

NOTE DE SYNTHÈSE

Les travaux objets de la présente note de synthèse portent sur la **Kababankola Mining Company (KMC)**, partenariat conclu entre Gécamines et la société TREMALT Ltd en janvier 2001, avec pour objet la prospection, la recherche, le développement, l'exploitation, le traitement et la commercialisation des minerais, métaux et leurs dérivées.

KMC est une société de droit Congolais au capital social de 500 000 USD réparti de la manière suivante : Tremalt limited : 80% et GECAMINES : 20%.

Notre intervention s'est déroulée à Lubumbashi du 30 mars au 22 avril 2005 puis du 15 au 21 août 2005. Elle nous a permis de prendre connaissance de l'environnement de cette société, de rencontrer les personnes clés et d'exécuter nos travaux conformément aux termes de référence.

Notre intervention s'est déroulée à Lubumbashi du 30 mars au 22 avril 2005 puis du 15 au 21 août 2005. Nous avons par ailleurs été amenés à faire différents voyages sur Lubumbashi pour récupérer les documents non disponibles. Notre dernier séjour s'est déroulé du 13 mars au 26 mars 2006 à Lubumbashi. Au cours de ce séjour nous avons récupéré l'ensemble des documents qui étaient disponibles auprès de la Direction des Participations de la GECAMINES.

Nous avons émis un premier rapport, dans lequel nous mentionnions les limitations nombreuses que nous avons rencontrées dans l'exécution de nos travaux, et qui avaient trait à l'absence de données susceptibles de nous permettre d'apprécier les performances économiques passées et présentes, et de finaliser l'analyse de la rentabilité future des différents partenariats.

Nous avons, depuis peu de temps, reçu quelques documents, qui ne concernent cependant pas les business plans. Ces éléments nouveaux nous ont permis d'actualiser les travaux que nous vous soumettons.

Nous remercions les personnes rencontrées pour leur collaboration, et vous présentons ci-après de manière synthétique, le contexte et les objectifs de notre intervention, les principales faiblesses que nous avons relevées et nos conclusions.

1. Rappel du contexte et des objectifs de notre intervention

Suite au contrat de consultant n° 24/COPIREP/SE/11/2004, nous sommes intervenus du 30 mars au 22 avril 2005 auprès de la Kabankola Mining Company, et avons mis en œuvre les procédures convenues telles que précisées dans notre proposition technique du 31 mars 2004.

De manière générale, notre mission a consisté, dans le cadre de l'évaluation des opérations conclues avec les partenaires de la GECAMINES, à :

- dresser les principales caractéristiques des contrats actuellement en vigueur ;
- analyser les principales obligations de la partie attributaire de l'accord ;
- réaliser une revue limitée des comptes du Partenariat (bilan, compte de résultat, annexes) ;
- rapprocher les comptes courants de la Gécamines et de KMC ;
- réaliser une revue limitée de la qualité de l'organisation administrative et financière mise en place pour assurer la bonne gouvernance du partenariat.

Au terme de notre intervention, nous avons à :

- formuler un diagnostic sur la transparence financière des partenariats ;
- formuler les recommandations ad hoc en cas de carences (accroissement du contrôle financier, full audit régulier des états financiers, mise en place d'obligations de reporting, mise en place du suivi des engagements contractés, audit du capex et mises en place de pénalités éventuelles...etc) ;
- évaluer les retombées financières pour la Gécamines ;
- Proposer des pistes d'optimisation des revenus de la Gécamines ;

2. Limitations

En dépit de nos relances, nous n'avons pas obtenu les business plans et autres budgets qui pourraient nous permettre d'évaluer les retombées financières des accords de partenariats pour la Gécamines.

En conséquence, nous n'avons pu mettre en œuvre toutes les diligences prévues en vue de l'évaluation financière des revenus attendus par la Gécamines en l'occurrence la comparaison entre cash-flow projeté et le cash-flow réel de l'opération.

3. Principales faiblesses relevées

Les faiblesses que nous avons relevées peuvent être résumées comme suit :

Au plan de la structuration et de la gouvernance du partenariat	<ul style="list-style-type: none">• La Gécamines ne peut influencer sur les décisions à long terme de la société.• Faiblesses organisationnelles (procédures et organisation non formalisées).• Tenue irrégulière des conseils de gérance.• Gérance assurée par l'un des partenaires contre perception d'honoraires représentant 44% de la production vendue en 2002, et 9% en 2003.• Absence de documents prévisionnels nécessaires au pilotage de la société (business plans, budgets d'investissement et d'exploitation).
En ce qui concerne le respect des clauses contractuelles	<p>La Gécamines a rempli ses obligations contractuelles dont la principale tient à la cession des titres miniers.</p> <p>Le partenaire TREMALT n'a rempli que 11,5% de ses obligations en relation avec le cadre conventionnel d'avant mars 2003 ; ces obligations sont tombées avec l'adoption du code minier depuis mars 2003.</p>
En matière de gestion financière et comptable	<ul style="list-style-type: none">• Les états financiers de l'exercice 2004 n'ont pas été certifiés par le commissaire aux comptes.• Nous ne sommes pas en mesure de certifier que les comptes annuels (des exercices 2002 et 2003) sont réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de KMC.
En ce qui concerne les performances économiques et financières	<p>La société a enregistré des pertes cumulées au cours des exercices 2002 et 2003 de plus de USD 16 millions.</p> <p>Un résultat bénéficiaire de USD 8,6 millions a été cependant enregistré en 2004.</p>
En ce qui concerne les revenus de la Gécamines	<p>Au 31 décembre 2003, les revenus de la Gécamines dans ce partenariat étaient constitués des seuls dividendes.</p> <p>En raison des pertes enregistrées, la Gécamines n'a rien perçu à cette date.</p> <p>Elle s'attend, à fin décembre 2005, à percevoir USD 0,8 million au titre de loyer pour la location des installations de Kakanda.</p>

