre a salué les efforts déployés par le Groupe et son personnel pour le développement de la mine et pour la création de richesse qui bénéficie non seulement à la région mais au pays dans son ensemble. ♦



CULTURE D'ENTREPRISE DES VALEURS POUR ACCOMPAGNER LA VISION 2020

Un processus de construction du système de valeurs pour le Groupe a été lancé sur près d'une année. **Quatre valeurs ont ainsi émergé : « Bienveillance », « Engagement », « Intégrité » et « Audace ».** Bases de l'implication des collaborateurs du Groupe, ces Valeurs caractérisent

la culture d'entreprise chez Managem ainsi que ses engagements. Ces Valeurs ont été révélées au cours de la Convention des Cadres du Groupe, qui s'est tenue en juillet 2017. À cette occasion, près de 500 cadres venus du Maroc et des filiales internationales se sont réunies à Marrakech. ♦

PRODUCTIVITÉ



SOUDAN EXTENSION DE L'USINE PILOTE

Dans le cadre de la stratégie Or du Groupe, qui vise notamment une production globale de 8 millions de tonnes d'Or par an, Managem a lancé au cours du second semestre 2017 un projet d'extension de son usine de production d'Or au Soudan. Le projet d'extension qui nécessite un investissement de 28 MUS\$D, vise une production de 2 tonnes par an. L'année 2017 a connu la finalisation des études et un avancement des travaux à hauteur de 75 %. Quant au

démarrage, il est prévu pour le deuxième semestre 2018. ♦

MAROC EXTENSION DE L'USINE DE LA SMI

En ligne avec ses objectifs de pérennisation des activités minières et afin d'assurer un appui à la production industrielle, le Groupe a finalisé en 2017 les travaux de l'extension de l'unité industrielle de la mine d'Argent d'Imlit, opérée par la filiale SMI. Cet investissement a pour objectif d'augmenter la capacité de traitement annuel de 30 %. ♦

RSE MANAGEM ET SMI DÉSIGNÉS TOP PERFORMERS RSE

Cette année encore, le Groupe Managem et sa filiale SMI figurent parmi les entreprises les plus reconnues pour leur démarche RSE. En effet, Managem et sa filiale SMI sont maintenus au palmarès des Best EM Performers depuis le 1^{er} décembre 2017. Rappelons que le classement Vigeo Eiris sélectionne parmi 850 émetteurs cotés dans 31 pays en développement, les 100 entreprises se

distinguant par leur démarche en matière de responsabilité sociale. Le référentiel d'évaluation de Vigeo Eiris permet de scorer chaque entreprise sans filtre secteur ou de produits sur près de 330 indicateurs. Managem et sa filiale SMI font ainsi partie des douze entreprises minières des pays en développement dont les scores globaux sont les plus élevés de leur univers. ♦



FAITS MARQUANTS 2017

PARTICIPATION AUX SALONS PROFESSIONNELS

En 2017, le Groupe Managem n'a pas manqué de participer aux nombreux événements miniers professionnels à l'échelle internationale. Cette présence exprime la ferme volonté du Groupe de se développer à l'international. Chaque événement est en effet l'occasion d'être visible sur le plan international, mais également d'opérer des rapprochements avec ses homologues internationaux, de nouer des partenariats et d'échanger des expertises.

INDABA MINING Afrique du Sud Février 2017

Indaba Mining est le plus important salon minier organisé en Afrique, rassemblant chaque année près de 7 000 participants, acteurs du secteur minier africain.

PDAC - Canada Mars 2017

Événement international de grande envergure, cette convention professionnelle rassemble chaque année près de 25 000 professionnels du secteur minier, représentant plus de 130 pays.

SIMFE - Soudan Mars 2017

Salon minier de référence au Soudan, où Managem est présent depuis 10 ans, le salon SIMFE réunit les principaux acteurs miniers opérant au Soudan et à l'international.

SAMAO - Burkina Faso Septembre 2017

La SAMAO, Semaine des Activités Minières d'Afrique de l'Ouest, est un événement portant sur la promotion et le développement du secteur minier ouest-africain.



Cérémonie de remise des prix Injaz Al Maghrib

ENGAGÉ POUR L'ENTREPRENEURIAT

PRIX R&D MANAGEM POUR L'IRRIGATION PROGRAMMÉE

Dans une dynamique d'encouragement des futurs jeunes entrepreneurs, Managem, en partenariat avec Injaz Al Maghrib, a récompensé le projet le plus probant en R&D de la compétition *Nationale de la Company Program* organisée par Injaz Al Maghrib. Ce programme vise à former des jeunes lycéens et étudiants universitaires à la création et à la gestion d'entreprise. 19 junior entreprises ont participé à cette compétition, dont huit pour le prix R&D Managem. La cérémonie de remise des prix, célébrait par la même occasion les 10 ans d'engagement d'Injaz Al Maghrib. Cette

association créée sous l'impulsion de Al Mada, a pour vocation notamment le développement de la fibre entrepreneuriale sur les bancs scolaires avec des programmes adaptés. Depuis son lancement en 2007, Injaz Al Maghrib a ainsi pu former près de 95 000 jeunes à la création d'entreprise. Le prix R&D Managem 2017, a été attribué à MAEV, junior entreprise lycéenne créée dans le cadre de la Company program et qui s'est distinguée par la qualité de son projet « IRRIGO Pro » destiné à l'irrigation programmable. ♦



R&D DEUXIÈME ÉDITION DU COMITÉ SCIENTIFIQUE MANAGEM

Le Groupe Managem a organisé la deuxième édition de son Comité Scientifique en novembre 2017. Il a été marqué par la présence d'invités de renom, reconnus dans leur domaine d'expertise à l'échelle internationale, comme le Dr. Khalil AMINE, expert en technologie de batteries, le Pr. Hervé ARRIBART, membre du comité scientifique de l'énergie pour l'agence nationale de la recherche et le Pr. David BASTIN, expert en flottation des minerais oxydés. Cet événement étalé sur 2 journées, a été l'occasion pour les chercheurs du Centre de Recherche du Groupe Managem de présenter et d'échan-

ger autour de leurs programmes de recherche durant la première journée. Le comité scientifique s'est tenu la deuxième journée, présidé par M. Ismail AKALAY, Directeur Général des Activités Minières et Industrielles au Maroc, en présence de M. Imad Toumi, PDG de Managem et de l'ensemble des membres du Comité de Direction. Le Groupe Managem veille à maintenir des efforts constants en termes de R&D et d'innovation et fait partie des rares groupes miniers disposant d'un centre de recherche dédié avec un investissement conséquent en moyens humains et financiers. ♦

“

UNE RÉUNION
COMME CELLE-LÀ
EST LE SIGNE EN
OUTRE D'UNE TRÈS
GRANDE OUVERTURE,
QUI DISTINGUE
ET CARACTÉRISE
MANAGEM PAR
RAPPORT AUX
COMPAGNIES
INDUSTRIELLES
COMPARABLES.

”

Hervé ARRIBART
Professeur



Prospectors & Developers Association of Canada 2017 Toronto

STRATÉGIE

UNE STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT AXÉE SUR LA CROISSANCE EN AFRIQUE

Depuis 2016, Managem a adopté un plan stratégique nommé « Managem 2020 ». Palier important dans le développement du Groupe, « Managem 2020 » ambitionne de doubler les capacités de production d'Or et de Cuivre en maintenant un portefeuille diversifié. Cette stratégie de développement s'appuie sur le renforcement de l'excellence opérationnelle et l'accélération de l'investissement en Afrique, notamment à travers des acquisitions et des partenariats. « Managem 2020 » réaffirme l'ambition du Groupe Managem à demeurer un opérateur africain de premier plan avec une croissance durable et responsable.

1200
MMAD
d'investissements
en 2017

Extension
de 2 unités
industrielles
en 2017

STRATÉGIE BASÉE SUR L'EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE

Premières priorités stratégiques du Groupe, les sites en production ont pour objectifs d'assurer les meilleurs rendements opérationnels, de renouveler annuellement leurs réserves et de découvrir de nouveaux gisements. Le Groupe Managem veille à maintenir

une productivité élevée qui se traduit par l'extension des capacités de production industrielle. Durant l'année 2017, 109 MMAD ont été accordés à l'extension des unités industrielles relatives aux activités Or au Soudan et Argent au Maroc. ♦



351
MMAD
Investis en
exploration
en 2017

STRATÉGIE SOUTENUE PAR L'EXPERTISE EXPLORATION

L'exploration est un fleuron de l'expertise du Groupe depuis plusieurs décennies. Le Groupe a enregistré de grands succès d'exploration notamment le projet d'Or Mana au Burkina Faso, le projet de Cuivre et Cobalt dénommé Pumpi en RDC et le projet d'Or de Wadi Gabgaba au Soudan.

MANAGEM MET EN ŒUVRE UN PROCESSUS INTERNE D'EXPLORATION STRUCTURÉ SUR PLUSIEURS PHASES

EXPLORATION STRATÉGIQUE

dont l'objectif est l'identification de cibles d'exploration à travers un ensemble de travaux de cartographie, géophysique et géochimie.

EXPLORATION TACTIQUE

qui prévoit des sondages de test de l'existence de minéralisation prospective dès l'identification de cibles d'exploration.

DÉLIMITATION DES RESSOURCES

afin de vérifier les extensions de la ressource de manière systémique suite à la confirmation de la minéralisation.

CERTIFICATION DES RESSOURCES

étape ultime qui consiste à certifier les ressources selon les normes usuelles de l'industrie adaptée à la typologie des gisements.

L'expertise Géologie du Groupe a traditionnellement été à la pointe des nouvelles technologies mondiales de l'exploration. Managem maintient également un dialogue constant avec l'expertise externe lui permettant de challenger les interprétations et les modèles avec des experts reconnus.

AUJOURD'HUI, MANAGEM POURSUIT ACTIVEMENT L'EXPLORATION DE PLUS DE 30 PROJETS SUR L'ÉQUIVALENT DE 55 000 KM².

Les efforts soutenus de recherche renforcent son savoir-faire et assurent chaque année le renouvellement des réserves et la découverte de nouvelles ressources. En 2017, près du tiers de l'investissement du Groupe a été dédié à l'exploration, soit 351 MMAD.



STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT ACCELERÉE PAR DE NOUVELLES ACQUISITIONS ET INVESTISSEMENTS.

Le Groupe Managem est un Groupe intégré disposant de toutes les expertises de la chaîne de valeur minière qu'il met à disposition de son développement.

« Managem 2020 » marque une nouvelle ère de croissance pour Managem. Le Groupe a ainsi entamé une phase d'ouverture dans le but de renforcer ses capacités par des expertises externes afin d'accélérer son développement. Pour cela, Managem s'ouvre à des partenariats stratégiques avec des groupes miniers de renom et se repositionne sur ses actifs les plus performants. En effet, le Groupe développe un portefeuille d'actifs équilibré ce qui lui confère une meilleure résistance aux fluctuations des cours des métaux et dans des positions géographiques bénéficiant d'un contexte géologique favorable ce qui représente un potentiel

de développement important. Cette stratégie bien entamée depuis fin 2016 a conduit Managem à réaliser deux opérations d'envergure avec des groupes miniers internationaux. La première concerne le projet cuprifère de la mine de Lamikal en RDC avec Wanbao Mining pour une transaction qui porte sur la cession de parts détenues par Managem, la seconde transaction a été réalisée sur le projet aurifère Tri-K en Guinée avec Avocet Mining. Cet investissement porte sur l'acquisition à terme de 60 % à 70 % des parts du capital de la société d'exploitation par Managem. Aujourd'hui, le Groupe Managem vise à renforcer son

positionnement panafricain sur l'activité Or et met en œuvre des efforts soutenus pour assurer la croissance de cette branche d'activité. Pour cela Managem dispose d'actifs miniers à forts potentiels comme Gabgaba au Soudan et le projet Tri-K en Guinée. ♦

**Partenariats
stratégiques
en RDC et en
Guinée**

LIVRER SUR LE COURT TERME ET INVESTIR POUR LE LONG TERME

MAINTENIR DURABLEMENT UN PORTEFEUILLE ÉQUILIBRÉ DE PROJETS

UN PORTEFEUILLE ÉQUILIBRÉ POUR UNE MEILLEURE RÉSILIENCE

Conformément à sa Vision 2020, le Groupe Managem a adopté une stratégie, de développement accéléré, axée sur une expansion africaine et sur la création de valeur. Le Groupe Managem opère aujourd'hui sur 9 pays africains et développe un portefeuille d'actifs miniers diversifié et équilibré

en terme de métaux, et d'implantations géographiques. Le Groupe Managem a opté pour des actifs miniers à fort potentiel de croissance qui se déclinent sur différents types de projets (Exploration, développement, production en expansion) et sur plusieurs stades d'avancement. ♦

L'EXPLORATION GREENFIELD POUR ASSURER L'AVENIR

Pour cela, Managem investit largement dans les travaux d'exploration greenfield afin d'assurer des gisements porteurs pour le futur. Managem veille à accroître ses permis de recherches à travers le continent africain avec des objectifs autant sur le court terme que sur le long terme. ♦

OR
Burkina Faso,
Mali,
Côte d'Ivoire

OR
Gabon (Eteke)
Éthiopie (Assosa),
Soudan

OR
Guinée
(Projet Tri-K)

ZINC
Maroc
(Extension Draa Sfar)

ARGENT
Maroc
(Extension Usine SMI)

EXPLORATION

EXPLORATION AVANCÉE

ÉTUDE DE FAISABILITÉ

CONSTRUCTION ET FINANCEMENT

CUIVRE, ZINC, PLOMB
Maroc
(Projet Jbilet)

CUIVRE
RDC (Projet Pumpi),
Maroc (Tizert)

OR
Soudan
(Block 15 Wadi Gabgaba)

LA SÉCURITÉ D'ABORD

La sécurité est considérée comme l'un des premiers critères de la performance du Groupe. Cet engagement porté au plus haut niveau de la hiérarchie est formalisé et visible sur tous les sites miniers du Groupe via la Politique sécurité de Managem.

“

NOUS NE POUVONS
PARLER DE
PERFORMANCE
INDUSTRIELLE ET
FINANCIÈRE SANS
AVOIR UNE
PERFORMANCE
EXEMPLAIRE
EN MATIÈRE DE
SANTÉ ET SÉCURITÉ
AU TRAVAIL

”

Imad TOUMI
Président Directeur Général

DES ACTIONS AU QUOTIDIEN

La sécurité étant l'affaire de tous, chaque collaborateur a un rôle à jouer en adhérant sans réserve à la politique de sécurité et en adaptant en permanence son comportement aux exigences de sécurité. Le Groupe s'est fixé un objectif de « **0 accident grave** »

et a mis en œuvre une organisation et un plan d'actions transversal qui permet d'impliquer l'ensemble des ressources. Au niveau des sites d'exploitations, la sensibilisation sur la sécurité commence au démarrage de chaque poste de travail. Des chasses aux

anomalies sont également réalisées pour s'assurer de l'observation des standards notamment en matière des ports des équipements et protections nécessaires et de prévention des situations à risques. L'analyse des risques industriels revêt un caractère primordial et donne lieu à des projets transverses pilotés par la Direction Sécurité, les opérationnels au niveau des sites ainsi que la Direction du Risk Management. La démarche sécurité fait l'objet d'une évaluation interne et externe au niveau de chaque site d'activité. En 2017, ces audits internes ont concerné plus de 15 100 collaborateurs, en hausse de 32 % par rapport à l'année passée. ♦

Certification OHSAS 18001 renouvelée en 2017 pour 10 sites en opération.



✓ CTT
✓ CMG
✓ AGM
✓ SOMIFER

✓ SAMINE
✓ Centre de Recherche REMINEX
✓ TECHSUB
✓ REG Gabon

UNE NOUVELLE APPROCHE EN 2017

100 % rigueur et tolérance 0.

La nouvelle approche en matière de sécurité vise deux aspects décisifs à savoir l'organisation et la culture de sécurité.

Le Groupe Managem a ainsi mis en place une feuille de route « sécurité » à Horizon 2020. Celle-ci permet de revoir l'approche Santé et Sécurité et les conditions de travail pour atteindre le « 0 accident ». Par ailleurs, Managem a fait appel à un cabinet spécialisé afin de bénéficier de son expertise en matière de gestion de la sécurité comportementale et opérationnelle pour l'accompagner dans la mise en œuvre de sa feuille de route.

Sur l'année 2017 le taux de fréquence des accidents est en diminution, cependant le taux de gravité est en hausse par rapport à l'année précédente.

Chaque accident fait l'objet d'une étude approfondie retraçant les circonstances de l'accident, ses causes et un plan d'actions spécifique destiné à prévenir la survenue d'autres. ♦

“

NOTRE DIRECTION
NE MÉNAGERA
AUCUN EFFORT
POUR PRÉVENIR
LES ACCIDENTS
ET RENFORCER
LA CULTURE
DE LA SÉCURITÉ
AU SEIN
DU GROUPE

”

Mohammed CHERRAT
Directeur Exécutif
des Ressources Humaines,
de la Communication
et du Développement Durable

Évolution des indicateurs de sécurité

Indicateur	2016	2017
Taux de fréquence des accidents de travail	3,95	3,42
Taux de gravité des accidents de travail	0,15	2,67

R&D

UN PILIER POUR L'INNOVATION ET LA CROISSANCE DE MANAGEM



“
LA R&D
DOIT PRÉPARER LES
NOUVEAUX MÉTIERS
DU GROUPE EN
CRÉANT DE NOUVEAUX
BUSINESS POUR
MANAGEM SUR
LE LONG TERME.
”

Imad Toumi
PDG de Managem

INNOVATION

EN 2010, MANAGEM DÉPOSE UN BREVET POUR L'INVENTION D'UNE BATTERIE DE TYPE LITHIUM-ION. UTILISÉE DANS LES TÉLÉPHONES PORTABLES ET MICRO-ORDINATEURS, CETTE INNOVATION POURRAIT ÉGALEMENT ÊTRE UTILISÉE DANS L'INDUSTRIE DE LA VOITURE ÉLECTRIQUE.

Fondé il y a plus de 30 ans, le Centre de recherche Managem est à l'origine du développement de nombreux procédés et de nouveaux produits pour le Groupe.

La R&D accompagne les activités du Groupe sur l'ensemble de la chaîne de valeur.

De l'exploration, à la production en veillant sur la qualité du produit, l'optimisation des ressources et la satisfaction des clients la R&D intervient à chaque étape pour optimiser et créer de la valeur. A travers ses efforts de

R&D, Managem a su développer des procédés « maison » innovants lui permettant la création de valeur et la diversification au service de son développement dans le respect de l'environnement.

