

# La stratégie de Managem pour devenir un leader régional

Un important volume de production et une forte valeur ajoutée, le tout assorti d'une optimisation des process à travers l'économie d'énergie et la valorisation des déchets. Le groupe, qui projette de nouvelles prospections au Maroc et en Afrique, a verrouillé toute sa chaîne de valeur, avec en aval un bras commercial en Suisse pour le marché international.

**F**ini le casse-tête de l'acide sulfurique pour le groupe Managem. La filiale minière de la SNI ne va plus importer ce produit chimique puisque sa nouvelle usine spécialisée, qui a démarré en février 2013 pour un investissement de plus de 280 millions de dirhams, commence à tourner à plein régime. En plus de couvrir entièrement les besoins du groupe minier, l'unité installée dans le complexe métallurgique de Guemmassa (à 30 km de Marrakech) alimentera également les industriels marocains qui recourent à l'import pour s'approvisionner en acide sulfurique. «L'usine est un véritable gain pour le pays en termes de préservation de devises. Car, avant sa mise en place, le groupe importait l'acide sulfurique de l'Europe», fait valoir Lhoussain Outifa, directeur des unités hydrométallurgiques du site, lors d'une visite organisée pour la presse du 13 au 15 mars. La nouvelle unité est une véritable fierté technologique pour la maison qui justifie de plus de 85 ans d'expertise dans l'industrie minière. «Produire de l'acide sulfurique c'est peu dire. Il faut savoir que cette nouvelle unité produit aussi de l'énergie. Ce qui va nous permettre d'assurer 50% des besoins en énergie absorbée par le complexe industriel de Guemmassa. Sans oublier non plus qu'elle produit de l'oxyde de fer très demandé sur le marché chinois qui en consomme annuellement plus de 2 milliards de tonnes», développe Ismail Akalay, directeur général des activités métaux de base et cobalt et Centre recherche.

L'usine fait partie d'un agglomérat de 8 unités spécialisées dans l'hydrométallurgie dont la première a démarré en 1997. Si le groupe a développé ce complexe industriel sur lequel sont déployées des technologies dernier cri de l'industrie minière, c'est pour se positionner en tant que leader en intégration aval. En clair, ne plus rester confiné dans la logique classique de production de concentrés de zinc, de cuivre et de cobalt, mais aller un peu plus loin en générant de la valeur ajoutée. Première opération de cette stratégie : la valorisation du cobalt utilisé essentiellement dans la fabrication des batteries et sous forme d'alliage. Le groupe achemine en effet de grosses quantités extraites sur l'ensemble de ses sites au Maroc, notamment celui de Bou Azzer (Ouarzazate), vers son complexe de Guemmassa. Le produit est ensuite valorisé en cobalt métal, en nickel et autres, commercialisé dans pratiquement tous les continents. Le complexe hydrométallurgique assure une production de neuf métaux à haute valeur ajoutée, dont le zinc, le plomb, l'or et le cuivre. Pour l'or par exemple, le spécialiste de l'industrie minière affirme produire 600 kg par an. Le complexe emploie en tout plus de 3 000 personnes entre ingénieurs, techniciens, chauffeurs, machinistes et mineurs. Pour sa seule unité de valorisation de cobalt, le groupe engrange aujourd'hui plus de 900 millions de DH de chiffre d'affaires pour un tonnage annuel valorisé frôlant les 2 000 tonnes. Marché principal, la Chine. Et sur l'en-

semble des activités du site, le groupe réalise 1,2 milliard de dirhams.

La mine de Draa Sfar située à quelque 15 km du complexe de Guemmassa est la plus importante de la région. Managem en extrait quelque 2 000 tonnes de roche par jour. Après des opérations de traitement in situ, le groupe met au point des concentrés de zinc, de cuivre et de plomb totalement destinés à l'export. «Nous espérons atteindre, dans les années qui viennent, 80 000 tonnes de roche extraites par mois», nous déclare le chef d'exploitation de la mine. Celle-ci aura nécessité un investissement de départ avoisinant 1 milliard de dirhams. Rien que la réalisation du puits de la mine qui fait un kilomètre de profondeur, et que nous avons emprunté, aura englouti 150 millions de dirhams. Autre fierté du groupe, pratiquement tous les équipements et machines de Draa Sfar fonctionnent à base d'électricité verte (l'éolien). Le site est alimenté en électricité par Nareva, autre filiale du groupe SNI.