4. Nos conclusions

Impossibilité de certifier la régularité et la sincérité des comptes	Au regard des anomalies relevées, nous ne sommes pas en mesure de nous prononcer sur la situation financière de KMC aux 31 décembre 2002 et 2003.
Transparence financière	L'organisation mise en place ne donne pas toutes les garanties quant à la transparence financière du Partenariat
Le niveau de participation de la Gécamines n'obéit pas à une politique déterminée	<p>Nous n'avons obtenu aucune évidence quant à la rationalité de la participation de la Gécamines dans ce partenariat, qui s'établit à 20% du capital social.</p> <p>La Gécamines pourrait optimiser ses revenus en revoyant la répartition des parts à la faveur d'une évaluation indépendante des apports de chaque partenaire qui serait réalisée par un Expert indépendant.</p>
Renégocier les clauses contractuelles	<ul style="list-style-type: none">• Etendre le bénéfice des prestations liées à la gérance à la Gécamines.• Développer des prestations au profit du partenariat. Ces prestations concernent en particulier la commercialisation des produits de KMC, qui est actuellement assurée par IBML.• Rééquilibrer les pouvoirs. A cet effet, prévoir la constitution d'une minorité de blocage lors des délibérations du Conseil de gérance.
Définir une nouvelle approche, un nouveau partenariat comprenant la Gécamines, Ridgepoint et Tremalt Ltd	<p>La Gécamines a suggéré la mise en place d'un nouveau partenariat associant à la fois Ridgepoint et Tremalt Ltd, c'est-à-dire ses Associés dans les partenariats KMC et BOSS MINING.</p> <p>Dans cette configuration, la Gécamines pourrait apporter en capital le concentrateur ainsi que les autres infrastructures techniques et sociales de Kakanda et exiger en contrepartie une part importante du capital et partant, une participation prééminente dans la gestion du partenariat.</p>

Notre rapport définitif tiendra compte des observations formulées par le COPIREP, et des éléments supplémentaires que la KMC voudra bien mettre à notre disposition au regard des limitations mentionnées dans le présent rapport.

Nous restons à votre entière disposition pour tout complément d'information et vous prions de bien vouloir recevoir, Monsieur, l'expression de nos salutations distinguées.

ERNST & YOUNG

Le 26 mai 2006

STRONG NKV

Christian MION
Associé

Danny NKUVU
Associé

Sommaire

1. CONTEXTE ET OBJECTIFS DE LA MISSION	6
2. PRESENTATION DU PARTENARIAT	7
2.1 Présentation générale.....	7
2.1.1 Flux de participations	7
2.1.2 Flux commerciaux et financiers.....	7
2.2 Principales caractéristiques	8
2.3 Droits et obligations des partenaires.....	9
2.3.1 Présentation	9
2.3.2 Droit et obligations résultant de l'accord du 25 février 2004	9
2.3.3 Analyse	11
2.4 Qualité du contrôle interne	13
2.4.1 Gouvernance du partenariat.....	13
2.4.2 Environnement du contrôle interne	14
3. Performances économiques et financières	15
3.1 Bilans résumés.....	15
3.2 Compte de résultat résumé	16
3.3 Nos conclusions.....	16
4. REMARQUES DU CONSULTANT	17
4.1 Limitations.....	17
4.2 Commentaires sur les comptes	17
4.3 Opinion sur la transparence de la gestion financière.....	18
5. EVALUATION FINANCIERE DES DROITS ET OBLIGATIONS DES PARTENAIRES..	19
5.1 Présentation	19
5.1.1 Présentation des revenus d'après les comptes du Partenariat	19
5.1.2 Evaluation des retombées financières d'après les comptes de GCM	19
5.2 Nos conclusions.....	20
6. RECOMMANDATIONS	21
6.1 Révisions des clauses contractuelles	21
6.2 Organisation Administrative et gestion financière du partenariat	21
6.3 Opportunité et stratégie de mise en œuvre des recommandations.....	22
6.3.1 Amélioration des clauses contractuelles (négociation séparée et spécifique à KMC).....	22
6.3.2 Négociation globale	23

1. CONTEXTE ET OBJECTIFS DE LA MISSION

Dans le but de relancer la production et de générer des revenus, la Gécamines a signé ou négocie actuellement des accords de partenariat avec le secteur privé. Les accords signés comprennent des accords de partenariats ainsi que des memoranda d'entente pour l'opération ou le développement des gisements de la Gécamines.