Dès 1997, grâce aux travaux de la R&D, la filière Cobalt du Groupe a bénéficié de la mise au point d'un procédé de valorisation du Cobalt en Cathodes de Cobalt de haute qualité, créant ainsi de la valeur ajoutée pour l'ensemble du Groupe et pour le Maroc. En effet, il est essentiel pour Managem d'intégrer la notion de durabilité dans le développement de l'activité minière, de

façon à préserver ses ressources, déployer les technologies les plus propres et limiter son impact sur l'environnement. Ainsi, grâce aux efforts de la R&D, des process de traitement et de valorisation des rejets miniers des sites en production ont été mis au point. Des réalisations concrètes ont vu le jour dans ce domaine, parmi lesquelles la transformation de rejets miniers stockés en acide sulfurique et en Oxyde de Fer.

Par ailleurs, le Groupe Managem veille à développer une politique de valorisation des digues par la récupération de leur contenu en métaux et la création de valeur en plus de la réduction de son empreinte écologique par la valorisation des rejets ultimes.

La R&D renforce notamment la démarche responsable et contribue à la création de valeur et à la diversification du portefeuille produit du Groupe

D'autres champs de recherche, au service du développement durable, font partie des efforts R&D et concernent les projets en lien avec l'eau afin d'optimiser son utilisation, son traitement, son recyclage. Ces champs de recherche concernent aussi le recyclage des DEEE (Déchets d'Équipements Électrique et Électronique) ce qui permettra de puiser dans d'autres gisements urbains et de promouvoir une économie circulaire. ♦



Par ses efforts d'innovation, le Centre de recherche permet de diversifier les activités du Groupe Managem et encourage la promotion de l'utilisation des métaux et de leurs dérivés dans différents secteurs d'activité comme l'agriculture, la catalyse ou les alliages.

PARTENARIAT AVEC L'IAV EN 2017

Dans le cadre de sa stratégie de développement par l'innovation et afin d'étudier de nouvelles opportunités d'utilisation des produits, le centre de recherche mène des travaux pour synthétiser et produire des oligoéléments issus de produits Managem. A cet effet, une convention de recherche avec l'Institut agronomique et vétérinaire a été signée en 2017. Cette convention a pour objectif de réaliser des études en pot et en parcelle sur le terrain, pour vérifier scientifiquement et expérimentalement et valider l'apport des oligoéléments en question sur plusieurs cultures comme celles de la betterave sucrière, la canne à sucre ou le blé. L'apport en oligoéléments pour la fertilisation des sols ou pour la croissance des plantes pourrait constituer un réel atout pour l'amélioration des rendements des cultures. ♦

**30
ANS
d'existence**



**30
Procédés
Industrialisés**

Équipe de
**133
chercheurs**

**8
Brevets**

HISTORIQUE

**DIVERSIFICATION DU PORTEFEUILLE
MÉTAUX ET ACTIVITÉS**

HISTORIQUE

**GRÂCE
À SON AGILITÉ
ET À SON
EXPERTISE
SUR 89 ANS,
MANAGEM
A SU SE
DIVERSIFIER**



**ET INNOVER
POUR AVOIR UN
PORTEFEUILLE
ÉQUILIBRÉ ET
INVESTIR
POUR CRÉER
DE LA VALEUR.**

**ACCÉLÉRATION DES PARTENARIATS
EN AFRIQUE**

1928

Co
Découverte du gisement
de Cobalt
Région Bou-Azzer
Maroc

1930

Co
Production
de concentré de Cobalt
Mine de Bou-Azzer
Maroc

1942

Mg
Valorisation Manganèse
Gisement de Tiouine
Maroc

1969

Ag
Valorisation
des halles argentifères
Mine Imiter
Maroc

1974

CaF2
Démarrage production
de Fluorine
Mine d'El Hammam
Maroc

1981

Cu
Démarrage production
de Cuivre
Mine de Bleida Maroc

1983

R&D
Création de REMINEX
filiale spécialisée
dans la R&D, l'ingénierie
et l'exploration

1992

Polymétallique
Démarrage
Mine de Hajar
Maroc

1996

Création du holding Managem
regroupant les participations
minières du Groupe
AI MADA (Ex ONA)
—
Démarrage de l'activité
Hydrométallurgique

1997

Co
Production
des cathodes
de cobalt

1997

Acquisition des premiers
permis à l'international
Guinée

1999

Exploration - Acquisition
de parts de SEMAFO,
société d'exploration
canadienne.

2001

Or
Démarrage
Mine de Akka
Maroc

2002

Or
Démarrage
Mine de Kiniero
Guinée

2006

Début de l'Exploration
RDC

2004

Polymétallique
Démarrage
Mine Draa Sfar - Maroc
Or
Démarrage
Mine Samira Hill
Niger

2007

Cu
Lancement de la production
Ex mine d'Or Akka
Maroc

2008

Acquisition de permis
de recherche
Soudan

2012

Or
Lancement de la production
Mine de Bakoudou
Gabon

2013

Cu
Production
Mine de Jbel Laâssal
Maroc
RECYCLAGE
Lancement de l'usine de traitement
des rejets polymétalliques
Maroc

2014

Cu
Démarrage
Mine de Oumejrane
Maroc

2016

Partenariat avec Wanbao Mining
Développement
du projet Cuivre Pumpi
RDC

Partenariat avec Avocet Mining
Développement
du projet Or Tri-K
Guinée

2017

Acquisition de permis
de recherche
Côte d'Ivoire

Lancement des travaux
d'extension de l'usine MANUB
Soudan

Extension de l'usine de SMI
Maroc

LES ACTIVITÉS DU GROUPE



EXPLORATION

Déceler les opportunités : Experts en exploration Brownfield et Greenfield, les équipes de géologues appuyées par une technologie de pointe et une expertise en ingénierie, agissent sur l'ensemble des phases des activités minières du Groupe.

MANAGEM,

**EXPLORER
VALORISER
CRÉER DE LA RICHESSE
POUR TOUTES LES PARTIES
PRENANTES**



INGÉNIERIE R&D

Accompagner la production et le développement de nouveaux projets à haut potentiel. Développer des procédés de traitement et de valorisation et créer de la valeur par l'innovation et la recherche.

FILIALES DU GROUPE REMINEX

Exploration, conception, et gestion du projet R&D et appui industriel à travers son Centre de Recherche.

SAGAX

Travaux géophysiques



MARKETING

Répondre à la demande du marché et assurer son approvisionnement à travers un service aux meilleurs standards internationaux.

FILIALES DU GROUPE
MANADIST
TRADIST
MANATRADE

**CRÉER DE LA VALEUR
À CHAQUE ÉTAPE
DE LA CHAÎNE DE
PRODUCTION.**



CONSTRUCTION

Assurer les travaux et l'exécution efficiente de travaux pour les projets en développement du Groupe.

FILIALE DU GROUPE TECHSUB

Réalisation des sondages et des travaux miniers



OPÉRATIONS

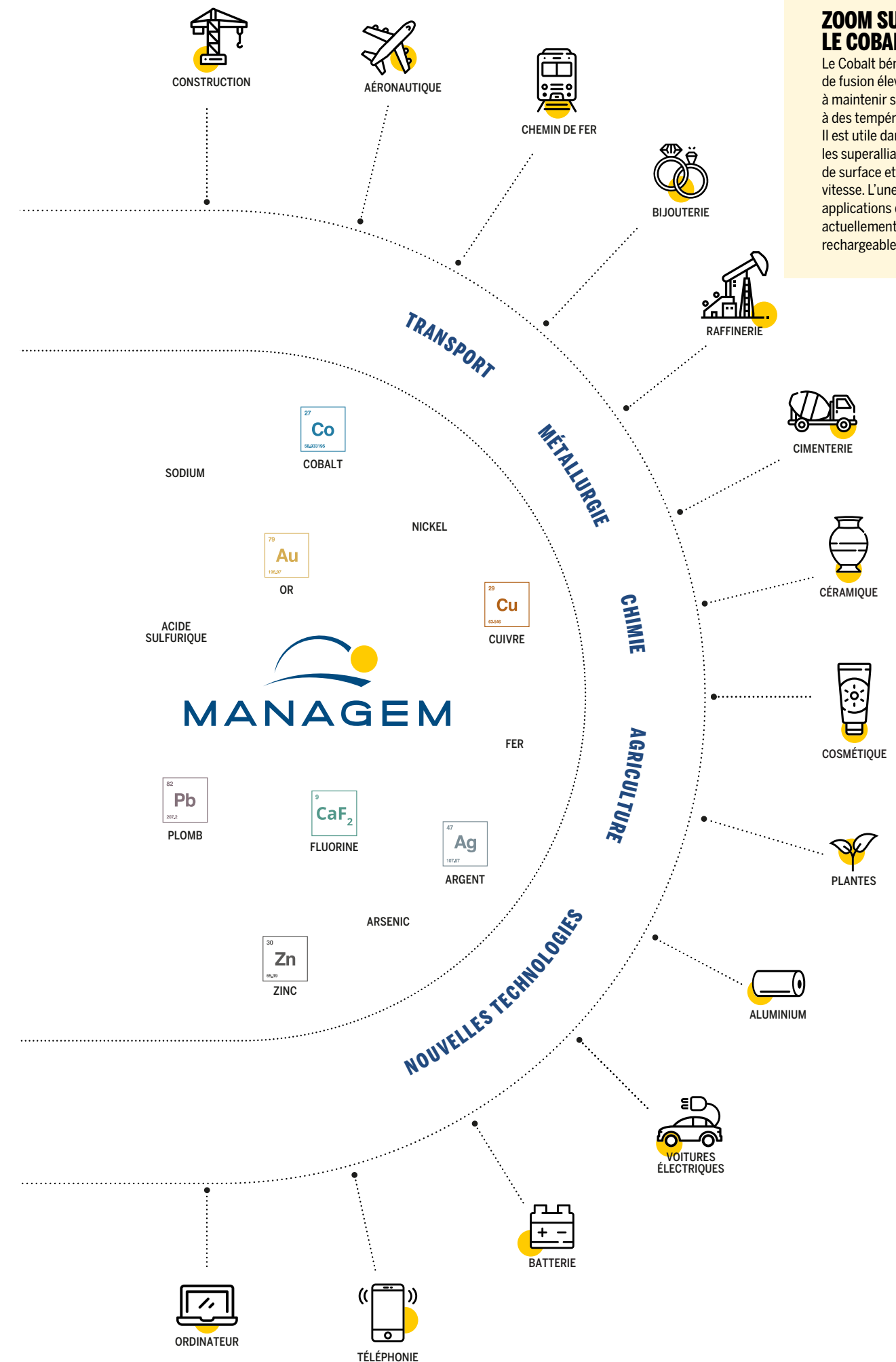
Fournir l'expertise en activités minières et hydrométallurgiques : extraction, traitement et valorisation des minerais pour assurer une production aux meilleurs standards et optimiser les coûts.

ACTEUR DU DÉVELOPPEMENT DES INDUSTRIES

LES MATIÈRES PREMIÈRES DANS L'ÉCONOMIE AU QUOTIDIEN

Le Groupe Managem fournit des matières premières à plus de 50 clients à travers les 5 continents.

Autant pour les biens de consommation, l'électronique, l'industrie du transport ou encore l'agriculture, les produits Managem sont des composants essentiels utilisés dans la fabrication de plusieurs produits du quotidien.



ZOOM SUR LE COBALT

Le Cobalt bénéficie d'un point de fusion élevé et d'une capacité à maintenir sa résistance même à des températures élevées. Il est utile dans les outils de coupe, les superalliages, les revêtements de surface et les aciers à grande vitesse. L'une des principales applications du Cobalt concerne actuellement les piles rechargeables et les batteries.

CAPITAL ET BOURSE

Managem est une société anonyme de droit marocain, filiale de AL MADA
- POSITIVE IMPACT - fonds d'investissement panafricain à capitaux privés, basée à Casablanca.

STRUCTURE DE L'ACTIONNARIAT

Al Mada*
81,4%

*En mars 2018, la SNI, actionnaire principal de Managem, a changé de nom pour devenir Al Mada.

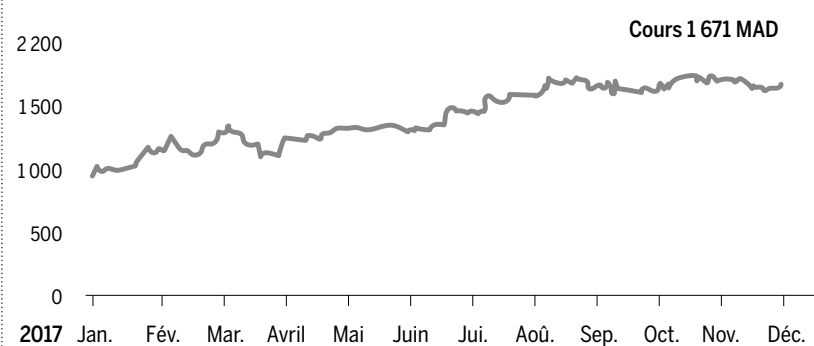
Flottant en Bourse
10,3%

CIMR
8,3%

+71%
Performance
exceptionnelle
de l'action
Managem
en 2017

Managem est cotée au 1^{er} compartiment de la Bourse de Casablanca sous le ticker MNG. Managem a été introduite en bourse en juillet 2000 par cession de 2 126 930 actions, soit 25 % du capital. Le montant global de l'opération s'est établi à 1 172 MMAD pour un prix de cession unitaire de 551 MAD par action. Managem a connu une augmentation de capital de 973 319 921 MAD au cours de l'année 2017.

ÉVOLUTION DE L'ACTION EN 2017



LES PRINCIPAUX INDICATEURS BOURSIERS EN 2017

Nombre d'actions	9 991 308
Plus haut cours de clôture (MAD)	1 759
Plus bas cours de clôture (MAD)	965
Capitalisation au 31 décembre (MMAD)	16 735

Source : Bourse de Casablanca

DIVIDENDES

Dividende
par action 2016

21 MAD

Dividende
par action 2017

23 MAD

Au titre de l'exercice 2017, le conseil d'administration, tenu le 20 mars 2018, a proposé un dividende de 23 MAD par action, en augmentation de 9,5 % par rapport à 2016.

GOUVERNANCE

STRUCTURE DE LA GOUVERNANCE

Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration de Managem est composé de 8 administrateurs. Il a pour mission de veiller à l'intérêt social de l'entreprise. Il définit en amont les orientations stratégiques et veille au suivi de leur mise en œuvre. Le Président Directeur Général est membre du Conseil d'Administration, il représente la Société dans ses rapports avec les tiers. En tant que Président du Conseil d'Administration, il organise et dirige les travaux du Conseil conformément aux dispositions de la loi.

MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION AU 31 DÉCEMBRE 2017

Président Directeur Général
Imad TOUMI
Administrateurs
Bassim JAI HOKIMI
Hassan OURIAGLI
Ramses ARROUB
Noufissa KESSAR
AL MADA rep.
par **Aymane TAUD**
ONHYM rep.
par **Amina BENKHADRA**
SIGER rep.
par **Hassan OURIAGLI**

COMITÉ DE DIRECTION

À fin 2017, le Comité de Direction est composé de 7 membres, dont le Président Directeur Général.

Membres du comité de direction

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

COMITÉS SPÉCIALISÉS

Le Conseil d'Administration a mis en place depuis plusieurs années des comités spécialisés

Le Comité Stratégique, le Comité de Nominations et de Rémunération, et le Comité des Risques et des Comptes. Ces comités travaillent dans le cadre des pouvoirs et des délégations que leur octroie le Conseil d'Administration de Managem S.A., conformément à la loi sur les sociétés anonymes. Ils étudient les questions que le Conseil leur soumet pour avis et rendent compte de leur activité, de leurs avis et recommandations aux séances du conseil. Afin de mieux gérer les différentes activités du Groupe, deux nouveaux comités ont été créés en 2017, le Comité Supérieur des Achats et le Comité d'Investissement.

COMITÉ DE DIRECTION

M. LHO MAACHA

Directeur Exécutif
de l'Exploration

Mme NAOUAL ZINE

Directrice Générale Adjointe
Finances & Stratégie

M. IMAD TOUMI

Président
Directeur Général

M. YOUSSEF EL HAJJAM

Directeur Général
du Développement
et des Activités à l'International



M. ISMAIL AKALAY

Directeur Général
des Activités Minières et Industrielles
au Maroc

M. MOHAMED AMINE AFSABI

Directeur Exécutif
Marketing & Commercial

M. MOHAMMED CHERRAT

Directeur Exécutif
des Ressources Humaines,
de la Communication
et du Développement Durable

M. IMAD TOUMI

Président Directeur Général

M. Imad TOUMI, 53 ans, est diplômé de l'École Polytechnique (X 82), titulaire d'un doctorat de l'Université Paris 6, et d'un MBA de l'école des Hautes Études Commerciales de Paris (MBA HEC 2000). Il a une expérience de plus de 20 ans en management de projets industriels dans le domaine de l'énergie et des mines. Après un début de carrière au sein du Commissariat à l'Énergie Atomique (CEA), il rejoint AREVA en 2002 où il occupera plusieurs postes, dont la Direction Générale de AREVA South Africa, puis de AREVA Niger. Il a aussi été membre du Comité de Direction de la branche mines d'AREVA et administrateur de plusieurs sociétés minières en Afrique et au Canada.

M. ISMAIL AKALAY

Directeur Général des Activités Minières et Industrielles au Maroc

M. AKALAY bénéficie d'une expérience de 32 ans dans la recherche, la mise au point de procédés de valorisation minière, la gestion des mines et des industries. Titulaire en 1985 d'un doctorat de 3^e cycle de chimie minérale à l'université Pierre et Marie Curie (Paris VI), il est aussi lauréat du Programme Management Stratégique de HEC Paris et l'Executive Management Program de l'Instituto de Empresa à Madrid. Il a occupé plusieurs postes de responsabilité au sein de Managem, notamment la Direction de la recherche avant d'assumer la Direction Générale des unités Hydrométallurgiques en 2001. Il était également en charge de la Direction Recherche et Développement jusqu'en 2016. En 2008, il a été nommé Directeur Général de la Branche Cobalt et Spécialités. Depuis mai 2016, M. AKALAY est le Directeur Général des activités minières et industrielles au Maroc. M. AKALAY est membre du directoire du Cobalt Institute à Londres, ancien membre correspondant de l'Académie Hassan II des Sciences et Techniques du Maroc et Directeur du Collège Ingénierie, Transfert et Innovation Technologique et membre du conseil scientifique d'IRISEN. Il a été à l'origine de plusieurs brevets d'invention et a à son actif plusieurs réalisations industrielles et projets miniers.