Loin de l'opérationnel, c'est toute une stratégie qui est développée en back-office. En misant sur de plus en plus de valeur ajoutée sur les produits et en optimisant les process production à travers un plan d'économie de l'énergie et la valorisation des déchets, Managem entend s'assurer un leadership sur les coûts. De quoi doper ses marges et être en position de force dans les négociations commerciales. «Nous avons une stratégie qui allie deux composantes essentielles : un important volume de production et une forte valeur ajoutée. Le tout devrait nous permettre d'atteindre notre objectif stratégique, à savoir devenir un leader régional. Pour y arriver, il nous faut évidemment du volume, de la diversité et de la qualité. Et bien sûr, toute une machine commerciale en mesure de vendre nos produits», explique le DG. À l'en croire,

le groupe Managem (3,5 milliards de DH de CA en 2012) ne lésine pas sur les moyens pour faire aboutir sa stratégie. Exemple : «nous avons une filiale en Suisse exclusivement dédiée à la commercialisation de nos produits. Il s'agit en fait du bras commercial du groupe sur le marché international», souligne Akalay.

Ce dernier précise également que le groupe est aujourd'hui un leader dans le traitement des déchets. «C'est important puisqu'il est très rare de trouver des entreprises minières qui ont cette capacité de traiter leurs déchets. Je pense que Managem se distingue à l'échelle internationale par ce leadership, et ce grâce à notre centre de recherches», s'enorgueillit Akalay. Voilà pourquoi le groupe revendique son étiquette d'opérateur industriel minier intégré.

## 250 millions de DH pour la prospection, bientôt 400

Chaque année, le groupe Managem consacre quelque 250 millions de dirhams à la prospection minière. «Quand on parle de budget de recherche et prospection, nous ne faisons pas de différence entre l'Afrique et le Maroc. Nous sommes actuellement à 250 millions de dirhams par an et nous comptons bientôt passer à 400 millions, car nous projetons d'enclencher



La mine de Draa Sfar est l'une des plus grandes d'Afrique avec plus de 1 kilomètre de profondeur.

de nouvelles opérations de prospection au Maroc et en Afrique», nous confie Akalay. «Au sein du groupe, l'appétit d'investir ne manque pas. Il y a toujours une forte volonté de réaliser des projets d'exploitation. Mais cela dépend évidemment des opérations de prospection au Maroc ou ailleurs qui peuvent s'avérer infructueuses comme elles peuvent être positives», précise le DG qui compte plus d'une vingtaine d'années

de maison. Quand une prospection s'avère positive, le groupe prépare son plan d'attaque et d'investissements. Et le financement ? Managem explore tous les moyens, dont les plus classiques comme les financements bancaires. «Mais pour les financements des investissements dans la recherche, précise Akalay, ils sont réalisés via nos fonds propres».

Said Naoumi

## Quid de la responsabilité sociale ?

Ismail Akalay ne jure que par le label RSE de la CGEM décroché par le groupe. «Ce label témoigne des performances managériales et des engagements du groupe et ses filiales en responsabilité sociale, respect de l'environnement et implication sociétale. Il récompense également la détermination de Managem à entretenir des relations saines avec ses collaborateurs, clients, concurrents

et fournisseurs», indique-t-il. Sur le site de Guemmassa, le groupe déploie aussi son programme sociétal «Managem Solidaire». Concrètement, Managem assure développer l'enseignement préscolaire dans les régions d'implantation et appuyer la scolarisation des enfants. «En plus, nous avons développé des activités génératrices de revenus pour la femme locale et nous appuyons les

jeunes de la région pour leur formation à travers un partenariat avec l'OPFPT. D'ailleurs, ce programme aura bénéficié à quelque 150 jeunes de Guemmassa», indique le groupe.

Pour rappel, Managem vient d'annoncer un investissement de 35 millions de DH cette année pour financer des projets au profit des communautés riveraines des sites où il est implanté.