C'est dans ce cadre que la GECAMINES et la société TREMALT ont signé en janvier 2001 le contrat de création de la Kababankola Mining Company (KMC).

Suite au contrat de consultant n° 24/COPIREP/SE/11/2004, nous sommes intervenus du 30 mars au 22 avril 2005 auprès de la Kababankola Mining Company, et avons mis en œuvre les procédures convenues telles que précisées dans notre proposition technique du 31 mars 2004.

De manière générale, notre mission a consisté à :

- dresser les principales caractéristiques des contrats actuellement en force ;
- analyser les principales obligations de la partie attributaire de l'accord ;
- réaliser une revue limitée des comptes du Partenariat (bilan, compte de résultat, annexes) ;
- rapprocher les comptes courants de la Gécamines et de KMC ;
- réaliser une revue limitée de la qualité de l'organisation administrative et financière mise en place pour assurer la bonne gouvernance du partenariat ;

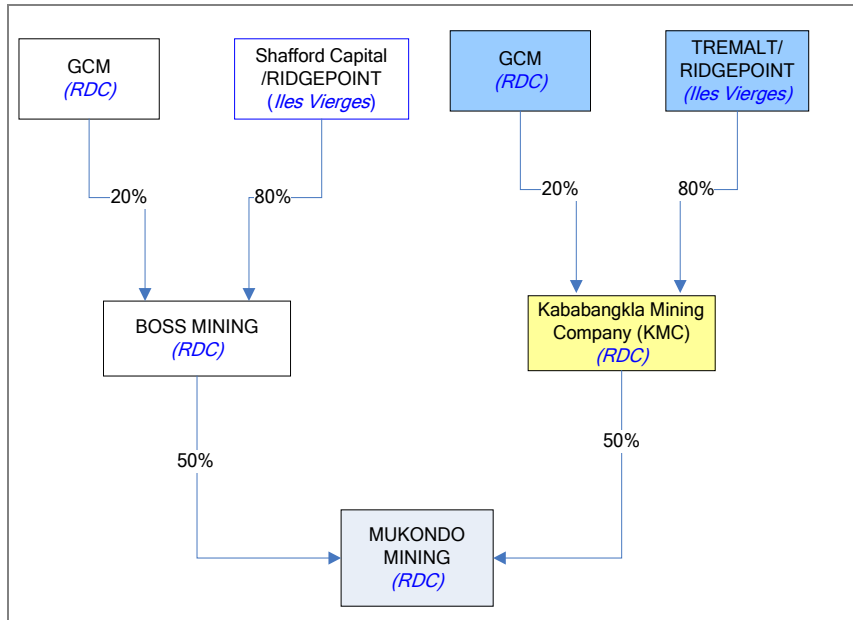
Au terme de notre intervention, nous avons à :

- formuler un diagnostic sur la transparence financière des partenariats ;
- formuler les recommandations ad hoc en cas de carences (accroissement du contrôle financier, full audit régulier des états financiers, mise en place d'obligations de reporting, mise en place du suivi des engagements contractés, audit du capex et mises en place de pénalités éventuelles...etc) ;
- évaluer les retombées financières pour la Gécamines ;
- Proposer des pistes d'optimisation des revenus de la Gécamines.