M. YOUSSEF EL HAJJAM

Directeur Général du développement et des activités à l'international

Diplômé de l'École Polytechnique en 1993 puis de l'École des Mines de Paris en 1995, M. EL HAJJAM rejoint Managem la même année en tant qu'ingénieur en charge du traitement à CTT Guemassa. Il occupera ensuite plusieurs postes de responsabilité dans l'activité Hydrométallurgie, notamment Responsable du projet Hydro II et Responsable d'exploitation des usines Cobalt II. En 2002, il rejoint l'activité « ingénierie » en tant que Directeur de projet. Il est ensuite chargé de la Direction de la mine de SAMINE.

En 2005, il occupe le poste de Directeur technique des exploitations minières avant d'être nommé Directeur de développement. En 2008, il est nommé Directeur Général de la Branche Métaux Précieux. Depuis mai 2016, M. EL HAJJAM est Directeur Général du développement et des activités à l'international.

Mme NAOUAL ZINE

Directrice Générale Adjointe chargée de la Stratégie et de la Finance

Mme Naoual ZINE, Directrice Générale Adjointe chargée de la Stratégie et de la Finance est diplômée de l'École Mohammedia des Ingénieurs (1998). Elle rejoint Managem la même année en charge de la gestion du projet d'extension de l'usine de traitement d'argent d'Imiter (SMI). Une année après, elle prendra en charge la planification minière à SMI. Après avoir assuré une responsabilité opérationnelle couvrant les différentes fonctions de la mine, en 2001, Mme ZINE a pris une responsabilité corporate qui lui a permis d'harmoniser les processus de gestion au niveau de l'ensemble des mines du Groupe jusqu'en 2003 où elle rejoint la Direction Générale des exploitations minières Maroc en tant que Responsable du contrôle de gestion métiers. A partir de 2005, elle est chargée de la création de la direction de contrôle général qui regroupe les trois fonctions de pilotage de la structure de gouvernance du Groupe, contrôle de gestion stratégique, audit interne et risk management. En mai 2009, Mme ZINE, nommée Directrice Financière et du Contrôle de Gestion Corporate, a réussi la restructuration des opérations de couvertures matière première et change « hedging » et la transformation de la fonction finance de Managem avec l'introduction des normes internationales IFRS. En mai 2016, Mme ZINE prend la responsabilité des deux directions stratégie et finances en charge de piloter et de déployer la stratégie de développement du Groupe.

M. MOHAMED AMINE AFSABI

Directeur Exécutif Marketing & Commercial

Diplômé de l'École Spéciale des Travaux Publics de Paris en 1992, et titulaire d'un MBA de l'école des Ponts et Chaussées en 2005, M. AFSABI rejoint le Groupe Managem en mars 1993 pour une première expérience à CMG dans le domaine de la maintenance et en tant que responsable des méthodes. En 1997, il est chargé au sein de la direction de développement de l'intelligence économique et du développement des métiers de l'eau et de l'environnement. En 2000, il est nommé Directeur Adjoint de l'eau et de l'assainissement détaché au sein de Véolia-Tétouan. En 2004, il revient au sein du Groupe pour prendre en charge le risk management et le contrôle de gestion Corporate. En 2005 il est nommé Directeur des achats et de la logistique, puis en 2008 Directeur Général

des activités supports, regroupant REMINEX ingénierie et TECHSUB. En 2011, il prend en charge la direction des grands projets de valorisation. Depuis 2013, il est chargé de la commercialisation et du marketing des produits de Managem.

M. MOHAMMED CHERRAT

Directeur Exécutif des Ressources Humaines, de la Communication et du Développement Durable

M. CHERRAT est diplômé de l'École Mohammedia des Ingénieurs en 1983 et rejoint aussitôt la Mine d'Imiter (SMI) où il occupe le poste de responsable du service fond. Dès 1988, il est promu Directeur de la Mine. En 1999, il intègre la Mine de Bou-Azzer en tant que Directeur d'exploitation et de la mine et des usines Hydrométallurgiques de Cobalt (CTT-CMBA). Il est ensuite chargé de la Direction d'exploitation de TECHSUB. En 2001, il est détaché auprès de AMENDIS où il est chargé de la Direction des Ressources Humaines jusqu'en 2004, année au cours de laquelle il réintègre Managem en tant que Directeur des Ressources Humaines et de la Communication. Il est aussi en charge du développement durable et des systèmes d'information. En mai 2016, M. CHERRAT est nommé Directeur exécutif.

M. LHO MAÛCHA

Directeur Exécutif de l'Exploration

M. MAÛCHA est actuellement Directeur exécutif exploration au sein de Managem. Il a capitalisé une expérience de 29 ans dans le domaine de l'exploration, la génération projet et le développement tant au Maroc qu'à l'international. Il a commencé sa carrière en tant que géologue minier à la mine polymétallique de Hajjar, la mine de cobalt à Bou-Azzer et la mine de cuivre à Beida. Il a été par la suite Directeur d'exploration puis Directeur Général Exploration et Développement au sein du Groupe. Son domaine d'expertise couvre plusieurs types de minéralisations et de commodités notamment les métaux précieux, les métaux de base, le cobalt et les minéralisations magmatiques. Il a été également directeur des opérations de Managem ce qui lui a permis de couvrir toute la chaîne de valeur de l'industrie minière et de développer des compétences en Géologie Économique. Il est administrateur de plusieurs filiales du Groupe et Vice-Président de l'Association Marocaine des Sciences de la Terre au Maroc. Sur un plan académique, M. MAÛCHA a développé des partenariats avec des universités et des instituts de recherche au Maroc et à l'international. Dans ce cadre, il a publié plus de 50 articles scientifiques et quatre livres dans le domaine des Géosciences. Il est titulaire d'un doctorat d'état en Géophysique et Métallogénie en 2013, d'un diplôme d'études approfondies à l'université Cadi 1994, et d'un diplôme d'ingénieur d'État 1989.

PERFORMANCES FINANCIÈRES

RÉSULTATS CONSOLIDÉS (EN IFRS)

Évolution des indicateurs clés consolidés en Normes IFRS à fin 2017

		31/12/2017	31/12/2016	Évolution en MMAD Vs 2016	En %
Chiffre d'affaires	MMAD	5 200	4 377	823	19 %
Excédent Brut d'exploitation	MMAD	1 906	1 488	418	28 %
Résultat d'exploitation courant	MMAD	903	675	228	34 %
Résultat d'exploitation	MMAD	1 333	672	662	98 %
Résultat financier	MMAD	-194	-148	-46,4	-31 %
Résultat avant impôts	MMAD	1 140	525	616	117 %
Résultat net consolidé	MMAD	925	397	528	133 %
Résultat net part du Groupe	MMAD	879	288	591	205 %
MBA	MMAD	1 583	1 249	334	27 %

CHIFFRE D'AFFAIRES

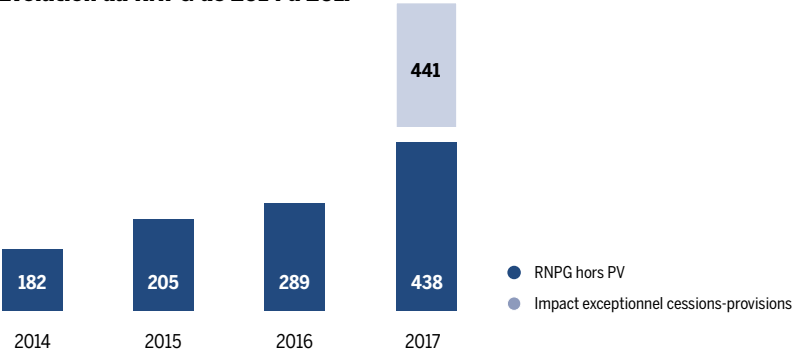
Le chiffre d'affaires à fin Décembre 2017 s'établit à **5 200 MMAD**, en hausse de **823 MMAD**, soit **+19 %** par rapport à 2016.

Cette évolution s'explique principalement par :

- Les effets de la hausse des productions pour **+134,3 MMAD**
- Le repli d'activité à Bakoudou, soit un effet de **-246,1 MMAD**
- La hausse des cours des métaux pour un impact de **+1 054,7 MMAD**
- La baisse du taux de change moyen avec un impact de **-57,0 MMAD**
- Et autres effets pour un impact de **-63,4 MMAD**.

RNPG

Évolution du RNPG de 2014 à 2017



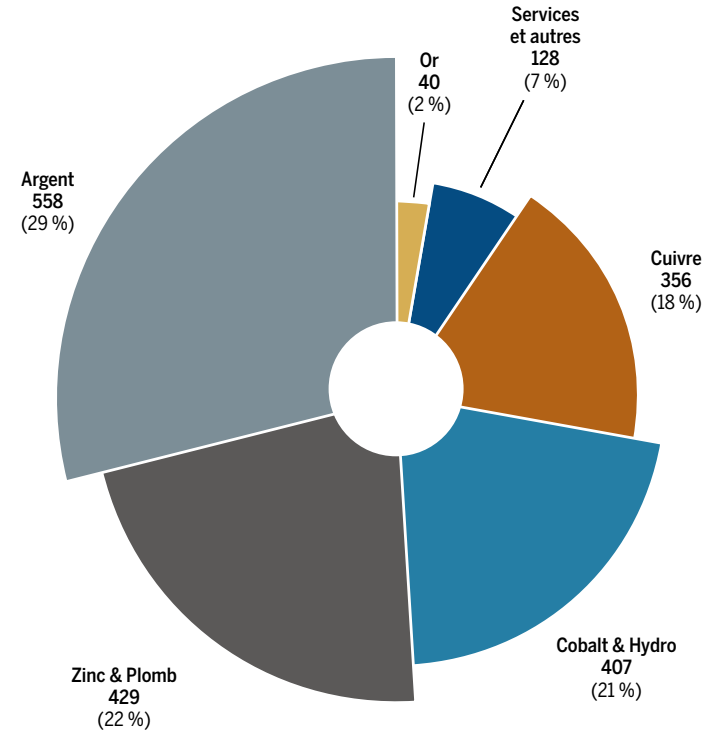
L'ANNÉE 2017
A ÉTÉ MARQUÉE
PAR UNE FORTE
HAUSSE DES
RÉSULTATS
DU GROUPE

DÉPASSEMENT
DU CAP DES
5 MRDS MAD

LE GROUPE
MANAGEM AFFICHE
DEPUIS 2014,
DES RÉSULTATS
EN PROGRESSION
CONTINUE

Contribution par métal à l'EBE (en MMAD)

L'EBE de 1 906 MMAD du Groupe est réparti comme suit, par activité et métal



COUVERTURES

Globalement, Managem a réalisé un bilan négatif de **(-114 MMAD)** sur les couvertures à fin décembre 2017, réparti comme suit :

- Le bilan de couvertures matières est de **-4,9 MUSD** dont **-4,6 MUSD** lié au bilan réalisé sur le Cuivre, **-1,7 MUSD** sur le Zinc et **+1,8 MUSD** sur l'Argent
- La perte sur les couvertures du change est de **-66,7 MMAD**, due au dénouement de **66,5 MUSD** à un cours moyen de couverture de 8,67 contre un cours marché de 9,67

Bilan de Couvertures au 31/12/2017

Métaux/Change	Change (USD/MAD)	Argent	Cuivre	Or	Plomb	Zinc
Positions Couvertes (M\$/Oz/TM)	66,50	1 940 000	7 065	800	2 425	5 860
Cours moyen d'engagement (\$/MAD \$)	8,67	18,07	5 487	1 286	2 171	2 616
Cours moyen de Clôture (\$/MAD \$)	9,67	17,15	6 144	1 253	2 355	2 902
Bilan de couvertures	-67 MMAD	1,8 MUSD	-4,6 MUSD	0,026 MUSD	-0,45 MUSD	-1,7 MUSD

Engagements de couvertures matières et change au 31/12/2017

Sous-jacent	Année	Protection (Oz/T)	Cours de protection (\$/T/Oz)	Engagement (Oz/T)	Cours d'engagement (\$/T/Oz)
Argent	2018	180 000	16,96	180 000	17,31
Cuivre	2018	1 380	6 502	1 380	7 203
Zinc	2018	1 950	2 882	1 950	3 424
Plomb	2018	780	2 268	780	2 774
\$/MAD	2018	111 024 873	8,55	111 024 873	8,55



MARK TO MARKET

Mark To Market du Hedging Book au 31/12/2017

A fin décembre 2017, le Mark to Market des positions de couvertures matières premières en KUSD est de -524 KUSD contre 1 795 KUSD fin décembre 2016 soit une variation de -2 319 KUSD :

Évolution du Mark to Market Matière Première	31/12/2016	31/12/2017	Variation
Argent	4 010	-6	-4 015
Or	132	0	-132
Cuivre	-1 715	-341	1 374
Zinc	-739	-178	560
Plomb	107	1	-105
MtM en KUSD	1 795	-524	-2 319
MtM impactant les capitaux propres	2 089	-245	-2 334
MtM impactant le P&L	-294	-278	15

A fin décembre 2017, le Mark to Market des positions de couvertures de change en KDH est de -85 281 KDH contre -254 310 KDH à fin 2016 soit une variation +169 029 KMAD. Cette évolution s'explique par le dénouement partiel des postions de change et par la baisse des cours USD/MAD

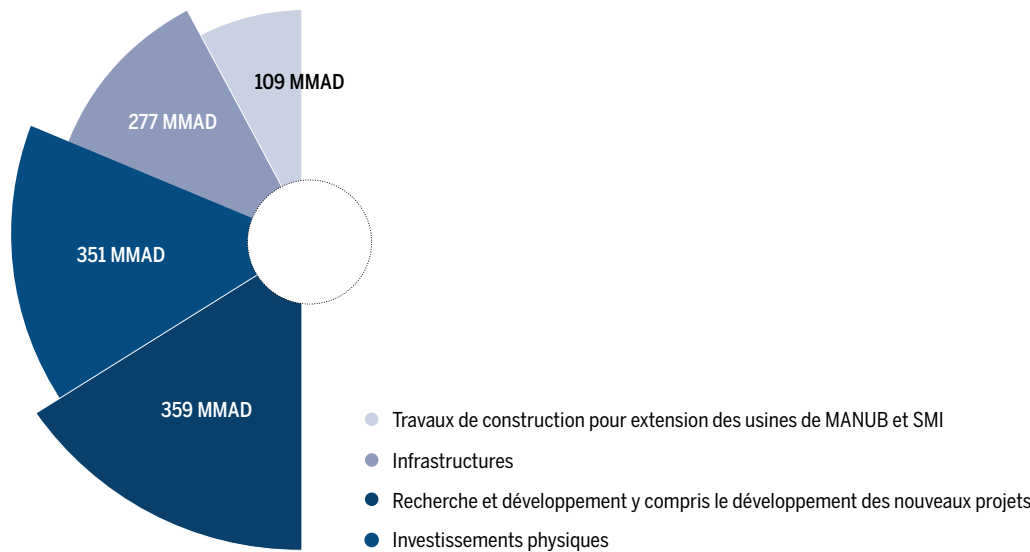
Évolution MtM Change	31/12/2016	31/12/2017	Variation
En Cash Flow Hedge (CFH)	-258 035	-82 130	175 905
En Trading	3 725	-3 151	-6 876
Total MtM KMAD	-254 310	-85 281	169 029

INVESTISSEMENTS

Pour accompagner sa stratégie de développement, le Groupe réalise des investissements importants, en hausse de 18 % par rapport à l'année précédente. Les investissements consolidés comptabilisés à fin Décembre 2017 (en IFRS) s'élèvent à 1 095 MMAD (Hors investissement de 131 MMAD pour le développement du projet TRI-K en Guinée)

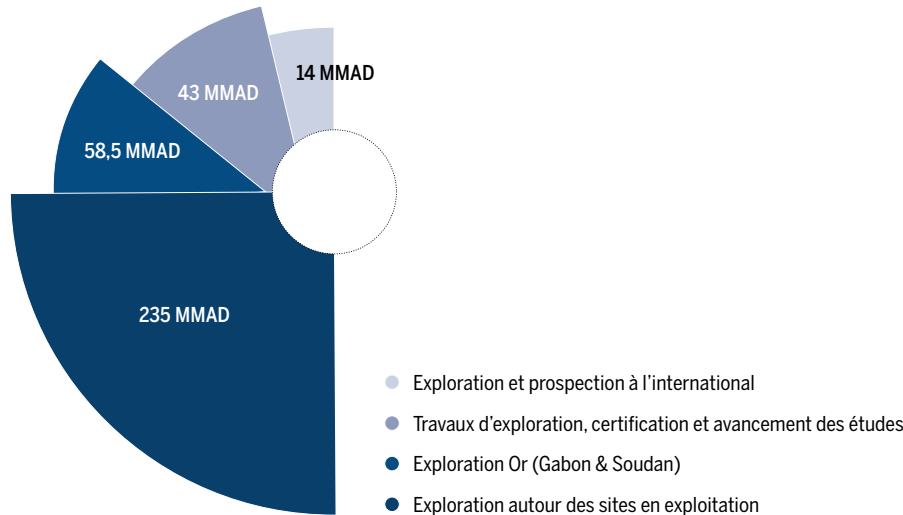
32% des investissements consolidés IFRS
représentent les dépenses en recherche et exploration

Investissement en 2017



67% des investissements d'exploration sont dédiés à l'exploration
autour des sites en production afin de renouveler les réserves
et de découvrir de nouvelles réserves.

Investissement d'exploration en 2017



OPÉRATIONS ET RÉALISATIONS 2017

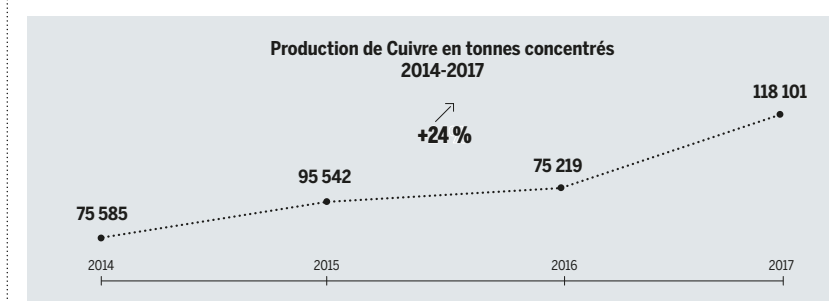
CUIVRE

**MATIÈRE PREMIÈRE STRATÉGIQUE,
BOOSTÉE PAR LA DEMANDE MONDIALE
ET LES PRÉVISIONS DU MARCHÉ
DE LA VOITURE ÉLECTRIQUE.**

Indicateurs Cuivre du Groupe	31/12/2017	Évolution % Vs 2016
Production (TC)	118 101	4 %
Réserves (TM)	282 750	
Ressources (TM)	1 016 700	

LE GROUPE AFFICHE UNE PRODUCTION EN HAUSSE CONTINUE DEPUIS 2014

Managem produit du Concentré de Cuivre issu de plusieurs actifs miniers exploités par les filiales AGM, CMG et SOMIFER au Maroc. L'activité Cuivre existe depuis plus de 25 ans au sein du Groupe Managem. Celle-ci a été initiée en 1982, avec le démarrage de la mine de Bleida située à l'Est du Maroc. Aujourd'hui, le Groupe compte plusieurs actifs sur le continent africain, des mines en production, des actifs en exploration et des projets en développement comme Pumpi en RDC et Tizert au Maroc.