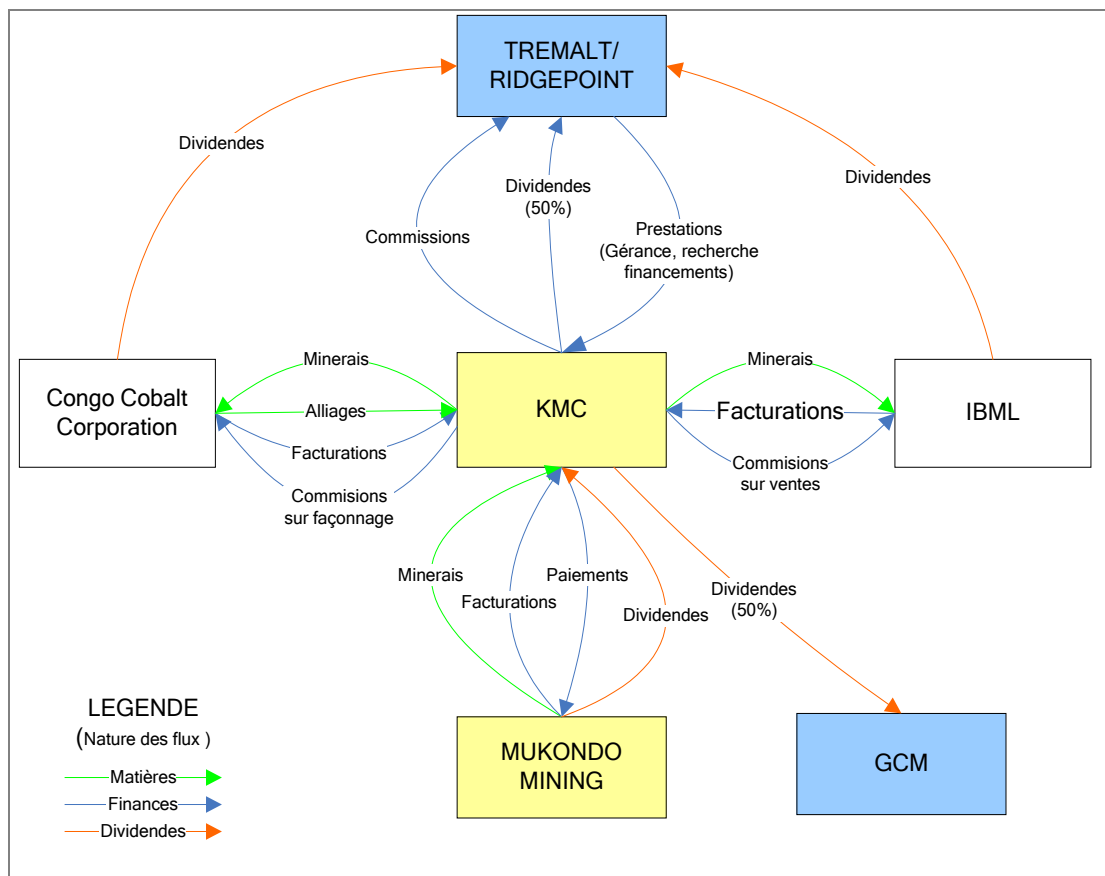
2. PRESENTATION DU PARTENARIAT

2.1 PRESENTATION GENERALE

2.1.1 Flux de participations



2.1.2 Flux commerciaux et financiers



2.2 PRINCIPALES CARACTERISTIQUES

Le partenariat peut être présenté synthétiquement comme suit :

Forme juridique de la société	SPRL. Cette forme doit évoluer vers une SARL
Dénomination	Kababankola Mining Company « KMC »
Durée	
Objet social	Prospection, recherche, développement et exploitation des gisements de Mindingi et Milebi
Capital	25 000 000 Francs Congolais.
Partenaires	<ul style="list-style-type: none">• Gecamines• TREMALT Ltd, société des Iles vierges britanniques
Répartition du capital	<ul style="list-style-type: none">• Gecamines (20 %)• TREMALT Ltd (80 %). Cession d'une (1) part de KMC à Mukondo Mining afin que KMC bénéficie du statut de société affiliée et des avantages du Code Minier résultant de l'exploitation du gisement de Mukondo.
Apports	En numéraires
Libération du capital	En numéraire, au moment de la constitution
Date début des activités	Janvier 2001
Code applicable	Convention Minière abandonnée en octobre 2003 au profit du Nouveau Code Minier.

2.3 DROITS ET OBLIGATIONS DES PARTENAIRES

2.3.1 Présentation

Les droits et obligations relevant du partenariat sont résumés ci-après :

Obligations de GCM	<ul style="list-style-type: none"> • cession des données, informations, registres et rapports relatifs aux Biens à KMC ; • cession des concessions minières à KMC (C15, C17, les droits de carrière de Luena & Kakontwe) • Conserve la propriété de l'usine de SHITURU dont le libre accès devrait être permis à KMC en vertu d'un accord à signer entre les parties
Obligations de TREMALT	<ul style="list-style-type: none"> • financer l'étude de faisabilité ; • financer la réalisation des investissements (130 000 000 USD) en vertu de la convention minière

2.3.2 Droit et obligations résultant de l'accord du 25 février 2004

Obligations de GCM	<p>Vis-à-vis de KMC</p> <ul style="list-style-type: none"> • Location du Concentrateur de Kakanda à 1 USD symbolique et conclusion d'un contrat à long terme à cet effet. • Cession gratuite des titres des Kakanda Tailings (il s'agit du terril de Kakanda). • Remise gratuite des données relatives à ces permis. • amodiation gratuite des infrastructures techniques et sociales de KDA. • Coopération au financement sans engagement ni bénéfice financiers. <p>Vis-à-vis de Ridgepoint et de ses affiliés</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cession gratuite des titres miniers des concessions C19 et C21 à (par la suite, ces titres reviendront à BOSS MINING en raison de cette affiliation) <p>Vis-à-vis de MUKONDO MINING</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cession des droits miniers du permis Mukondo
Droits et obligations de Tremalt	<p>Vis-à-vis de KMC</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gestion rémunérée de KMC (1,5 MUSD/an). • Financement de KMC à rembourser et à rémunérer par KMC. • Commercialisation de la production rémunérée (commission de 2,5 %). Dans le cas où Ridgepoint choisit de faire exécuter cet accord par l'un de ses Affiliés, Ridgepoint obtiendra l'adhésion de ce dernier à cet accord au préalable.

Droits et obligations de Ridgepoint et ses Affiliés	<p>Vis-à-vis de toutes les parties</p> <ul style="list-style-type: none"> • Retirer aussitôt les objections notifiées après du cadastre minier quant aux concessions C14, C15, C17, C18, C19, C21 et C33. <p>Vis-à-vis de la Gécamines</p> <ul style="list-style-type: none"> • Céder 20% de ses parts détenues dans BOSS MINIG à la Gécamines. <p>Vis-à-vis de la KMC</p> <ul style="list-style-type: none"> • La société filiale Congo Cobalt Corporation accepte de traiter une part de minerai allouée à KMC (1 0000 tonnes métriques de concentré à 6% minimum de cobalt contenu) pendant trois mois moyennant une facturation des coûts opérationnels par une commission raisonnable. Après cette période, les quantités seront revues via un accord entre les parties <p>Vis-à-vis de MUKONDO MINING</p> <ul style="list-style-type: none"> • Créer, avec KMC, une société dénommée MUKONDO MINING, qu'ils détiendront à 50% chacun. • Les Gérants, au nombre de quatre, seront désignés de manière paritaire par les deux Associés • La production affectée à 50% à Ridgepoint ou ses affiliées, et à 50% à KMC • L'extraction des minerais sera réalisée par une société tierce et indépendante
Droits et obligations de KMC	<p>Vis-à-vis de la Ridgepoint/Affiliés</p> <p>Allouer la moitié de sa capacité de traitement (laverie +concentrateur) à Ridgepoint ou ses affiliés, contre paiement d'un montant correspondant aux coûts opératoires majorés d'un pourcentage raisonnable)</p>

2.3.3 Analyse

<p>TREMALT n'aurait pas respecté une partie de ses obligations</p>	<p>Au terme de la convention minière (abandonnée en raison du choix opéré en 2003 d'appliquer le nouveau code minier), TREMALT devait tout particulier financer la réalisation de certains investissements à concurrence de USD 130 millions.</p> <p>Selon la Gécamines, cette obligation n'aurait pas été exécutée, et les investissements réalisés se chiffrent à USD 15 millions, soit à peine 11,5% de l'obligation initiale.</p> <p>Ce non-respect n'a pas fait l'objet d'observations particulières et ces obligations ne seraient plus opposables à TREMALT.</p>
<p>Les accords sont largement léonins, en défaveur de la Gécamines</p>	<p>Il ressort de l'analyse des droits et obligations telles que décrites ci-dessus qu'en face des obligations supportées par la Gécamines, cette dernière n'a pu obtenir qu'une participation minoritaire dans le capital de BOSS MINING.</p>
<p>Les droits ouverts à TREMALT pour la gérance ne sont pas reconnus à la Gécamines à l'identique</p>	<p>Nous n'avons pas obtenu la convention établissant les droits conférés à TREMALT, au terme desquels ce partenaire perçoit une rémunération de USD 1,5 millions pour sa gérance.</p> <p>Même dans l'hypothèse où cette dernière existerait, il sied de rappeler que cette gérance s'exerce dans le Comité de Gérance, dans lequel la Gécamines est elle-aussi représentée.</p> <p>En conséquence, on ne saurait comprendre que la Gécamines ne bénéficie pas du même traitement.</p>
<p>La Gécamines porte les risques liés au financement, mais n'en récolte pas, à l'instar du partenaire, les bénéfices</p>	<p>Les clauses de l'accord font ressortir que TREMALT a l'obligation de rechercher les financements et de les mettre à la disposition de KMC, moyennant quoi, elle perçoit des commissions.</p> <p>Les risques financiers portés sont supportés par le Partenariat, et partant par la Gécamines, qui coopère au financement.</p> <p>Nonobstant le fait que les modalités de cette coopération ne soient pas précisées, nous estimons que cette clause doit aussi bénéficier dans une certaine mesure à la Gécamines.</p> <p>Du reste, la recherche du financement constitue un acte de gestion, qui par conséquent échoit au Conseil de Gérance dont la Gécamines est partie prenante.</p>
<p>Les commissions perçues par Congo Cobalt Corporation ne sont pas soutenues par un accord</p>	<p>Nous avons relevé qu'une société affiliée à l'une des parties, IBML, réalise la commercialisation d'une partie de la production (celle façonnée par elle, ou une autre) moyennant une commission de 2,5% du chiffre d'affaires.</p> <p>Nous n'avons pas eu connaissance de l'existence d'un accord entre KMC et cette société, qui porterait sur cette prestation ; en effet, cette disposition ne figure pas dans l'accord du 25 février 2004.</p> <p>Il sied de rappeler que, en application de l'accord, et dans le même temps, Congo Cobalt Corporation réalise une partie de la production de KMC moyennant rémunération !</p>
<p>La Gécamines est exclue de la</p>	<p>Au terme des accords du 25 février 2004, la Gécamines a cédé les permis d'exploitation de la concession Mukondo à MUKONDO MINING.</p>

participation directe à MUKONDO MINING	Il est de ce point de vue difficilement compréhensible que cette cession ne soit pas assortie au minimum d'une participation dans le capital de cette société.
La détermination des coûts des prestations facturées n'est pas assise sur des accords signés.	<p>Nous avons relevé que l'accord du 25 février prévoit que des commissions raisonnables soient versées ou payées comme contrepartie de prestations effectuées ou reçues par KMC.</p> <p>Nous n'avons pas eu connaissance de ce que La Gécamines ait été associée à la détermination exacte des taux correspondants.</p> <p>Nous n'avons pas non plus reçu d'explication quant au taux de 2,5 % à valoir sur le chiffre d'affaires brut, ou le montant de USD 1,5 millions</p>
Non maîtrise des facturations réalisées par les sociétés affiliées au Partenaire	<p>La Gécamines ne maîtrise ni les bases, ni les prix, ni la réalité des facturations faites par les Congo Cobalt Corporation et IBML.</p> <p>D'autant que ces dernières sont réceptionnées par la Gérance, c'est-à-dire TREMALT.</p> <p>Cette situation exacerbe ainsi les risques de fraude.</p>