80
MMAD
investis en
exploration

UNE CONJONCTURE FAVORABLE CONDUITE PAR L'OFFRE ET LA DEMANDE MONDIALE

L'année 2017 a été marquée par la hausse des cours des métaux de base globalement. En hausse de 27 % par rapport à 2016, le cours du Cuivre a atteint son niveau le plus élevé depuis 2014, passant d'un cours moyen de 5 466 USD en 2016 à une valeur moyenne annuelle de 6 163 USD à fin décembre 2017. Cette tendance haussière s'est plus clairement affichée à partir du deuxième semestre de l'année. En 2017, la demande mondiale a été poussée par la hausse de la demande chinoise de +3,3 %, ainsi que par le programme d'infrastructures lancé aux USA. Avec d'autres métaux de base, le Cuivre a aussi profité des perspectives de croissance du secteur des véhicules électriques. L'évolution des cours du Cuivre s'explique par une demande globale en hausse mais aussi par l'augmentation de l'offre minière, drainée par les productions sur le continent africain, notamment en RDC et en Zambie, le lancement de nouveaux projets au Pérou et la reprise de la production au Chili. Dans ce contexte, le Groupe Managem veille à se positionner sur le marché du Cuivre, en améliorant en continu

sa productivité et sa qualité. Les performances de Managem sont le fruit d'une politique volontariste de maîtrise des coûts, fortement soutenue par les efforts de R&D. En 2017, la branche R&D du Groupe a réalisé une avancée notable au niveau de l'amélioration des procédés de traitement du Cuivre oxydé, plus complexe à valoriser que le Cuivre sulfuré. Ce développement a eu un impact direct sur la productivité de l'activité Cuivre du Groupe, en amélioration de 1 % à 2 % selon les filiales. Managem a réalisé une production annuelle de 118 100 TM en 2017, en hausse de 4 % par rapport à l'année précédente.

Démarrage de la mine de Ouansimi au Maroc et signature d'un partenariat stratégique en RDC.

L'activité Cuivre a été marquée en 2017 par le démarrage de la mine de Ouansimi qui a participé à la hausse de 22 % de la production de la filiale AGM en 2017. L'autre temps fort de l'année aura été le repositionnement du Groupe sur le projet cuprifère Pumpi en RDC,

grâce à la conclusion d'un partenariat avec le groupe chinois Wanbao Mining en vue de développer ce projet important. Cette opération vient appuyer les ambitions africaines du Groupe Managem et permet de développer avec un partenaire reconnu, un projet d'envergure, en diminuant les risques. Pendant près de 10 ans des travaux d'exploration considérables ont été menés par les experts géologues du Groupe Managem. Le rapport d'évaluation des ressources avait révélé une découverte importante de ressources minérales de 660 000 tonnes de Cuivre à fin 2016. Le projet Pumpi est actuellement en phase d'étude de faisabilité. Enfin, l'année 2017 aura permis d'accélérer le développement du projet Tizert. Situé dans la province de Taroudant au Maroc, le projet Tizert, est un gisement à fort potentiel avec des ressources estimées à 611 000 tonnes métal contenu. Grâce à ce projet, le Groupe Managem entrevoit de doubler sa production de la branche Cuivre à horizon 2021. L'étude de faisabilité, actuellement en cours, devrait être finalisée fin 2018. ♦

ARGENT

UN REcul DE L'OFFRE MONDIALE SUR L'ANNÉE 2017

Indicateurs Argent du Groupe	31/12/2017	Évolution % Vs 2016
Production (kg)	222 120	0 %
Réserves (TM)	4 700	
Ressources (TM)	1 221	

RENFORCEMENT DES RESSOURCES ET DES CAPACITÉS DE PRODUCTION

L'activité Argent du Groupe Managem est assurée par la filiale Société Métallurgique d'Imliter (SMI) qui opère la Mine d'Imliter, située à 150 km à l'est de Ouarzazate au Maroc.

La SMI produit de l'Argent métal de haute pureté (99,5 % Ag) sous forme d'anodes d'argent.

L'activité Argent du Groupe a démarré par la valorisation des haldes argentifères d'Imliter en 1969. Depuis lors, la SMI a poursuivi un ambitieux programme de développement de la mine. Grâce à de nombreux travaux d'exploration soutenus par l'activité R&D du Groupe, la SMI a pu concevoir des procédés de valorisation maîtrisés.

Cotée à la Bourse de Casablanca depuis 1996, la SMI est l'un des principaux producteurs d'Argent primaire en Afrique, ce minerai étant habituellement un by-product.

A l'échelle mondiale, les pays producteurs d'Argent sont principalement le Mexique, le Pérou, la Chine, l'Australie et le Chili. En 2017, certains pays producteurs ont connu une baisse de leur activité et parfois l'arrêt de mines, notamment au Mexique et en Chine. La diminution de la production en Zinc et en Plomb, dont l'Argent est un by-product, a entraîné également un recul de l'offre en Argent sur l'année 2017. Les cours mondiaux de l'Argent ont eu tendance à se maintenir sur l'année, par rapport à 2016. Le ratio Or/Argent a varié entre 69 USD et 80 USD en 2017.

Au niveau des réalisations du Groupe, la production d'Argent de la SMI s'est maintenue avec 222 TM à fin 2017 contre 221 TM en 2016. Grâce à une politique d'adaptation déployée par le Groupe, la baisse de la teneur du minerai constatée,

a été atténuée par la hausse de 34 % du tonnage traité sur l'année 2017. En outre, pour faire face à cette baisse de la teneur, le Groupe Managem a également renforcé ses investissements, en hausse de 21 % par rapport à l'année 2016. Ces fonds permettent de développer des unités industrielles destinées à renforcer la production.

Grâce à son expertise en géologie et en exploration, le Groupe Managem met également en œuvre un programme de recherche continu, qui lui permet de renouveler ses réserves et de pérenniser ses activités.

L'année 2017 a ainsi été marquée par la découverte de 581 tonnes Métal de nouvelles réserves. La mine d'Imliter a une durée de vie estimée à 12 ans et présente un potentiel de croissance intéressant avec plus de 5 900 TM de ressources et réserves cumulées.

Dans le cadre de la stratégie de développement durable du Groupe, la SMI lance le développement d'une nouvelle ligne industrielle, suite à la finalisation de l'extension de l'usine en 2018. Cette unité permettra de diversifier les sources de minerais argentifères en traitant les résidus stockés en surface. Pour réaliser cette usine de traitement, la SMI a engagé des investissements s'élevant à 100 MMAD. ♦

581TM
Nouvelles
réserves
en 2017

+34%
Tonnage
traité
en 2017

OR

**2017 A ÉTÉ L'ANNÉE DE LA REPRISE
DES COURS MONDIAUX AVEC UNE FORTE
DEMANDE À L'INTERNATIONAL.**

Indicateurs Or du Groupe	31/12/2017	Évolution % Vs 2016
Production (T)	1 423	- 24 %
Ressources mesurées et indiquées (Oz)	5 029 000	

ACCÉLÉRATION DES ACTIVITÉS EN AFRIQUE SUBSAHARIENNE



L'année 2017 a été marquée par des incertitudes sur les marchés financiers, des réformes fiscales attendues aux Etats-Unis et une politique économique protectionniste, le tout dans un contexte monétaire de politique anti-inflationniste de la BCE. Métal refuge de tradition pour les investisseurs, l'Or a connu une légère reprise de valeur en 2017 avec une forte demande à l'international. Son cours moyen s'est établi à 1 257 USD contre une valeur moyenne de 1 248 USD en 2016, soit une évolution de +0,7 %. La demande des investisseurs physiques a enregistré une hausse de 16 % en 2017, tandis que les demandes en lingots ont augmenté de 45 %. L'essor des crypto monnaies est également un facteur non-négligeable d'influence, si elles venaient à devenir une valeur refuge des investisseurs.

Le Groupe Managem détient des actifs miniers aurifères prometteurs dans des contextes géologiques favorables.

Le Groupe Managem valorise des gisements aurifères sur le continent africain depuis près de 20 ans. Il développe en outre des projets d'exploration à différents stades. A fin 2017, deux mines aurifères sont opérationnelles au niveau du Groupe, la mine de Bakoudou au Gabon et la mine de Gabgaba au Soudan. La mine de Bakoudou est en fin de vie après plus de 6 ans d'opérations. Le recul de la production sur cette mine a généré une baisse de 24 % de la production Or du Groupe pour s'établir en 2017 à près de 1,5 tonnes. La mine

de Gabgaba a quant à elle, réalisé d'excellentes performances au niveau du pilote en 2017, avec une hausse de la production de plus de 57 % par rapport à 2016 et une baisse des cash-costs. Le Groupe Managem, opérateur africain par excellence, a poursuivi en 2017 le déploiement d'une stratégie orientée vers des actifs à fort potentiel de croissance. Le Groupe développe aujourd'hui des projets de grande envergure au Soudan et en Guinée dont les ressources en Or mesurées et indiquées s'élèvent à près de 4,5 Moz. Après l'acquisition partielle du projet Tri-K en Guinée en fin 2016, Managem a lancé l'étude de faisabilité et a consacré d'importants investissements en recherche et exploration. Les travaux d'exploration du projet Tri-K en Guinée ont permis de réviser les perspectives des réserves à la hausse avec un objectif de 1 million Oz. En outre, l'année 2017 a été marquée par la réalisation de la phase 1 du projet d'extension de l'usine pilote au Soudan. L'objectif du Groupe est d'atteindre une production de 2 tonnes par an. ♦

COBALT

MATIÈRE PREMIÈRE STRATÉGIQUE EN PLEIN ESSOR

Indicateurs Cobalt du Groupe	31/12/2017	Évolution % Vs 2016
Production (TM)	1 924	- 8 %
Réserves (TM)	16 000	
Ressources (TM)	910	

STRATÉGIE DIVERSIFIÉE POUR COUVRIR PLUSIEURS ÉCHÉANCES ET ANTICIPER LA DEMANDE FUTURE

L'activité Cobalt est l'une des plus anciennes du Groupe Managem et a démarré en 1930 avec la production de concentré de Cobalt. Depuis près de 20 ans, le Groupe produit une cathode de Cobalt de haute pureté grâce aux procédés mis au point par les recherches soutenues de la branche R&D.



En 2017, les cours du Cobalt ont atteint des niveaux records, portés par une hausse de la demande de près de 6 % et une baisse de l'offre de 1,4 %. La demande globale de Cobalt est tirée par l'essor de la technologie mobile. La mutation du marché mondial des voitures vers l'utilisation du moteur électrique représente aujourd'hui l'un des principaux facteurs d'influence sur la demande mondiale du Cobalt. Le marché des voitures électriques et hybrides est estimé à 63 % du besoin mondial en 2022.

L'augmentation de la consommation de batteries a constitué plus de 50 % de la demande mondiale. En terme de ressources, la RDC détient plus de la moitié du stock mondial. La prospérité du cours du Cobalt prévue dans les prochaines années sera adjointe à un surplus prévu à partir de 2020, s'ajoutant ainsi à une substitution éventuelle par d'autres métaux tels que le Lithium et le Nickel.

Le Groupe Managem est présent sur le marché mondial du Cobalt à travers sa filiale CTT. Cette filiale opère l'une des seules mines de Cobalt primaire au monde : la mine de Bou-Azzer, située au sud de Ouarzazate au Maroc.

CTT, filiale du Groupe Managem, s'est positionnée sur l'activité hydrométallurgique. Aujourd'hui leader de l'hydrométallurgie au Maroc, CTT développe et commercialise à travers son complexe industriel, la marque CMBA de cathode de Cobalt, brevetée et reconnue à l'échelle internationale.

En 2017, la production du Groupe a atteint 1924 tonnes métal de Cobalt, enregistrant un léger recul de 8 % par rapport à 2016. Ce recul a cependant largement été compensé par la hausse du cours.

Dans un contexte conjoncturel très positif, le Groupe Managem continue le développement de son activité Cobalt et veille à anticiper les changements sur le marché mondial.

Pour cela, le Groupe mène une stratégie diversifiée sur différentes échéances pour répondre au mieux à la demande de ses clients actuels et potentiels. Afin de sécuriser et pérenniser sa production, le Groupe renforce ses activités d'exploration et de recherche à proximité des chantiers en exploitation, pour un CAPEX de 40 MMAD. En 2017, Managem a repris les investissements d'exploration greenfield dans des permis détenus par la CTT. Au-delà de cette stratégie de croissance organique, et au vu de la taille future du marché des batteries à l'échelle mondiale, le Groupe ambitionne de déployer une expertise à moyen et long terme sur le recyclage des batteries et la production de métaux issus de cette activité. ♦

PLOMB & ZINC

HAUSSE DES COURS, TIRÉE PAR LA DEMANDE MONDIALE

Indicateurs Plomb du Groupe	31/12/2017	Évolution % Vs 2016
Production (TC)	16 233	3 %
Réserves (TM)	139 000	
Ressources (M)	73 900	

Indicateurs Zinc du Groupe	31/12/2017	Évolution % Vs 2016
Production Concentrés de Zinc (TC)	77 173	- 1 %
Production Oxyde de Zinc (T)	7 594	47 %
Réserves (TM)	421 500	
Ressources (M)	133 000	

La production des matières premières Zinc et Plomb du Groupe Managem est issue principalement des 3 mines polymétalliques de la région de Marrakech au Maroc : Hajjar, Tighardine et Drâa Sfar. L'activité polymétallique du Groupe Managem est assurée depuis 1988 par la filiale CMG (Compagnie Minière de Guemassa) qui produit principalement des concentrés de Zinc et de Plomb. L'expertise du Groupe en hydrométallurgie lui permet de produire également de l'oxyde de Zinc.

HAUSSE DE LA PRODUCTIVITÉ DU GROUPE

Fort d'une politique d'amélioration continue et de l'expertise R&D du Groupe, l'activité polymétallique a vu l'aboutissement, en 2017, du projet de réingénierie des procédés de valorisation des métaux de base. Grâce à cette innovation, les chercheurs de Managem ont élaboré un procédé de traitement simultané de minerais multi-chantiers traités à Guemassa, présentant des caractéristiques différentes. Avec cette innovation et l'augmentation significative des tonnages et teneurs traités, CMG a pu réaliser en 2017 une production annuelle d'Oxyde de Zinc en hausse de 47 % par rapport à l'année passée. La production du Plomb a également profité de cet avancement, passant à 16 233 TC, soit une hausse de 3 % par rapport à la production de 2016. Le Groupe Managem a maintenu ses efforts de recherches et d'exploration dans un objectif de pérennisation et de durabilité de l'activité. Grâce aux travaux d'exploration sur l'année écoulée, de nouvelles réserves polymétalliques ont été découvertes, rallongeant de deux ans de la durée de vie de l'exploitation.

PLOMB : HAUSSE DU COURS DE PLUS DE 22 % EN 2017

Le cours du Plomb a continué sa hausse en 2017 avec plus de 22 % d'appréciation par rapport à 2016. Cette tendance a été accrue par une consommation en hausse de plus de 3 % en 2017. En effet, celle-ci a été tirée en 2017 par la progression des ventes automobiles, le développement continu des infrastructures en Chine et de la demande pour le secteur de l'énergie. La demande en Plomb a également été impactée par la croissance continue de la demande des batteries en SLI (starting, lighting and ignition) et par la réalisation des projets de passage aux réseaux sans fil en Europe et en Amérique, ainsi que par l'extension des réseaux télécom dans d'autres continents. Au niveau de l'offre minière, elle est restée mitigée en 2017 et ce, pour plusieurs raisons : fermetures de mines et diminution de la production minière, développement d'un marché secondaire (55 % de l'offre) bénéficiant de l'arrivée au recyclage des batteries de « e-bikes » chinoises produites la décennie précédente. Le Plomb étant un by-product du Zinc, la réduction de la production de Zinc en Chine pour des raisons écologiques, a également contribué à la baisse de l'offre en Plomb sur le marché. ♦

ZINC : FORT REBOND DU COURS EN 2017

La hausse des cours des métaux de base a également profité au Zinc en 2017. Le prix du Zinc est ainsi passé d'un cours moyen de 2 091 USD en 2016 à un cours moyen de 2 892 USD en 2017. Une performance record a été enregistrée en octobre avec le cours le plus élevé depuis 2014. Cette hausse est intervenue suite au déficit du marché lié à l'épuisement des mines emblématiques en Australie et en Irlande estimées à plus de 400 KT. En effet, le marché a été tiré par la dynamique positive du secteur automobile mondial, en particulier en Chine, et par la demande en hausse des secteurs de la construction et des infrastructures.

La conjoncture a été marquée par une progression de 1,2 % de la consommation mondiale.

En outre, les mesures anti-dumping adoptées en 2017 par l'Union Européenne ont imposé de nouveaux droits de douane à l'acier chinois, ce qui a mené divers industriels à recourir aux stocks influençant ainsi l'offre du marché. Au niveau de l'offre du Zinc raffiné, l'année 2017 a connu une diminution de 0,6 % par rapport à 2016, liée principalement à la fermeture de mines au Canada, en Corée du Sud et en Irlande. Ce recul s'explique également par la réduction de production des principales mines chinoises pour des contraintes environnementales. ♦

FLUORINE

DIVERSIFICATION POUR DE NOUVELLES OPPORTUNITÉS DE DÉVELOPPEMENT

Indicateurs Fluorine du Groupe	31/12/2017	Évolution % Vs 2016
Production (TM)	56 395	- 15 %
Réserves (TM)	379 800	
Ressources (TM)	470 000	

Le Groupe Managem produit du concentré de Fluorine à partir du gisement d'El Hammam, opéré par la filiale Samine. Elle figure parmi les premières entreprises minières productrices de Fluorine à l'échelle internationale et exporte son produit vers de nombreux clients à travers le monde.