2.4 QUALITE DU CONTROLE INTERNE

2.4.1 Gouvernance du partenariat

2.4.1.1 Conseil de gérance

Composition	7 membres dont 5 pour TREMALT et 2 pour GCM
Quorum	Présence des deux associés requise sur première convocation uniquement
Majorité	Majorité simple

2.4.1.2 Assemblée générale

Composition	2 membres
Quorum	Les décisions requièrent la présence de la totalité des membres et sont prises à la majorité simple de vote pour les AGO, $\frac{3}{4}$ ou $\frac{4}{5}$ pour les AGE.
Majorité	Majorité simple de vote.

2.4.1.3 Commissaires aux comptes

Les statuts prévoient (article 13) que les opérations de surveillance et de contrôle la société sont confiées à un Commissaire aux comptes nommé par l'Assemblée Générale.

Son mandat est de deux ans et il est en tous temps révocable par l'Assemblée Générale.

Le Commissaire aux comptes dispose des pouvoirs les plus étendus pour l'accomplissement de sa mission. Il prend connaissance, sans déplacement, de tous livres et documents de la société et peut recourir aux services d'un Expert.

2.4.1.4 Analyse

La disproportion dans la composition des membres de cet organe de gestion au profit de TREMALT, limite le pouvoir de participation de la GCM, d'autant plus que les résolutions sont adoptées à la majorité.

2.4.2 Environnement du contrôle interne

La comptabilité des opérations de la société est tenue en RDC selon les normes locales (Plan comptable congolais).

Les états financiers des exercices 2002 et 2003 ont fait l'objet d'un audit par le Cabinet Price Waterhouse dans le cadre du commissariat aux comptes.

<p>Le Comité de Gérance ne s'est pas réuni selon les dispositions statutaires</p>	<p>L'article 10 des statuts prévoit au moins une réunion du comité de gérance par mois. Cette disposition n'est pas respectée. En effet, en deux ans, la société n'a tenu que 9 réunions (sur 24) dont quatre (4) en 2002 et cinq (5) en 2003.</p> <p>Absence d'un organe et de procédures formels de suivi des obligations contractuelles.</p>
<p>Les activités sont sous-traitées à TREMALT sans base contractuelle</p>	<p>Toutes les activités de KMC sont sous traitées par la Tremalt sans base contractuelle formelle.</p> <p>De même, toutes les facturations de KMC sont directement perçues par Tremalt pour compensation de ces créances sur l'assistance technique</p> <p>Les facturations de Tremalt sur l'assistance technique ne sont ni contractuelles ni suivies par la société KMC.</p>
<p>Procédures administratives et financières non formalisées</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La société KMC ne dispose pas de manuel de procédures comptables, administratives et financières. • De même, il n'existe pas de fiches de poste (au moins pour les postes clés)
<p>Comptabilité non régulièrement tenue</p>	<ul style="list-style-type: none"> • KMC ne tient pas une comptabilité régulière. Ainsi, en 2002 et 2003, l'essentiel des opérations ne sont pas justifiées car la comptabilité était obligée de passer les enregistrements sur la base d'un détail extracomptable récapitulant lesdites opérations et des notes de débit. • Les opérations ne sont pas quotidiennement saisies. A titre d'exemple, les caisses KMC de Kinshasa et Kakanda n'ont fait l'objet d'aucun inventaire durant les exercices 2002 et 2003. • La société ne tient pas d'états de rapprochements bancaires. À titre d'exemple, le solde comptable de banque n'a pas fait l'objet d'une réconciliation.
<p>Absence de contrôle de la production</p>	<p>Nous avons sollicité de la Gérance, la mise à notre disposition de fiches de suivi de la production, approuvées et contrôlées dans le respect des règles de séparation des fonctions. Ces dernières n'ont pas été produites.</p>

3. Performances économiques et financières

Sur la base des états financiers de synthèse obtenus, nous avons relevé les principaux chiffres ci-après :

3.1 BILANS RESUMES

<u>ACTIF</u>	2004	2003	2002
Immobilisations incorporelles	7 492 423	8 286 034	7 787 222
Immobilisations corporelles	522 261	419 075	464 687
Immobilisations financières	16 061	11 061	18 957
Stocks	5 460 319	3 690 612	2 261 404
Clients	8 605 248	1 325 447	1 642 767
Débiteurs divers	904 859	306 091	391 457
Autres créances	351 617	18 280	0
Disponibilités	102 313	27 716	2 026
Comptes de régularisation	170 332	229663	
TOTAL	23 625 433	14 313 979	12 568 520

<u>PASSIF</u>	2004	2003	2002
Capital	500 000	500 000	500 000
Report à nouveau	-16 104 504	-12 074 174	-8 043 844
Résultat de la période	8 698 354	-4 030 330	-4 030 330
Capitaux propres	- 6 906 150	-15 604 504	-11 574 174
Dettes financières	15 009 530	15 009 530	10 125 201
Provisions pour risques et charges	204 790	1 578 183	806 801
Fournisseurs	8 456 114	5 055 105	5 485 827
Dettes fiscales, sociales	411 174	889 048	888 204
Autres dettes	5 045 814	5 360 610	6 133 353
Comptes de régularisation	989 515	1 380 039	0
Clients	7 269	645 968	703 308
TOTAL	23 625 433	14 313 979	12 568 520

3.2 COMPTE DE RESULTAT RESUME

Nous n'avons pas obtenu le compte de résultat détaillé de ce partenariat.

	2 004	2 003
Production vendue	23 566 008	3 647 933
Production stockée	419 052	1 641 000
Travaux faits pour son propre compte		728 212
Stock vendu	-465 895	-500 412
Matières et fournitures consommées	-8 235 621	-1 014 210
Transports consommés	-2 193 106	-2 553 960
Autres services consommé	-5 646 566	-3 580 213
Valeur ajoutée	7 443 872	-1 631 650
Produits ou profits divers	2 909 605	848 919
Intérêts		502
Charges ou pertes diverses	-547 795	-213 737
Charges du personnel	-2 111 100	-1 593 686
Contributions et taxes	-406 941	-103 488
Intérêts payés	-1 150	-4 112
Résultat brut d'exploitation	7 286 491	-2 697 252
Reprise sur provisions	2 548 656	
Dotations aux amortissements et provisions	-1 118 226	-1 347 590
Résultat net d'exploitation	8 716 921	-4 044 842
Résultat sur cession	-18 567	14 512
Résultat avant impôts	8 698 354	-4 030 330

3.3 NOS CONCLUSIONS

La société a perdu la moitié de ses capitaux propres	A la fin de 2003, la société a perdu plus de la moitié de ses capitaux propres. Nonobstant cette perte, elle a décidé de poursuivre son activité.
Détails des exercices 2002 et 2003	Les notes contenues dans le rapport de l'Auditeur externe portent exclusivement sur l'exercice 2004, qui n'est pas partie intégrante de nos travaux. Il nous est par conséquent pas aisé de porter une appréciation sur les exercices couverts par notre intervention. Aussi nous appesantirons-nous sur ce dernier, en observant les variations par rapport à l'exercice précédent.

4. REMARQUES DU CONSULTANT

4.1 LIMITATIONS

Dans le cadre de notre intervention, nous avons sollicité de nos interlocuteurs la mise à disposition d'un certain nombre de documents, notamment les business plans et autres budgets qui pourraient nous permettre d'évaluer les retombées financières des accords de partenariats pour la Gécamines.

Ces demandes sont restées sans suite.

En conséquence, nous n'avons pu mettre en œuvre toutes les diligences prévues en vue de l'évaluation financière des revenus attendus par la Gécamines en l'occurrence la comparaison entre cash-flow projeté et le cash-flow réel de l'opération.

4.2 COMMENTAIRES SUR LES COMPTES

Nous avons procédé à une revue des états financiers de la société Kabankola Mining Company (KMC) pour la période du 1er janvier au 31 décembre 2002, et du 1er janvier au 31 décembre 2003. Ces états financiers ont été préparés sous la responsabilité de la direction de KMC.

Lors de notre revue, nous avons relevé les points suivants :

- Des faiblesses de contrôle interne de manière générale et plus précisément sur la gestion du cycle comptable Facturation-Clients-Encaissements.

Malgré les investigations effectuées pour la reconstitution de la comptabilité sur la base des états extras comptables et des notes de débit d'assistance technique venant de l'associé majoritaire Tremalt, l'absence des pièces comptables et des contrats formalisés avec les sous-traitants ne nous permettent pas de nous assurer de l'exhaustivité des montants comptabilisés en chiffre d'affaires, en compte des sous-traitants et dans les comptes clients.

- Le solde du compte « Emprunt Tremalt » de KUSD 17 934 en 2003 n'a pas été réconcilié ; cependant, le solde de ce compte en 2002 de KUSD 12 418 présente un écart de KUSD 1 036 avec le solde confirmé par Tremalt, soit un montant de KUSD 13 453.
- Les charges d'assistance technique sont sous évaluées de KUSD 118 correspondant à la différence entre le montant de l'assistance facturée et celui inscrit au contrat .
- Les comptes de stocks en 2002 et 2003, présentent les soldes suivants (en KUSD) : 2 261 et 3 691. Nous n'avons pas obtenu les fichiers et les PV d'inventaires concernant ces stocks.

4.3 OPINION SUR LA TRANSPARENCE DE LA GESTION FINANCIERE

Dans le cadre de notre mission d'assistance technique pour l'évaluation financière des accords de partenariats de la GECAMINES, pour la période du 1er janvier au 31 décembre 2002 et 2003, nous avons vérifié la transparence financière de la société Kabankola Mining Company.