Elle se distingue par la production d'une qualité élevée de concentré titrant 98 % de teneur en CaF2. L'année 2017, a enregistré une baisse de 15 % de la production de concentré de Fluorine qui s'est établi à 56 400 TC. Dans ce contexte, le Groupe Managem poursuit une stratégie de développement orientée sur la diversification des produits et la recherche de nouvelles opportunités de croissance pour la branche Fluorine. A cet effet, les travaux des experts en R&D de Managem sont une source d'innovation continue. En 2017 les travaux de la R&D ont permis la concrétisation du développement d'un nouveau produit destiné au marché des cimenteries au Maroc, la Fluorine dite métallurgique.

Ce produit est développé au niveau de l'usine existante de Samine. La production 2017 de la Fluorine métallurgique a été multipliée par 5,5 par rapport à 2016, et atteint 27 400 tonnes. Par ailleurs la R&D a développé durant l'année, le procédé de traitement des rejets miniers stockés en surface. L'activité Fluorine du Groupe a ainsi démarré courant 2017 la valorisation de la digue, qui a participé à près de 10 % au tonnage traité. Ceci a permis également de participer à la concrétisation de la politique de développement durable du Groupe qui veille à généraliser auprès de toutes ses filiales le traitement des rejets miniers et la création de la valeur ajoutée. ♦

LA RSE, PLUS QU'UNE DÉMARCHE...

...UNE PARTIE INTÉGRANTE DE L'ADN DU GROUPE

La politique de développement durable de Managem confirme sa volonté de rester un acteur engagé et visible au quotidien, à travers la conduite de toutes ses activités. Elle se matérialise par des investissements importants et des actions socialement responsables.

LE GROUPE MANAGEM CONCENTRE SES EFFORTS À L'ÉGARD DE SES COMMUNAUTÉS RIVERAINES.

PARTICIPER AU BIEN-ÊTRE DES COMMUNAUTÉS

Les activités minières étant souvent implantées dans des endroits enclavés, où l'accès aux services nécessaires est souvent difficile. Pour Managem, participer au bien-être communautaire est une priorité et un processus participatif continu, que le Groupe et ses filiales tentent de construire avec les parties prenantes dans les lieux d'activité. Le Groupe veille à assurer un apport au niveau des infrastructures, du rapprochement de l'eau, des actions sanitaires et au niveau culturel et social à travers du sponsoring d'activités ciblées. La participation et l'aide au bien-être des communautés figurent parmi les interventions les plus importantes et représentent plus de 50 % du budget RSE engagé en 2017. ♦

50%

du budget RSE
destiné
au bien-être

AIDER À LA RÉUSSITE SCOLAIRE

Le Groupe intervient sur plusieurs volets pouvant améliorer la vie scolaire et favoriser sa réussite, et ce, de la petite enfance à l'enseignement secondaire et même au-delà. A travers près de 39 actions sur 2017, Managem a contribué à soutenir l'offre éducative ou socio-culturelle et à fournir des équipements et du transport scolaire. ♦

39

Actions pour soutenir
la réussite scolaire



PROMOUVOIR DE NOUVELLES CHANCES

Au vu des spécificités de l'activité du Groupe et de ses zones enclavées, Managem déploie un programme offrant de nouvelles chances d'intégration sociale destiné aux communautés avoisinantes. Ce programme qui cible en priorité les femmes et les jeunes, couvre une étape d'éducation non formelle et une étape de promotion de la formation qualifiante permettant ainsi une insertion socio-économique effective. ♦

380

Femmes ciblées par
le programme
Nouvelles Chances

ENCOURAGER L'ENTREPRENEURIAT

Pour faire face aux défis socio-économiques, l'entrepreneuriat s'impose comme une solution durable et est devenu un pilier de la stratégie RSE de Managem. L'objectif de cette démarche est de former les communautés et de les outiller en compétences pratiques pour mieux faire face au marché économique. Le Groupe veille à accompagner également des associations et coopératives afin de les aider à monter en compétences et à gagner en autonomie et en compétitivité. ♦



En 2017, plusieurs distinctions ont récompensé les efforts déployés par le Groupe pour l'intégration des pratiques de RSE dans sa stratégie de développement.



Best Emerging Market performers

Maintien de MANAGEM et sa filiale SMI dans le Palmarès, actualisé chaque semestre



« Top performers RSE » de l'année 2017 au Maroc

Sur 43 capitalisations boursières, MANAGEM et sa filiale la SMI figurent parmi les 15 meilleures.

LE CAPITAL HUMAIN PILIER DE LA CROISSANCE DURABLE

LES RESSOURCES HUMAINES CONSTITUENT UN VÉRITABLE LEVIER
DE PERFORMANCE DE L'ENTREPRISE.

17 000

JH de formation

5 660

Employés

165

Nouvelles recrues en 2017

LA POLITIQUE RH

Conscient de la richesse de son capital humain, le Groupe Managem met en œuvre une politique RH qui vise à valoriser et à développer ses ressources humaines. Avec sa vision 2020, le Groupe s'inscrit dans une nouvelle dynamique RH qui repose sur 3 axes majeurs :

1

RÉVÉLER LES POTENTIELS

pour attirer
et faire grandir
les talents
et développer
le leadership

2

ENCOURAGER LA FORCE DU COLLECTIF

grâce à la culture
d'entreprise, en favorisant
le bien-être
et en développant
le partage

3

SUSCITER LA CRÉATIVITÉ

en stimulant l'innovation
et en accompagnant
la transformation

DES VALEURS, REFLETS DE L'ESPRIT DU GROUPE MANAGEM.

Les valeurs sont le moteur des intentions et des actions de chaque collaborateur. L'année 2017 a assisté à la révélation des valeurs du Groupe. Fruit d'un travail collectif

de près d'une année impliquant de multiples collaborateurs du Groupe, ces valeurs ont été révélées lors d'une convention des cadres organisée par Managem en juillet 2017. ♦

INTÉGRITÉ

pour être transparent, loyal, honnête, équitable et respectueux

BIENVEILLANCE

envers ses collaborateurs, son environnement et ses communautés riveraines

ENGAGEMENT

afin de participer activement à la construction de demain en ciblant l'excellence et en défendant les intérêts du Groupe

AUDACE

pour explorer, faire preuve d'agilité, de résilience et oser la transformation.



CONVENTION DES CADRES 2017

C'est au cours de la Convention des Cadres 2017 que les dirigeants du Groupe Managem ont pu partager la Vision 2020 et s'imprégner des Valeurs du Groupe. Cet événement a permis de réunir 500 cadres de Managem venus du Maroc, de Suisse, du Soudan, du Gabon et de Guinée. Des animations, des projections, des tables rondes et des travaux de Groupe étaient au programme.



30%
DU BUDGET
ATTRIBUÉ EN 2017
AUX ACTIONS
SOCIALES

424
FAMILLES
BÉNÉFICIAIRES
DE LOGEMENTS
DE VACANCES

1034
ENFANTS
EN COLONIES

60
ÉLÈVES
MÉRITANTS
RÉCOMPENSÉS

6890
JOUETS
DISTRIBUÉS

LE BIEN-ÊTRE DES COLLABORATEURS ET DE LEURS FAMILLES : UNE POLITIQUE HISTORIQUE DU GROUPE

Chaque année, le Groupe Managem met en place des actions de proximité en faveur de ses collaborateurs et de leurs familles.

Les actions destinées à l'enfance constituent près de la moitié du budget consacré aux actions sociales. Ces actions s'articulent autour de l'organisation des colonies de vacances, des opérations « Achoura » et « Élèves méritants »

En 2017, les voyages en colonies de vacances ont profité à 1 035 enfants. Managem veille à alimenter le bien-être des enfants durant la journée de Achoura, journée emblématique au Maroc qui représente la fête de l'enfance par excellence, comme chaque année, le Groupe a distribué des jouets au profit

de près de 7 000 enfants de ses collaborateurs. Dans le même objectif et afin d'encourager la réussite scolaire, Managem a récompensé les enfants les plus méritants des collaborateurs ayant démontré une excellence scolaire durant l'année, en leur offrant des séjours riches en activités et en divertissement.

Le Groupe veille à encourager l'esprit sportif parmi ses collaborateurs.

En 2017, Managem a offert à plusieurs collaborateurs la participation à différentes manifestations sportives comme la 28^e édition du Marathon International de Marrakech ou la course de Bouskoura de 15 Km. Des tournois Intersites « Botola Managem » sont également organisés régulièrement. ♦



ENVIRONNEMENT

LA PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT AU CŒUR DE LA CROISSANCE DURABLE

Pionnier en matière de développement durable, le Groupe Managem est fortement impliqué pour réduire l'empreinte de ses activités sur l'environnement. L'objectif principal de Sa politique environnementale est d'optimiser ses ressources et de donner une seconde vie à ses rejets pour s'inscrire dans une perspective de croissance durable. A cet effet, les 12 filiales de Managem au Maroc et à l'international ont certifié leur système de management environnemental conformément à la norme internationale ISO 14001.

**Certification ISO 14001 renouvelée en 2017
pour 12 filiales de Managem au Maroc et à l'international**



- ✓ CTT
- ✓ CMG (Hajjar et Draâ Sfar)
- ✓ AGM
- ✓ SOMIFER
- ✓ CMO

- ✓ Centre de Recherche REMINEX
- ✓ SMI
- ✓ TECHSUB
- ✓ SAMINE
- ✓ REG Gabon

ENGAGÉ DANS LA LUTTE CONTRE LES DÉRÈGLEMENTS CLIMATIQUES

Afin de réduire ses émissions de CO₂, le Groupe Managem a initié en 2015 une stratégie pour améliorer la qualité de l'air dans laquelle il s'engage à réduire ses émissions de 10 % à l'horizon 2020.

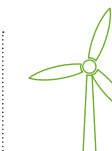
ENGAGÉ POUR L'EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE

La stratégie de Managem en matière de développement durable l'a conduit naturellement à œuvrer pour une meilleure efficacité énergétique de ses installations et activités. Celle-ci passe par l'optimisation de ses consommations et par le recours à de l'énergie éolienne. Grâce aux efforts et investissements engagés, le Groupe Managem a réussi à baisser considérablement sa facture

énergétique. Dans le même temps, depuis 2013, le recours aux énergies renouvelables ne cesse d'augmenter.

ENGAGÉ POUR LA PRÉSERVATION DES RESSOURCES EN EAU

La gestion intelligente de l'eau est l'une des priorités de Managem, eu égard à ses activités minières. Dans le cadre de ses développements, le Groupe cherche systématiquement à introduire des technologies performantes pour économiser l'eau et pour favoriser un usage durable des ressources. Ainsi, au niveau de ses sites miniers, le Groupe Managem met en place de multiples actions pour gérer l'eau de façon inclusive et durable comme le recyclage des eaux des digues et des eaux d'exhaure, l'utilisation des STEP, le recours au goutte-à-goutte... ♦



L'ÉOLIEN REPRÉSENTE

55%*

DE LA CONSOMMATION DE L'ÉNERGIE ÉLECTRIQUE



LE RECYCLAGE REPRÉSENTE

49%*

DE LA CONSOMMATION GLOBALE D'EAU

*Consommation Maroc

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

PÉRIODE DU 1^{ER} JANVIER
AU 31 DÉCEMBRE 2017



COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

En millions de MAD	Décembre 2017	Décembre 2016
Chiffre d'affaires	5 199,52	4 376,9
Autres produits de l'activité	67,95	(12,7)
Produits des activités ordinaires	5 131,58	4 364,2
Achats	1 836,18	(1 636,9)
Autres charges externes	983,20	(864,4)
Frais de personnel	1 045,82	(945,4)
Impôts et taxes	73,72	(56,0)
Amortissements et provisions d'exploitation	1 071,99	(883,4)
Autres produits et charges d'exploitation	781,85	697,1
Charges d'exploitation courantes	4 229,06	(3 689,0)
RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT	902,52	675,2
Cessions d'actifs	1,72	0,4
Charges de restructuration	-	-
Cessions de filiales et participations	679,70	0,00
Ecart d'acquisition négatifs	-	-
Résultats sur instruments financiers	6,51	6,57
Autres produits et charges d'exploitation non courants	242,78	3,36
RÉSULTAT DES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES	1 334,65	672,5
Produits d'intérêts	18,60	12,6
Charges d'intérêts	183,53	(206,0)
Autres produits et charges financiers	29,24	45,5
RÉSULTAT FINANCIER	194,17	147,9
RÉSULTAT AVANT IMPÔT DES ENTREPRISES INTÉGRÉES		
	1 140,48	524,6
Impôts sur les bénéfices	1 140,48	110,03
Impôts différés	112,52	17,34
RÉSULTAT NET DES ENTREPRISES INTÉGRÉES	924,56	397,2
Part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	0,008	-
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	924,57	397,19
RÉSULTAT DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ	924,57	397,19
Dont Intérêts minoritaires	45,46	108,7
RÉSULTAT NET - PART DU GROUPE	879,11	288,46
Nb d'actions - Mère	9 991 308,00	9 158 699,00
Calcul du résultat par action	87,99	31,50

ÉTAT DES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ

En millions de MAD	Décembre 2017	Décembre 2016
RÉSULTAT DE L'EXERCICE	924,57	397,19
Autres éléments du résultat global (bruts d'impôts)		
Ecart de conversion des activités à l'étranger	-131,49	29,83
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	152,70	-6,35
Variation de la réserve de réévaluation des immobilisations		
Ecart actuariels sur les obligations des régimes à prestations définies	-1,88	-13,31
Impôt sur le résultat sur les autres éléments du résultat global	-45,32	4,51
Quote Part des autres éléments du résultat global dans les entreprises associées	3,39	
Frais d'augmentation de capital des filiales		
Autres éléments du résultat global nets d'impôts	-22,60	14,68
RÉSULTAT GLOBAL TOTAL DE L'ANNÉE	901,97	411,86
Dont Intérêts minoritaires	35,02	113,35
DONT RÉSULTAT GLOBAL NET - PART DU GROUPE	866,95	298,52

ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE

En millions de MAD	31/12/17	31/12/16
ACTIFS		
Goodwill	305,4	319,8
Immobilisations incorporelles, net	1 382,6	1 960,1
Immobilisations corporelles, net	4 204,6	4 382,1
Immeubles de placement, net	25,5	25,9
Participation dans les entreprises associées	136,5	
Autres actifs financiers	136,5	304,2
• Instruments dérivés de couverture		41,6
• Prêts et créances, net	5,7	4,3
• Actifs financiers disponibles à la vente	260,2	258,3
Créances d'impôts sur les sociétés		
Impôts différés actifs	127	272,7
Autres débiteurs non courants, net		
ACTIF NON COURANT	6 447,4	7 264,7
Autres actifs financiers	0,0	3,7
• Instruments financiers dérivés		3,7
• Prêts et créances et placements, net	0,0	0,0
Stocks et en-cours, net	615,1	594,8
Créances clients, net	780,7	422,3
Autres débiteurs courants, net	2 122,3	1 721,3
Trésorerie et équivalent de trésorerie	1 482,7	502,5
ACTIF COURANT	5 000,9	3 244,6
TOTAL ACTIF	11 448,3	10 509,3
PASSIF		
Capital	999,1	915,9
Primes d'émission et de fusion	1 668,8	784,0
Réserves	1 527,7	1 328,5
Écart de conversion	105,8	230,9
Résultat net part du Groupe	879,1	288,5
Capitaux propres attribuables aux actionnaires ordinaires de la société mère	5 180,6	3 547,7
Intérêts minoritaires	454,0	471,6
CAPITAUX PROPRES DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ	5 634,6	4 019,3
Provisions	81,7	54,4
Avantages du personnel	178,1	156,1
Dettes financières non courantes	2 276,4	1 988,4
• Instruments financiers dérivés	4,1	18,7
• Dettes envers les établissements de crédit	533,4	867,2
• Dettes représentées par un titre	1 650,0	950,0
• Dettes liées aux contrats de location financement	88,9	152,5
Dettes d'impôts sur les sociétés		
Impôts différés Passifs	24,3	17,8
Autres créditeurs non courants	8,2	12,6
PASSIF NON COURANT	2 568,7	2 229,31
Provisions		
Dettes financières courantes	1 413,9	2 238,5
• Instruments financiers dérivés	86,0	262,9
• Dettes envers les établissements de crédit	1 327,9	1 975,6
• Dettes représentées par un titre	-	-
Dettes fournisseurs courantes	823,6	902,0
Autres créditeurs courants	1 007,5	1 120,2
PASSIF COURANT	3 244,9	4 260,6
TOTAL PASSIF	5 813,7	6 490,6
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	11 448,3	10 509,30

VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

En millions de MAD	Capital	Réserves	Écart de conversion	Résultat net part Groupe	Total Part du Groupe	Intérêt minoritaire	Total
Au 1 ^{er} janvier 2016	915,87	2 108,93	203,32	204,85	3 432,89	434,09	3 867,10
Variation CP pour 2010	-	-	-	-	-	-	-
Résultat net de la période	-	-	-	288,46	288,6	108,72	397,19
Résultat couverture des flux de trésorerie	-	9,46	-	-	9,46	3,11	6,35
Pertes et profits de conversion	-	-	27,65	-	27,65	2,18	29,83
Pertes et profits de réévaluation des AFS	-	-	-	-	-	-	-
Gains/Pertes actuariels	-	12,56	-	-	12,56	-0,76	13,31
Impôts relatifs aux autres éléments du résultat global	-	5,17	-	-	5,17	0,66	4,51
Autres éléments du résultat global	-	-	0	-	0	-	-
RÉSULTAT GLOBAL TOTAL DE L'ANNÉE	-	16,84	27,65	288,46	299,27	112,59	411,86
Dividendes distribués	-	183,18	-	-	183,18	75,05	258,22
Augmentation de capital	-	0,04	-	-	0,04	0,00	0,04
Élimination titres d'autocontrôle	-	-	-	-	-	-	-
Autres transactions avec les actionnaires	-	1,36	-	-	1,36	0,00	1,36
Transfert en résultat non distribué	182	204,90	-	204,90	-	0,03	0,03
Total des transactions avec les actionnaires	-	20,32	-	204,90	184,58	75,01	259,59
Au 31 décembre 2016	915,87	2 112,41	230,97	288,41	3 547,58	471,67	4 019,37
Au 1 ^{er} janvier 2017	915,87	2 112,41	230,97	288,41	3 547,58	471,67	4 019,37
Résultat net de la période	-	-	-	879,11	879,11	45,46	924,57
Résultat couverture des flux de trésorerie	-	158,64	-	-	158,64	5,94	152,70
Pertes et profits de conversion	-	125,07	-	-	125,07	6,42	131,70
Pertes et profits de réévaluation des AFS	-	-	-	-	-	-	0
Gains/Pertes actuariels	-	3,31	-	-	3,31	1,43	1,88
Impôts relatifs aux autres éléments du résultat global	-	45,81	-	-	45,81	0,49	45,32
Autres éléments du résultat global	-	-	-	-	-	-	0
RÉSULTAT GLOBAL TOTAL DE L'ANNÉE	-	109,52	125,07	879,11	863,56	35,02	898,58
Dividendes distribués	-	195,49	-	-	195,49	53,01	248,50
Augmentation de capital	83,26	878,50	-	-	961,76	-	-961,76
Élimination titres d'autocontrôle	-	-	-	-	-	-	-
Autres transactions avec les actionnaires	-	3,39	-	-	3,39	-	3,39
Transfert en résultat non distribué	-	288,50	-	288,50	-	-	-
Total des transactions avec les actionnaires	83,26	974,90	-	288,50	769,66	53,01	716,66
Au 31 décembre 2017	999,13	3 196,82	105,90	879,02	5 180,81	453,68	5 634,60

TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉ

En millions de MAD	31/12/17	31/12/16
Résultat net de l'ensemble consolidé	924,6	397,2
Ajustements pour		
Dotations aux amortissements et provisions, pertes de valeur	1 131,5	900,3
Profits/pertes de réévaluation (juste valeur)	6,5	6,6
Résultats de cession et des pertes et profits de dilution	(540,1)	0,9
Produits des dividendes	0,0	0,0
Élimination des profits et pertes sur JV Quote part Mise en équivalence	(140,9)	-
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT APRÈS COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET ET IMPÔT	1 381,6	1 304,9
Élimination de la charge (produit) d'impôts	215,9	127,4
Élimination du coût de l'endettement financier net	183,5	206,0
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT AVANT COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET IMPÔT	1 781,0	1 638,3
Incidence de la variation du BFR	114,6	(104,8)
Impôts différés	(5,2)	0,0
Impôts payés	(103,4)	(110,0)
FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES	1 787,0	1 423,5
Incidence des variations de périmètre	(1,0)	4,2
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	(1 095,0)	(930,5)
Acquisition d'actifs financiers	(0,5)	(0,9)
Variation des autres actifs financiers	(4,8)	1,2
Subventions d'investissement reçues		
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	4,1	8,0
Cessions d'actifs financiers	539,0	0,0
Dividendes reçus	0,0	0,0
Intérêts financiers versés	(183,5)	(206,0)
FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT	(741,9)	(1 123,9)
Augmentation de capital	961,6	0,0
Transactions entre actionnaires (acquisitions)	0,0	0,0
Transactions entre actionnaires (cessions)	0,0	0,0
Emission de nouveaux emprunts	700,0	0,0
Remboursement d'emprunts	(354,0)	(300,9)
Variation des créances et dettes résultant de contrats location-financement		
Remboursement De loc fi	(66,9)	(68,9)
Autres flux liés aux opérations de financement		
Dividendes payés aux actionnaires de la société mère	(195,5)	(183,2)
Dividendes payés aux minoritaires	(53,0)	(75,0)
Variation des comptes courants associés	(379,2)	(104,6)
FLUX NET DE TRÉSORERIE PROVENANT DES ACTIVITÉS DE FINANCEMENT	(613,0)	(732,7)
Incidence de la variation des taux de change	(50,4)	6,9
Incidence de changement des méthodes et principes comptables		
VARIATION DE LA TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	(1 607,7)	(426,2)
Trésorerie et équivalents de trésorerie net à l'ouverture*	(748,4)	(748,4)
Trésorerie et équivalents de trésorerie net à la clôture*	433,1	(1 174,6)
VARIATION DE LA TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	1 607,7	(426,2)

NOTES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

SOMMAIRE

NOTE 1 Description de l'activité	66	NOTE 9 Résultat financier	79	NOTE 18 Avantages du personnel	88
NOTE 2 Événements significatifs intervenus au cours de la période	66	NOTE 10 Actifs destinés à être cédés et passifs liés	81	NOTE 19 Dettes financières	90
NOTE 3 Règles et méthodes comptables	66	NOTE 11 Résultat par action	81	NOTE 20 Dettes fournisseurs et autres créditeurs	90
NOTE 4 Chiffre d'affaires	77	NOTE 12 Immobilisations incorporelles	82	NOTE 21 Instruments financiers	91
NOTE 5 Achats et autres charges externes	77	NOTE 13 Stocks et en-cours	85	NOTE 22 Autres engagements	94
NOTE 6 Frais de personnel et effectifs	78	NOTE 14 Créances clients et autres débiteurs	86	NOTE 23 Passifs éventuels	94
NOTE 7 Amortissements et provisions d'exploitation	78	NOTE 15 Trésorerie et équivalents de trésorerie	86	NOTE 24 Tableau des flux de trésorerie	95
NOTE 8 Autres produits et charges d'exploitation	79	NOTE 16 Capitaux propres	86	NOTE 25 Événements postérieurs à la clôture	95
		NOTE 17 Provisions	87		

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. ÉVÉNEMENTS SIGNIFICATIFS INTERVENUS AU COURS DE LA PÉRIODE

- Consolidation de la production d'Argent suite à la baisse des teneurs de 22 % compensée par la hausse importante des tonnages de 34 %
- Repli de l'activité à Bakoudou suite à l'épuisement en cours de la mine engendrant ainsi une baisse de la production de 66 % (Baisse de la teneur moyenne de 57 %)
- Augmentation significative de la production aurifère au Soudan +57 %
- Hausse de la production du Cuivre de 4 % portée la bonne performance à AGM (+17 %) et Somifer (+13 %)
- Consolidation de la production du Zinc et Plomb avec la hausse des tonnages traités (Projet mélange à CMG)
- Baisse de la production de la cathode de Cobalt -8 %
- Découvertes de nouvelles réserves minières autour des sites en exploitation
Argent : 581 Tonnes métal à SMI, **Cuivre SOMIFER :** 1515 k TTV, **Polymétallique à CMG :** 2 741 k TTV
- Conclusion le 27 mars 2017 d'un accord de partenariat entre Managem et WANBAO Mining pour le développement du projet Cuivre Pumpi en RDC, ce partenariat s'est traduit par la cession de 61,2 % des titres LAMIKAL à Wanbao
- Entrée en vigueur de la convention minière signée avec l'État de la Guinée pour le développement du projet aurifère TRI-K
- Réalisation de l'augmentation capital de Managem, soit 973 MMAD
- Démarrage de l'exploitation de la mine d'OUANSSIMI en janvier 2017
- Lancement des travaux d'extension de la capacité de production de l'unité pilote au Soudan
- Avancement conforme au planning de l'étude de faisabilité du projet Or ETEKE au Gabon
- Avancement conforme au planning de l'étude de faisabilité du projet Or au Soudan (bloc 15)
- Achèvement de l'étude de faisabilité du projet cuivre BOUSKOUR dans l'Anti Atlas oriental
- Avancement conforme au planning de l'étude de faisabilité du projet cuivre TIZERT
- Avancement conforme au planning de l'étude de faisabilité du projet Or TRI-K en Guinée

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 2017 et telles que publiées à cette même date.

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

Les principes et méthodes comptables du Groupe sont décrits ci-après et ont été appliqués pour l'exercice 2017 ainsi que pour les périodes comparatives présentées.

3.2. Bases d'évaluation

Les états financiers consolidés sont présentés en millions de dirhams (MMAD), 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 lesquelles 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 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 ;
- 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 intra-groupe, 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 2017.

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 :

- À l'exception des capitaux propres pour lesquels les cours historiques sont appliqués, les comptes de bilan sont convertis sur la base des taux de change en vigueur à la date de clôture,
- Les comptes de résultat et les tableaux de flux de trésorerie sont convertis sur la base des taux de change moyens de la période,
- L'écart de conversion en résultant est porté au poste « Écarts de conversion » inclus dans les capitaux propres.

Les Goodwill et ajustements de juste valeur provenant de l'acquisition d'une entité étrangère sont considérés comme des actifs et passifs de l'entité étrangère et sont exprimés dans la monnaie fonctionnelle de l'entité acquise et sont convertis en dirham au taux de clôture.

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

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 dérivés ci-après ».

3.6. Regroupements d'entreprises

Règles spécifiques à la première adoption : les regroupements d'entreprises antérieurs à la date de transition (1^{er} 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 tests de pertes de valeur annuels ou dès l'apparition d'indices susceptibles de remettre en cause la valeur comptabilisée au bilan. Les pertes de valeur enregistrées ne peuvent pas faire l'objet d'une reprise ultérieure.

Lorsque la quote-part de la juste valeur des actifs, passifs et passifs éventuels acquise excède le coût d'acquisition un écart d'acquisition négatif est immédiatement comptabilisé en résultat, et ce après ré-estimation de l'évaluation des actifs, passifs et passifs éventuels identifiables. Lors de la cession d'une filiale ou d'une entité contrôlée conjointement, le montant du goodwill attribuable à la filiale est inclus dans le calcul du résultat de cession.

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

- Études 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 ;
- Échantillonnage ;
- Essais de traitement.

Les dépenses d'exploration incluent également les coûts engagés pour l'obtention ou l'acquisition des droits d'explorer, notamment lesper-
mis de recherche minière.

Les dépenses de prospection sont comptabilisées :

- À l'actif si ces dépenses permettent d'identifier de nouveaux gisements ;
- 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.

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 1^{er} 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 :

Immobilisations corporelles :

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

3.10. Immeubles de placement

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

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

Dans le cadre de la première application des normes IFRS et conformément aux dispositions de la norme IFRS 1, le Groupe a procédé à l'évaluation à la juste valeur au 1^{er} 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 de la vente, la production agricole récoltée à partir des actifs biologiques.

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

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

3.12. Contrats de location

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

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

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

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

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

3.13. Test de dépréciation et pertes de valeur des actifs

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

Les Goodwill et les immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéfinie font l'objet d'un test de dépréciation annuel. Un test de dépréciation complémentaire est réalisé à chaque fois qu'un indice de perte de valeur a pu être identifié.

Le Groupe a déterminé que le plus petit niveau auquel les actifs pouvaient être testés pour perte de valeur est constitué par les différentes mines exploitées par le Groupe.

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

La valeur recouvrable des UGT est déterminée à partir des projections actualisées des flux de trésorerie futurs d'exploitation, sur une durée de trois ans extrapolée dans la limite de la durée du gisement. Le taux d'actualisation retenu pour ces calculs et le coût moyen pondéré du capital 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 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'arrêté 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. À compter de la date d'une telle classification, l'actif cesse d'être amorti.

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

3.15. Stocks

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

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

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

3.16. Titres d'autocontrôle et actions propres

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

3.17. Actifs financiers

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

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

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.

3.17.3. Instruments dérivés

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

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

3.18. Valeurs mobilières de placement

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

3.19. Trésorerie et équivalents de trésorerie

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

3.20. Décomptabilisation des actifs financiers

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

3.21. Impôts différés

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

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

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

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

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

3.22. Avantages du personnel

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

Les provisions sont déterminées 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 créiteurs. Ces passifs financiers sont comptabilisés au coût amorti.

3.26. Produits des activités ordinaires

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

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

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

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

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

3.27. Autres produits de l'activité

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

3.28. Coût de l'endettement net

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

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

3.29. Résultat par action

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

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

3.30. Nouvelles normes et interprétations

Normes ou amendements applicables obligatoirement en 2017

Nouvelles normes et interprétations

Normes ou amendements applicables à compter du 1^{er} janvier 2017 et adoptés par l'UE.

- **Amendements à IAS 12** : Comptabilisation d'actifs d'impôt différé au titre de pertes latentes
- **Amendements à IAS 7** : Initiative concernant les informations à fournir

Textes appliqués par anticipation en 2017

Aucun.

Textes non appliqués par anticipation en 2017

- **IFRS 9** : Instruments financiers
- **IFRS 15** : Produits provenant des contrats avec les clients

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

- **IFRS 14** : Comptes de report réglementaires
- **IFRS 17** : Contrats d'assurance
- **IFRIC 23** : Incertitude relative aux traitements fiscaux

Les principes et méthodes comptables du Groupe partiellement décrits ci-après ont été appliqués pour la période intermédiaire du 1^{er} janvier au 31 décembre 2017.

ÉVOLUTION DU PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION AU COURS DE LA PÉRIODE**3.31. Cessions**

Conclusion le **27 mars 2017** d'un accord de partenariat entre Managem et WANBAO Mining pour le développement du projet Cuivre Pumpi en RDC, ce partenariat s'est traduit par la cession de **61,2 %** des titres LAMIKAL à Wanbao.

3.32. 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.

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

Hydrométallurgie

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

3.32.2. Deuxième niveau d'information sectorielle : secteurs géographiques

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

- Maroc
- Europe
- Autres

3.33. Informations par secteur d'activité

Au 31 décembre 2017

En millions de MAD	Mines	Hydro	Autres	TOTAL
Externe	4 960,44	196,169	45,915	5 199,52
Inter secteurs	-	-	-	-
Chiffre d'affaires total	4 960,44	196,17	42,92	5 199,52
Résultat des activités opérationnelles	293,0	475,6	566,0	1 334,7
Résultat financier	88,4	118,7	12,9	194,2
Part dans le résultat des sociétés mises en équivalences	0,0	-	-	0,0
Impôts sur les sociétés	-110,1	-83,6	-22,1	-215,91
Résultat des activités poursuivies	91 498,04	267 968,04	565 104,35	924 570,91

Au 31 décembre 2016

En millions de MAD	Mines	Hydro	Autres	TOTAL
Externe	4 247,4	121,8	7,8	4 376,9
Inter secteurs	-	-	-	-
Chiffre d'affaires total	4 247,4	121,8	7,8	4 376,9
Résultat des activités opérationnelles	492,4	93,2	86,9	672,5
Résultat financier	25,0	-70,6	-102,3	-147,9
Part dans le résultat des sociétés mises en équivalences	-	-	-	-
Impôts sur les sociétés	-98,6	-22,6	-6,2	-127,4
Résultat des activités poursuivies	418,9	-0,0	-21,7	397,2

Au 31 décembre 2017

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

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

En millions de MAD	Mines	Hydro	Divers	TOTAL
Actifs	3 889,8	3 424,1	4 134,4	11 448,3
Titres mis en équivalence	-	-	-	-
Total actifs consolidés	3 889,8	3 424,1	4 134,4	11 448,3
Investissements	702,8	355,0	38,5	1 096,3
Passifs	4 125,0	2 419,9	731,2	5 813,7
Total passifs consolidés	4 125,0	2 419,9	731,2	5 813,7

Au 31 décembre 2016

En millions de MAD	Mines	Hydro	Divers	TOTAL
Actifs	5 574,6	1 542,8	3 391,9	10 509,3
Titres mis en équivalence	-	-	-	-
Total actifs consolidés	5 574,6	1 542,8	3 391,9	10 509,3
Investissements	759,3	133,4	29,6	922,4
Passifs	5 230,1	1 208,9	50,9	6 490,0
Total passifs consolidés	5 230,1	1 208,9	50,9	6 490,0

4.3. Informations par secteurs géographiques

Au 31 décembre 2017

En millions de MAD	Maroc	Europe	Autres	TOTAL
Chiffre d'affaires	135,65	4 067,56	996,32	5 199,52
Autres produits (si applicable)	26,33	-	41,62	67,95
Total	109,32	4 067,56	954,70	5 131,58
Investissements	893,94	0,47	201,86	1 096,27

Au 31 décembre 2016

En millions de MAD	Maroc	Europe	Autres	TOTAL
Chiffre d'affaires	7,7	4 201,2	167,9	4 356,9
Autres produits (si applicable)	-17,1	-	4,5	-12,7
Total	-9,4	4 201,2	172,4	4 364,4
Investissements	774,3	0,0	201,86	1 096,27

NOTE 4. 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	Décembre 2017	Décembre 2016
Chiffre d'affaires	5 199,5	4 376,9
Autres produits (si applicable)	(67,9)	(12,7)
Total produits des activités ordinaires	5 131,7	4 364,2

(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 2017, le Chiffre d'affaires enregistre une hausse de +823 MMAD par rapport à 2016, grâce principalement à l'amélioration notable du chiffre d'affaires des différents métaux notamment l'argent (+34 %), Cobalt (+112 %), Or Soudan (+51 %), Cuivre Somifer (+31 %), Cuivre AGM (+57 %), compensant ainsi l'effet négatif de la baisse du chiffre d'affaires de l'or du Gabon (-62 %)

NOTE 5. ACHATS ET AUTRES CHARGES EXTERNES

Les achats et charges externes se décomposent comme suit :

En millions de MAD	Décembre 2017	Décembre 2016
Achats de marchandises	(1,4)	(18,9)
Achats de matières et fournitures	(1 834,8)	(1 617,9)
Achats	(1 836,2)	(1 636,9)
Loyers opérationnels	(107,3)	(77,8)
Entretien et réparations	(44,1)	(34,0)
Rémunération de personnel extérieur à l'entreprise	(74,4)	(60,9)
Charges externes diverses	(757,6)	(691,7)
Autres charges externes	(983,2)	(864,4)
Total Achats et autres charges externes	(2 819,5)	(2 501,3)

(a) Les postes achats et autres charges externes ont enregistré une hausse de 118 MMAD par rapport à l'année précédente, suite aux effets conjugués de :

> hausse des dépenses de locations +26 MMAD, transport 22 MMAD, déplacements 23 MMAD, régie 7 MMAD, entretiens 4 MMAD, rémunération de gestion 12 MMAD, honoraires 15 MMAD, autres 9 MMAD.

NOTE 6. FRAIS DE PERSONNEL ET EFFECTIFS**6.1. Frais de personnel**

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

En millions de MAD	Décembre 2017	Décembre 2016
Salaires et traitements	(741,2)	(687,7)
Autres charges sociales	(284,5)	(242,6)
Dotations nettes aux provisions pour avantages du personnel	(20,1)	(15,2)
Participation des salariés	0,0	0,0
Total	(1 045,8)	(945,4)

La note 18 détaille les autres informations relatives aux avantages du personnel.

6.2. 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.

NOTE 7. 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 2017 et 31 Décembre 2016 se décomposent comme suit :

En millions de MAD	Décembre 2017	Décembre 2016
Amortissements nets impactant le résultat d'exploitation courant		
Immobilisations incorporelles	(243,9)	(183,8)
Immobilisations corporelles	(805,1)	(754,1)
Actifs biologiques	0,0	0,0
Immeubles de placement	(0,4)	(0,4)
Total	(1 049,6)	(938,3)
Provisions et Pertes de valeur nettes impactant le résultat d'exploitation courant		
Immobilisations	(20,4)	53,1
Stocks	(9,8)	1,7
Créances	(297,8)	0,0
Provisions pour risques et charges	(27,8)	0,0
Total	(369,5)	54,9
Total	(1 418,9)	(883,4)

- (a) Une description des variations d'amortissement et de perte de valeur des immobilisations est incluse dans la note 12 de ces états financiers.
 (b) Le détail des variations des pertes de valeur relative aux stocks et aux créances est inclus dans les notes 13 et 14 de ces états financiers.

NOTE 8. AUTRES PRODUITS ET CHARGES D'EXPLOITATION

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

En millions de MAD	Décembre 2017	Décembre 2016
Cession d'actifs	1,7	0,4
Cessions de filiales et participations	679,7	0,0
Gain latent JV s/opérations matières-trading	0,0	0,0
Résultats sur dérivés matière - trading	0,4	(3,0)
Résultats sur dérivés de change - trading	(6,9)	(3,6)
Autres produits et charges d'exploitation*	539,1	700,4
Total produits et charges d'exploitation	1 214,0	694,3

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

a) Couverture métaux :

- le Trading matières reflète la partie des instruments financiers non éligible à la comptabilité de couverture correspondant ainsi à la valeur temps des tunnels et la partie asymétrique des options de ventes « Call » ;
- Couverture de change : correspond à la valeur temps et la partie asymétrique des tunnels.

8.1. 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 2017	Décembre 2016
Autres produits non courants	144,1	9,3
Autres charges non courantes	(386,9)	(5,9)
Autres produits et charges d'exploitation nets*	781,8	697,1
Total autres produits et charges d'exploitation	539,1	700,4

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

NOTE 9. RÉSULTAT FINANCIER

Le résultat financier au 31 décembre 2017 et 2016 se décompose comme suit :

En millions de MAD	Décembre 2017	Décembre 2016
Charges financières		
Intérêts sur emprunts	(183,5)	(206,0)
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	(183,5)	(206,0)

Produits financiers		
Intérêts et autres produits financiers	18,5	12,6
Autres produits	0,0	2,0
Reprises des pertes de valeur des actifs financiers	0,0	0,0
Gains et pertes de change financiers	(29,2)	43,6
Total produits financiers	(10,7)	58,1

Résultat financier	(194,2)	(147,9)
---------------------------	----------------	----------------

Baisse du résultat financier de -47 MMAD expliquée principalement par la baisse du résultat de change

9.1. Charge d'impôt**9.1.1. Reconnue en compte de résultat**

La charge d'impôt pour les exercices clos les 31 décembre 2017 et 2016, s'analyse comme suit :

En millions de MAD	Décembre 2017	Décembre 2016
Charge d'impôt courant		
Charge de l'exercice	(103,4)	(110,0)
Ajustement de la charge d'impôt provenant d'exercices antérieurs	0,0	0,0
	(103,4)	(110,0)

(Charges)/produits d'impôts différés		
Variations des différences temporaires	39,1	(5,6)
Variations des taux d'imposition	(0,0)	0,0
Variation des déficits fiscaux antérieurs	(151,6)	(11,8)
	(112,5)	(17,3)
(Charge)/Produit total d'impôt	(215,8)	(127,4)

- La hausse des impôts exigibles est liée à celle de l'impôt exigible de SMI, suite à la hausse du résultat à fin décembre 2017 ;
- 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 2017 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.

9.1.2. 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 :

En millions de MAD	Décembre 2017			Décembre 2016		
	Avant impôt	Impôt	Après impôt	Avant impôt	Impôt	Après impôt
Écart de conversion des activités à l'étranger	(131,5)	0,0	(131,5)	29,8	(0,0)	29,8
Pertes et profits relatifs à la réévaluation des Actifs financiers disponibles à la vente	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Partie efficace des produits ou pertes sur instruments de couverture de flux de trésorerie	152,7	47,7	105,0	(6,3)	1,6	(4,8)
Variation de la réserve de réévaluation des immobilisations			0,0			0,0
Écarts actuariaux sur les obligations des régimes à prestations définies	(1,9)	2,4	0,5	(13,3)	2,9	(10,4)
Quote Part des autres éléments du résultat global dans les entreprises associées	3,4	0,0	3,4			
Total	22,7	(45,3)	(22,6)	10,2	4,5	14,6

9.1.3. 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.

9.1.4. Impôts différés comptabilisés au bilan

En millions de MAD	Actif	Passif	Net
Impôts différés			
Provenant des différences temporaires	(21,8)	(20,9)	(1,0)
Provenant des déficits fiscaux	148,2	45,2	103,0
Provenant des crédits d'impôt	0,6	0,0	0,6
Total	127,0	24,3	102,7
Actifs d'impôts différés non constatés			

9.1.5. Preuve d'impôt

En millions de MAD	Décembre 2017	Décembre 2016
Résultat net de l'ensemble consolidé	924,6	397,2
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence	0,0	0,0
Résultat net de l'ensemble consolidé (hors S.M.E)	924,6	397,2
Impôt sur les bénéfices	(103,4)	(110,0)
Impôts différés	(112,5)	(17,3)
Total charge fiscale	(215,9)	(127,4)
Résultat de l'ensemble consolidé avant impôts (hors S.M.E)	1 140,5	524,6
Taux effectif d'impôt (Total charge fiscale/Résultat comptable avant impôts)	-18,93 %	-24,28 %
Impôt sur différences permanentes	46,5	43,4
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	(104,4)	(56,5)
Variation taux IS N/N-1	-	-
Autres différences	(65,2)	14,6
Charge fiscale recalculée	(453,0)	(157,6)
Taux d'impôt légal au Maroc (Charge fiscale recalculée/Résultat comptable avant impôts)	-30,72 %	-30,04 %

NOTE 10. ACTIFS DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS ET PASSIFS LIÉS

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

NOTE 11. 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	Décembre 2017	Décembre 2016
Nombre moyen pondéré :		
• d'actions ordinaires émises	9 991 308	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	9 991 308	9 158 699
Nombre d'instruments dilutifs	-	-
Nombre d'actions retenu pour le calcul du résultat dilué par action	9 991 308	9 158 699

À 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	Décembre 2017	Décembre 2016
Résultat net de l'exercice imputable aux actionnaires de la société-mère	879,1	288,5
Nombre d'actions retenu pour le calcul du résultat par action	9 991 308	9 158 699
Résultat de base par action	87,9	31,5
dont part sur activités non poursuivies	-	-
Résultat dilué par action	87,9	31,5
dont part sur activités non poursuivies	-	-

Goodwill		
En millions de MAD	Décembre 2017	Décembre 2016
Au 1^{er} janvier	319,8	319,5
Valeur brute	813,1	812,8
Pertes de valeur cumulées	(493,3)	(493,3)
Variation de périmètre	0,0	0,0
Écart de conversion	(1,1)	0,3
Cessions	0,0	0,0
Pertes de valeur	(13,3)	0,0
Autres mouvements	0,0	0,0
À la clôture de la période	305,4	319,8
Valeur brute	798,7	813,1
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 2017	Décembre 2016
IMITER	161,2	161,2
CMG	130,9	130,9
CTT	13,3	13,3
RGGG	0,0	14,4
Total	305,4	319,8

NOTE 12. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

En millions de MAD

	Frais de développement	Licences Télécom et Logiciels	Concessions brevets et droits similaires	Concession	Autres	Total
Valeurs brutes						
Au 1^{er} janvier 2016	4 071,0	1,1	168,7	0,0	511,8	4 752,5
Acquisitions	300,2	0,1	0,6	0,0	22,0	322,9
Variations de périmètre	324,1	0,0	0,0	0,0	0,0	324,1
Cessions et actifs classés en actifs détenus en vue de la vente	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Ecart de conversion	28,2	0,0	0,0	0,0	0,0	28,2
Autres mouvements	30,1	0,0	28,0	0,0	(52,7)	5,3
Au 31 décembre 2016	4 753,5	1,3	197,2	0,0	481,1	5 433,1
Au 1^{er} janvier 2017	4 753,5	1,3	197,2	0,0	481,1	5 433,1
Acquisitions	265,8	0,3	1,4	0,0	59,5	327,1
Cessions et actifs classés en actifs détenus en vue de la vente	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Ecart de conversion	(70,5)	(0,1)	(0,1)	0,0	0,0	(70,6)
Autres mouvements	19,0	0,0	0,0	0,0	(18,8)	0,2
Au 31 décembre 2017	4 360,7	1,1	198,6	0,0	521,8	5 082,2
Amortissements et pertes de valeurs						
Au 1^{er} janvier 2016	(2 999,5)	(0,5)	(103,5)	0,0	(181,6)	(3 285,2)
Amortissements	(180,2)	(0,2)	(3,4)	0,0	0,0	(183,8)
Cessions et actifs classés en actifs détenus en vue de la vente	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Variation de périmètre	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
Au 31 décembre 2016	(3 183,7)	(0,7)	(106,9)	0,0	(181,6)	(3 473,1)
Au 1^{er} janvier 2017	(3 183,7)	(0,7)	(106,9)	0,0	(181,6)	(3 473,1)
Amortissements	(240,5)	(0,1)	(3,3)	0,0	0,0	(243,9)
Reprise de pertes de valeur	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	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Autres mouvements	0,6	0,0	0,0	0,0	0,0	0,6
Au 31 décembre 2017	(3 407,0)	(0,4)	(110,6)	0,0	(181,6)	(3 699,7)
Valeurs nettes						
Au 31 décembre 2016	1 569,8	0,6	90,3	0,0	299,4	1 960,0
Au 31 décembre 2017	953,7	0,7	88,0	0,0	340,2	1 382,6

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 et outillage	Matériel en cours	Immobilisations de placement	Immeubles	Autres	Total
Valeurs brutes							
Au 1^{er} janvier 2016	49,7	4 277,4	4 702,6	624,5	28,9	1 502,6	11 185,7
Acquisitions	0,0	353,5	53,7	158,3	0,0	42,0	607,5
Variations de périmètre	0,0	0,3	3,1	0,0	0,0	9,2	12,6
Cessions et actifs classés en actifs détenus en vue de la vente	0,0	0,0	0,0	(5,4)	0,0	(5,5)	(10,8)
Ecart de conversion	0,0	4,0	7,7	3,8	0,0	3,8	19,3
Autres mouvements	4,0	107,0	125,2	(288,3)	0,0	46,8	(5,3)
Au 31 décembre 2016	53,7	4 742,1	4 892,3	493,0	28,9	1 598,9	11 809,0
Au 1^{er} janvier 2017	53,7	4 742,1	4 892,3	493,0	28,9	1 598,9	11 809,0
Acquisitions	0,0	310,5	132,8	237,4	0,0	87,3	768,0
Cessions et actifs classés en actifs détenus en vue de la vente	0,0	0,0	(0,8)	(1,9)	0,0	(20,6)	(23,4)
Ecart de conversion	(0,0)	(15,6)	(31,1)	(13,8)	0,0	(15,0)	(75,5)
Autres mouvements	1,1	19,7	78,6	(107,3)	0,0	7,8	(0,2)
Au 31 décembre 2017	52,9	5 056,8	5 066,4	515,6	28,9	1 651,6	12 372,1
Amortissements et pertes de valeurs							
Au 1^{er} janvier 2016	(0,1)	(2 416,3)	(2 972,1)	0,0	(2,6)	(1 290,8)	(6 682,0)
Amortissements	(0,0)	(389,9)	(278,4)	0,0	(0,4)	(85,9)	(754,5)
Pertes de valeur	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Reprises de pertes de valeur	0,0	25,6	27,6	0,0	0,0	0,0	53,2
Cessions et actifs classés en actifs détenus en vue de la vente	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	3,2	3,2
Ecart de conversion	(0,0)	(3,2)	(6,3)	0,0	0,0	(2,8)	(12,2)
Variation de périmètre	0,0	(0,1)	(1,7)	0,0	0,0	(6,9)	(8,7)
Autres mouvements	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Au 31 décembre 2016	(0,2)	(2 783,8)	(3 230,8)	0,0	(3,0)	(1 383,2)	(7 401,0)
Au 31 décembre 2016	(0,2)	(2 783,8)	(3 230,8)	0,0	(3,0)	(1 383,2)	(7 401,0)
Amortissements	(0,0)	(421,5)	(259,3)	0,0	(0,4)	(124,3)	(805,5)
Pertes de valeur	(0,0)	(10,6)	(5,3)	(28,8)	0,0	(2,7)	(47,3)
Reprises de pertes de valeur	0,0	4,2	23,1	0,0	0,0	0,0	27,3
Cessions et actifs classés en actifs détenus en vue de la vente	0,0	0,0	0,4	0,0	0,0	20,6	21,0
Écart de conversion	0,0	12,7	25,5	1,0	0,0	12,4	51,6
Variation de périmètre	0,0	0,0	5,3	0,0	0,0	6,5	11,8
Autres mouvements	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Au 31 décembre 2017	(0,2)	(3 199,0)	(3 441,1)	(27,8)	(3,4)	(1 470,6)	(8 142,1)
Valeurs nettes							
Au 31 décembre 2016		1 569,8	0,6	90,3	0,0	299,4	1 960,0
Au 31 décembre 2017		953,7	0,7	88,0	0,0	340,2	1 382,6

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 2017 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 2017, 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 2017.

12.1. Autres actifs financiers

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

En millions de MAD	Décembre 2017	Décembre 2016
Part non courante		
• Instruments financiers dérivés	0,0	41,6
• Actifs financiers à la juste valeur par résultat	0,0	0,0
• Prêts et créances	5,6	4,3
• Actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance	0,0	0,0
• Actifs financiers disponibles à la vente	260,2	258,2
Total	265,9	304,2

Part courante

• Instruments financiers dérivés	0,0	3,7
• Actifs financiers à la juste valeur par résultat	0,0	0,0
• Actifs disponibles à la vente	0,0	0,0
• Actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance	0,0	0,0
• Prêts et créances	0,0	0,0
Total	0,0	3,7
Total autres actifs financiers	265,9	307,9

12.2. Instruments financiers dérivés

12.2.1. 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	Décembre 2017 JV	Décembre 2016 JV
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	2,5	5,9
Total	2,5	5,9

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

En millions de MAD	Notionnel	Décembre 2017 JV	Décembre 2016 JV
Instruments matières		-90,1	-281,6
Contrat à terme			
Autres instruments matières		-90,1	-281,6
Instruments de change			
Change à terme			
Autres instruments de change			
Autres instruments dérivés			
Dérivés de taux			
Autres dérivés			
Total		-90,1	-281,6

12.2.2. Instruments dérivés classés selon leur type et leur devise

En millions de MAD	€	USD	Autres	Total
Instruments matières		-3,9	-0,9	-4,8
Contrat à terme		-3,9	-0,9	-4,8
Autres instruments matières				
Instruments de change			-85,3	-85,3
Change à terme			-85,3	-85,3
Swaps de change				
Options de change				
Autres				
Autres instruments dérivés				
Swaps de taux				
Options de taux				
Dérivés actions				
Autres				
TOTAL		-3,9	-85,3	-90,1

12.3. 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 reclassées 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 2017 et au 31 décembre 2016 :

En millions de MAD	Juste valeur	% d'intérêt	Capitaux propres	Résultat	Date de clôture
Au 31 décembre 2017	260,1				31/12/2017
Autre	15,8				
Entité : Autres (BT)	244,3				
Au 31 décembre 2016	258,3				31/12/2016

12.4. Prêts et créances

Les prêts et créances au 31 décembre 2017 se composent essentiellement des dépôts et cautionnement.

NOTE 13. STOCKS ET EN-COURS

Les stocks et en-cours se décomposent comme suit pour les périodes closes les 31 décembre 2017 et 31 décembre 2016 :

En millions de MAD	Décembre 2017	Décembre 2016
Stocks de marchandises	6,3	6,3
Stocks de matières et fournitures consommables	458,1	357,7
En cours de production	0,0	10,7
Stocks de produits finis intermédiaires	176,0	237,2
Total des stocks en valeur brute	640,4	611,9
Montant de la perte de valeur en début de période	(17,1)	(18,8)
Perte de valeur constatée sur la période	(25,4)	(17,1)
Reprise de perte de valeur suite à des sorties et des cessions	14,2	16,3
Reprise de perte de valeur devenue sans objet	1,5	2,5
Autres mouvements	1,7	(0,0)
Montant de la perte de valeur en fin de période	(25,2)	(17,1)
Total Stocks, net	615,1	594,8

Au cours de l'année 2017 :

Le montant des provisions est de -25,2 millions de dirhams ;

Le montant des reprises s'élève à 17,1 million de dirhams.

NOTE 14. CRÉANCES CLIENTS ET AUTRES DÉBITEURS

La valeur brute et la valeur de réalisation des créances clients au 31 décembre 2017 et 31 décembre 2016 sont détaillées dans le tableau ci-dessous :

En millions de MAD	Décembre 2017	Décembre 2016
Clients et comptes rattachés	782,4	424,0
Dépréciation clients et comptes rattachés	(1,7)	(1,7)
Total Créances clients	780,7	422,3
Autres débiteurs	22,6	28,9
Compte de régularisation - Actif	70,7	70,4
Comptes d'associés débiteurs	678,9	253,2
Créances sur cessions d'actifs	0,0	0,0
Dépréciation autres débiteurs	0,0	0,0
Dépréciation comptes d'associés débiteurs	(287,9)	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
État - débiteur	1 595,8	1 333,9
Fournisseurs débiteurs - Avances et acomptes	25,5	17,3
Personnel - débiteur	16,8	17,6
Total Autres débiteurs courants	2 122,3	1 721,3

Hausse des créances clients de 358,4 corrélée à la hausse du chiffre d'affaires

Augmentation des autres débiteurs de de 401 MMAD expliquée principalement par :

- Hausse du CCA de 137,8 MMAD
- Hausse des crédits TVA de +261,9 MMAD

NOTE 15. TRÉSORERIE 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 2017	Décembre 2016
Titres et valeurs de placement	0,0	0,0
Banque	1 480,0	496,0
Autres comptes de trésorerie	2,6	6,5
Total	1 482,7	502,5

NOTE 16. CAPITAUX PROPRES**16.1. 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 ;
- 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).

16.2. Variation des capitaux propres part du Groupe

En millions de MAD	Décembre 2017	Décembre 2016
Capitaux propres consolidés Part du Groupe début d'exercice	3 548,0	3 433,0
Dividendes versés	-195,4	-183,2
Ecart de conversion	-125,0	28,0
Variation nette de JV des instruments financiers	158,6	-9,0
Autres variations	-0,0	-14,0
Augmentation de capital	961,7	0,0
Résultat net (Part du Groupe) de la période	879,11	288,5
Impôts relatifs aux autres éléments du résultat global	-46,0	5,0
Capitaux propres consolidés Part du Groupe	5 180,5	3 548,0

16.3. Variation des intérêts minoritaires

En millions de MAD	Décembre 2017	Décembre 2016
Intérêts minoritaires en début d'exercice	472,0	434,1
Dividendes versés	-53,0	-75,0
Variation nette de JV des instruments financiers	-5,9	3,0
Pertes et profits de conversion	-6,4	2,0
Autres variations	1,5	0,0
Augmentation de capital	0,0	0,0
Résultat de l'exercice	45,5	109,0
Impôts relatifs aux autres éléments du résultat global	0,0	-1,0
Intérêts minoritaires	453,9	472,0

NOTE 17. PROVISIONS

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

En millions de MAD	Décembre 2017	Décembre 2016
Provision environnement	12,0	1,1
Restructuration	-	-
Litiges	-	-
Garanties	-	-
Autres risques	69,7	53,4
Total	81,7	54,4

	Décembre 2016	Écart de conversion	Changement de périmètre	Dotation de l'exercice	Reprise provisions utilisées	Reprise provisions non utilisées	Reclassement	Autres mouvements	Décembre 2017
En millions de MAD									
Provision environnement	1,1	(0,5)	0,0	11,4	0,0	0,0	0,0	0,0	12,0
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	53,4	(0,1)	0,0	59,3	(40,2)	(2,7)	0,0	0,0	69,7
Total	54,4	(0,5)	0,0	70,7	(40,2)	(2,7)	0,0	0,0	81,7
Dont									
• Part non courante	54,4	(0,5)	0,0	70,7	(40,2)	(2,7)	0,0	0,0	81,7
• Part courante	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

^(a) Les provisions constituées au 31 décembre 2017 portent principalement sur les risques liés aux maladies professionnelles non couverts par la compagnie d'assurance durant la période 2003 à 2006, soit 43 millions de dirhams.

NOTE 18. AVANTAGES DU PERSONNEL

Les hypothèses retenues au 1^{er} janvier 2006, au 31 décembre 2006 et au 31 décembre 2017 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 TVF 88-90
- Invalidité Non prise en compte
- Taux de mobilité par tranches d'âges

Tranches d'âges	Cadres	Non cadres
29 ans et avant	20,00 %	10,00 %
30 à 34 ans	10,00 %	5,00 %
35 à 39 ans	7,50 %	3,75 %
40 à 44 ans	5,00 %	2,50 %
45 à 49 ans	2,00 %	1,00 %
50 ans et plus	0,00 %	0,00 %

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

Au 31 décembre 2017

- Date d'évaluation : 31/12/2017
- Taux d'actualisation
- Frais de santé 4,00 %
- Indemnité de fin de carrière 3,50 %

Le reste des hypothèses économiques et démographiques est resté inchangé par rapport au 1^{er} 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 2017

Autres avantages long terme

En millions de MAD	Retraites et indemnités assimilées		Avantages sociaux accordés postérieurement à l'emploi autres que les retraites	
	Déc. 2016	Déc. 2017	Déc. 2016	Déc. 2017
Montant des engagements à l'ouverture de l'exercice	43,2	64,8	80,7	88,3
Coût des services	7,4	5,7	12,5	10,2
Charge d'intérêt	1,9	2,6	3,5	3,7
Cotisations des participants	0,0	0,0	0,0	0,0
Modifications des plans (coût des services passés)	0,0	0,0	0,0	0,0
Variations de périmètre/	0,0	0,0	0,0	0,0
Business Combination (seulement si significatif)	0,0	0,0	0,0	0,0
Réduction	0,0	0,0	0,0	0,0
Liquidation de régimes	0,0	0,0	0,0	0,0
Prestations payées	-3,2	-1,4	-2,1	-2,3
Pertes/Gains actuariels	15,6	-11,4	-6,3	-4,4
Écarts de Change	0,0	0,0	0,0	0,0
Autres : reclassement IFRS 5 (groupes destinés à être cédés)	0,0	0,0	0,0	0,0
Montant des engagements à la clôture de l'exercice	64,8	60,3	88,3	95,5

En millions de MAD	Retraites et indemnités assimilées		Avantages sociaux accordés postérieurement à l'emploi autres que les retraites	
	Déc. 2016	Déc. 2017	Déc. 2016	Déc. 2017
Coût des services	7,4	5,7	12,5	10,2
Charge d'intérêt	1,9	2,6	3,5	3,7
Rendements attendus des actifs	0,0	0,0	0,0	0,0
Effet de la limitation des surplus	0,0	0,0	0,0	0,0
Amortissement du coût des services passés	0,0	0,0	0,0	0,0
Amortissement des pertes/gains actuariels	0,0	0,0	0,0	0,0
Réduction	0,0	0,0	0,0	0,0
Liquidation suppression	0,0	0,0	0,0	0,0
Autres	0,0	0,0	0,0	0,0
Charge de la période	9,3	8,3	16,0	13,9

En millions de MAD	Retraites et indemnités assimilées		Avantages sociaux accordés postérieurement à l'emploi autres que les retraites	
	Déc. 2016	Déc. 2017	Déc. 2016	Déc. 2017
Engagement net	64,8	70,8	91,3	107,3
Limitation de l'actif de retraite	0,0	0,0	0,0	0,0
Coûts des services passés non reconnus	0,0	0,0	0,0	0,0
Gains/Pertes actuariels non reconnus	0,0	0,0	0,0	0,0
Actif/Provision net figurant au bilan	64,8	70,8	91,3	107,3

En millions de MAD	Décembre 2017	Décembre 2016
Montant (Provisions) à l'ouverture	-153,1	-123,9
Dotation de la période/charges de la période (y compris les reprises de provision)	-22,2	-25,3
Reprises pour utilisation/Prestations payées	3,7	5,3
Variation de périmètre	0,0	0,0
Business combination (seulement si significatif)	0,0	0,0
Ecart de conversion	0,0	0,0
Autres : Reclassement IFRS 5 (groupes destinés à être cédés)	0,0	0,0
OCI (première application IAS 19 R)	15,8	-9,2
Montant (Provisions) à la clôture	-155,8	-153,1

> Sensibilité de l'engagement par rapport au taux d'actualisation

	Décembre 2017
Sensibilité de l'engagement	-11,5 %
Sensibilité du coût des services	-15,8 %
Sensibilité de la charge d'intérêt (taux d'actualisation)	-11,3 %

> Sensibilité de l'engagement par rapport au taux d'inflation médicale

	Décembre 2017
Sensibilité de l'engagement	14,9 %
Sensibilité du coût des services	21,2 %
Sensibilité de la charge d'intérêt (taux d'actualisation)	-12,7 %

NOTE 19. DETTES FINANCIERES

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

En millions de MAD	Décembre 2017	Décembre 2016
Emprunts obligataires	1 650,0	950,0
Emprunts auprès des établissements de crédit	533,4	867,2
Dettes de location financement	88,9	152,5
Autres dettes financières	-	-
Instruments financiers dérivés	4,1	18,7
Total dettes financières non courantes	2 276,4	1 988,4
Emprunts obligataires	-	-
Emprunts auprès des établissements de crédit	1 327,9	1 975,6
Dettes de location financement	-	-
Instruments financiers dérivés	86,0	262,9
Total dettes financières courantes	1 413,9	2 238,5
Total	3 690,3	4 226,9

Les dettes financières non courantes ont connu une hausse de 288 millions de dirhams expliquée par :

- Émission des billets de trésorerie, soit 700 MMAD
- Remboursement des dettes : 334 MMAD

NOTE 20. DETTES FOURNISSEURS ET AUTRES CRÉDITEURS

En millions de MAD	Décembre 2017	Décembre 2016
Dettes fournisseurs	823 585	902 003
Autres créditeurs (Hors instruments financiers)	1 015 655	1 132 813
Total des dettes fournisseurs et autres créditeurs	1 839 240	2 034 816

Par échéance en millions de MAD	- 1 an (*)	1 à 5 ans	+ 5 ans	Clôture
Dettes fournisseurs	823 169	-	-	823 585
Autres créditeurs	1 009 261	2 501	-	1 015 655
Au 31 décembre 2017	1 832 430	2 501	-	1 839 240
Au 31 décembre 2016	2 023 505	2 598	-	2 034 816

NOTE 21. INSTRUMENTS FINANCIERS

21.1. 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	Décembre 2017	Décembre 2016
	Valeur comptable <=> Juste valeur	
Trésorerie et Equivalents de trésorerie	1 482,7	502,5
Clients et autres débiteurs	2 903,0	2 143,6
Autres actifs financiers	265,9	307,9
Total	4 651,6	2 954,0

21.2. 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	Décembre 2017	Décembre 2016
	Valeur comptable <=> Juste valeur	
Concours bancaires courants	1 327,9	1 975,6
Fournisseurs et autres créditeurs	1 831,1	2 034,8
Emprunts obligataires	1 650,0	950,0
Dettes de location financement	88,9	152,5
Autres passifs financiers	86,0	262,9
Options de vente octroyées à des minoritaires		
Dettes de financement	533,4	867,2
Total	5 517,3	6 243,0

21.3. 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.

21.4. 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.

21.4.1.1 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.

21.4.1.2 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.

21.4.2 Comptabilisation au 31/12/2017

21.4.2.1 Risque sur matières premières

Au 31 décembre 2017, 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 une perte de **-4,9 MMAD** enregistrée pour **-2,3 MMAD** en couverture de flux de trésorerie et **-2,6 MMAD** en Trading.

En millions de MAD	Décembre 2017	Décembre 2016
	Total Mtm	Total Mtm
Couverture de flux de trésorerie (a)	-2,3	20,97
Argent	0,0	38,25
Or		1,22
Zinc	-0,7	-4,58
Plomb	0,0	0,85
Cuivre	-1,6	-14,75
Dérivés classés en trading (b)	-2,6	-2,95
Total (a) + (b)	-4,9	18,03

21.4.2.2 Risque de change

Au 31 décembre 2017, 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 **-85,3 MMAD** dont **-82,1 MMAD** enregistré en capitaux propres et **-3,2 MMAD** enregistré en résultat.

En millions de MAD	Décembre 2017	Décembre 2016
	Total Mtm	Total Mtm
Couverture des flux de trésorerie	- 82,1	-258,0
Dérivés non qualifiés de couverture	-3,2	3,7
Total	-85,3	-254,3

21.4.3 Analyse de sensibilité

21.4.3.1 Risque de matières premières

Le niveau de la juste valeur des dérivés sur les matières premières du Groupe au 31 décembre 2017 est de **-4,87 MMAD**.

En millions de MAD	MTM au 31/12/2017 (a)	Mtm +10 % variation (b)	Variation Total du MTM (b-a)	Impact sur le résultat	Impact sur les capitaux propres
+ 10 % sous-jacent	-4,87	-19,9	-15,1	-3,0	-17,0
Argent	-0,1	-2,7	-2,6	-0,1	-2,6
Or	-	-	-	-	-
Zinc	-1,7	-5,8	-4,1	-1,7	-4,1
Plomb	-0,0	-0,9	-0,9	-0,4	-0,5
Cuivre	-3,2	-10,5	-7,4	-0,7	-9,8

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 -19,9 MMAD enregistrée en capitaux propres pour un montant de **-17,0 MMAD** et -3,0 en résultat, soit une variation de **-15,1 MMAD**.

En millions de MAD	MTM au 31/12/2017 (a)	Mtm -10 % variation (b)	Variation Total du MTM (b-a)	Impact sur le résultat	Impact sur les capitaux propres
- 10 % sous-jacent	18,03	7,3	- 10,7	2,6	4,7
Argent	40,3	2,6	-37,7	0	2,5
Or	1,3	-	-	1,3	-
Zinc	-7,4	1,4	8,8	1	0,7
Plomb	1,1	0,9	-0,1	0	0,4
Cuivre	-17,2	2,4	19,6	1	1,1

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 **7,3 MMAD** enregistrée en capitaux propres pour 4,7 MMAD et 2,6 en résultat, soit une variation de **-10,7 MMAD**.

21.4.3.2 Risque de change

Le niveau de la juste valeur des dérivés de change du Groupe au 31 décembre 2017 est d'environ -85,3 MMAD.

En millions de MAD	MTM au 31/12/2017 (a)	Mtm -10 % variation (b)	Variation Total du MTM (b-a)	Impact sur le résultat	Impact sur les capitaux propres
+ 10 % sous-jacent	-85,3	-187,2	-101,9	- 1,9	-185,3
Managem	-85,3	-187,2	-101,9	- 1,9	-185,3

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 **-187,2 MMAD** dont **-1,9 MMAD** en résultat et **-185,3 MMAD** en capitaux propres, soit une variation de **-101,9 MMAD**.

En millions de MAD	MTM au 31/12/2017 (a)	Mtm -10 % variation (b)	Variation Total du MTM (b-a)	Impact sur le résultat	Impact sur les capitaux propres
- 10 % sous-jacent	-85,28	16,7	101,9	-4,4	21,0
Managem	-85,3	16,7	101,9	-4,4	21,0

Le scénario correspondant à des variations de change de **-10 %** minimisant le risque de change du Groupe Managem, à savoir une baisse de **-10 %** des valeurs du dollar US vis-à-vis du dirham entraînerait une situation de change de **16,7 MMAD** dont une perte de **-4,4 MMAD** en résultat et +21,0 MMAD en capitaux propres, soit une variation de **+16,7 MMAD**.

Au 31 décembre 2017, les flux contractuels (principal et intérêts) non actualisés sur l'encours des passifs financiers par date de maturité sont les suivants :

En millions de MAD	Décembre 2017	Décembre 2016
Emprunts obligataires	1 649,9	950,0
Emprunts auprès des établissements de crédit	533,4	867,2
Dettes de location financement	88,7	152,5
Autres dettes financières	0,0	0,0
Instruments financiers dérivés	4,1	18,7
Total dettes financières non courantes	2 276,1	1 988,4
Emprunts obligataires	0,0	0,0
Emprunts auprès des établissements de crédit	1 327,8	1 975,6
Dettes de location financement	0,0	0,0
Instruments financiers dérivés	86,0	262,9
Total dettes financières courantes	1 413,8	2 238,5
Total	3 689,9	4 226,9

NOTE 22. AUTRES ENGAGEMENTS

Engagements donnés

En millions de MAD	Décembre 2017	Décembre 2016
Avals, cautions et garanties donnés	75,5	71,2
Dettes garanties par des actifs nantis ou hypothéqués	-	-
Autres engagements donnés*	-	-
Total	75,5	71,2

Engagements reçus

En millions de MAD	Décembre 2017	Décembre 2016
Avals, cautions et garanties donnés	20,1	20,1
Dettes garanties par des actifs nantis ou hypothéqués	-	-
Autres engagements donnés*	-	-
Total	20,1	20,1

NOTE 23. PASSIFS ÉVENTUELS

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, en vue de rapprocher les positions un complément de provisions a été constitué de 5 MMAD soit une provision à fin décembre 2017 de 15 MMAD.

PARTIES LIÉES

23.1. Transactions avec les autres parties liées

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

En millions de MAD	Décembre 2017	Décembre 2016
Actif		
Créances client (net)	-	-
Autres débiteurs courants	-	-
Autres actifs non courants	-	-
Passif		
Dettes fournisseurs	5,6	12,9
Autres dettes courantes (CCA)	-	670,0
Autres dettes à long terme	-	-
	5,6	682,9

En millions de MAD	Décembre 2017	Décembre 2016
Chiffre d'affaires	-	-
Autres produits	-	-
Achats et autres charges externes	19,0	15,2
Autres (FF)	18,8	32,6
	37,8	47,8

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

NOTE 24. TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE

24.1. Détail de l'incidence de la variation du BFR sur la trésorerie de l'exercice

En millions de MAD	Décembre 2017	Décembre 2016
Variation des stocks	-28,7	29 ,3
Variation des créances	-493,9	51,3
Variation des dettes	637,2	-185,4
Variation du BFR	114,6	-104,8

24.2. Réconciliation de la trésorerie affichée au bilan et au TFT

En millions de MAD	Décembre 2017	Décembre 2016
Trésorerie et équivalents de trésorerie nette - bilan	-1 174,6	-748,4
Trésorerie et équivalents de trésorerie - TFT	-1 174,6	-748,4

NOTE 25. ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLOTURE

Remboursement des créances des crédits TVA pour 1,2 milliards dans le cadre de la convention conclue entre le GPBM (Groupement Professionnel des Banques du Maroc) et le Ministère de l'Économie et des Finances en date du 24 janvier 2018.

Dénomination sociale	Pays	Décembre 2017	Décembre 2016	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	99,79 %	99,79 %	IG
Akka Gold Mining	Maroc	88,46 %	88,46 %	IG
Manatrade	Suisse	100,00 %	100,00 %	IG
Managem international	Suisse	100,00 %	100,00 %	IG
Manadist	Suisse	100,00 %	100,00 %	IG
Société Métallurgique d'Imiter	Maroc	80,26 %	80,26 %	IG
Société Anonyme d'entreprise Minière	Maroc	99,79 %	99,79 %	IG
Somifer	Maroc	99,79 %	99,79 %	IG
Reminex	Maroc	100,00 %	100,00 %	IG
Techsub	Maroc	99,87 %	99,87 %	IG
Cie minière de SAGHRO	Maroc	100,00 %	100,00 %	IG
Cie minière Dadès	Maroc	100,00 %	100,00 %	IG
Cie minière d'Oumejrane	Maroc	100,00 %	100,00 %	IG
REG	Gabon	75,00 %	75,00 %	IG
LAMIKAL	RDC	20 %	81,30 %	ME (**): Clôture 2017
MANUB	Soudan	69,42 %	69,42 %	IG
MANAGOLD	EAU	100,00 %	100,00 %	IG
MCM	Soudan	89,00 %	89,00 %	IG
TRADIST	EAU	100,00 %	100,00 %	IG
MANAGEM GABON	Gabon	100,00 %	100,00 %	IG
LAMILU	RDC	-	75,00 %	-
SMM	Guinée	34 %		ME
MANACET	Maroc	40 %		ME

(*) IG : intégration globale (**) ME : mise en équivalence