Nos contrôles ont consisté particulièrement en une revue du système de contrôle interne, notamment en ce qui concerne les points ci-après :

- Structure de la société et gouvernance de l'entreprise.
- Organisation Administrative, financière et comptable en place :
 - Existence d'un manuel de procédures,
 - Existence d'un organigramme formalisé,
 - Existence de fiche de postes,
 - Procédures de clôture des comptes et élaboration des états financiers,
 - Production comptable au quotidien,
 - Processus d'encaissements et décaissements,
 - Processus de facturation,
 - Gestion des stocks.
- Rapport de l'Auditeur interne

Nos travaux ont révélé des insuffisances du point de vue de l'organisation administrative, financière et comptable, ainsi que dans l'environnement du contrôle interne de la société KMC, qui peuvent être résumées comme suit :

- Absence de cadre formel contractuel sur l'assistance technique de Tremalt,
- Insuffisances de contrôles de la production,
- Absence de structures organisationnelles,
- Absence d'une comptabilité régulière.

Au regard des faiblesses évoquées ci-dessus, nous estimons que les conditions pouvant garantir à toutes les parties la transparence financière du partenariat KMC ne sont pas réunies.

5. EVALUATION FINANCIERE DES DROITS ET OBLIGATIONS DES PARTENAIRES

5.1 PRESENTATION

5.1.1 Présentation des revenus d'après les comptes du Partenariat

Les travaux prévus consistaient à mettre en perspective les revenus escomptés sur la base des flux de trésorerie prévisionnels, et les gains effectivement constatés au profit de la Gécamines.

Dans ce partenariat, rappelons que la seule source de revenu pour la GCM est constituée par les dividendes (20 %) qu'elle recevrait de KMC dans la mesure où elle décidait d'affecter ce dernier à la rémunération des Actionnaires.

Or, les premiers exercices de la société (2001 et 2002) se sont soldés par des pertes importantes. La GCM n'aura de ce fait, bénéficié d'aucun revenu de ce partenariat.

Ainsi, la Gécamines ne peut percevoir de dividendes, au titre des exercices suscités.

5.1.2 Evaluation des retombées financières d'après les comptes de GCM

Les revenus attendus par la Gécamines, tels qu'ils apparaissent dans les documents extracomptables (source Direction Commerciale de la Gécamines) se présentent de la manière suivante :

Revenu	Fin 2005	2004	2003	Total
Données				
Pas de porte				
Dividendes				
Autres (loyers)	800 000			800 000
Total	800 000			800 000

5.2 NOS CONCLUSIONS

<p>TREMALT, à travers ses Affiliés, a engrangé un revenu de plus de USD 1,5 million en 2003</p>	<p>A la lecture des états financiers, il apparaît que les facturations des sociétés affiliées à TREMALT et à KMC se présentent de la manière suivante :</p> <table border="1" data-bbox="523 456 1350 725"> <thead> <tr> <th></th> <th>2004</th> <th>2003</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Frais de gestion (Tremalt)</td> <td>1 637 167</td> <td>1 500 000</td> </tr> <tr> <td>Commissions sur ventes (IBML)</td> <td>370 670</td> <td>91 178</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>2 007 837</td> <td>1 591 178</td> </tr> <tr> <td>% Production vendue</td> <td>8,52%</td> <td>43,62%</td> </tr> </tbody> </table>		2004	2003	Frais de gestion (Tremalt)	1 637 167	1 500 000	Commissions sur ventes (IBML)	370 670	91 178	Total	2 007 837	1 591 178	% Production vendue	8,52%	43,62%
	2004	2003														
Frais de gestion (Tremalt)	1 637 167	1 500 000														
Commissions sur ventes (IBML)	370 670	91 178														
Total	2 007 837	1 591 178														
% Production vendue	8,52%	43,62%														
<p>In fine, la participation de la Gécamines n'a pas été bénéficiaire à cette date</p>	<p>La participation de la Gécamines dans cette association n'a pas apporté les revenus escomptés, à fin décembre 2003.</p> <p>Au contraire de la Gécamines, le Partenaire TREMALT a pu tirer, de manière directe, des revenus importants.</p>															

6. RECOMMANDATIONS

6.1 REVISIONS DES CLAUSES CONTRACTUELLES

Étendre le bénéfice des prestations liées à la gérance à la Gécamines	Nous recommandons, d'obtenir cette même disposition en faveur de la Gécamines, dans une proportion supérieure à sa participation au capital. Une clé de répartition acceptable sera 60% Tremalt et 40% Gécamines.
Développer des prestations au profit du partenariat	Ces prestations concernent en particulier la commercialisation des produits de KMC, qui est actuellement assurée par IBML. Elles pourraient aussi porter sur la réalisation de l'extraction des minerais qui, au terme de l'accord du 25 février 2004, devrait échoir à une tierce partie indépendante des deux Associés.
Rééquilibrer les pouvoirs	A cet effet, on pourrait prévoir la constitution d'une minorité de blocage lors des délibérations du Conseil de gérance.
Définir une nouvelle approche, un nouveau partenariat comprenant la Gécamines, Ridgpoint et Tremalt Ltd	La Gécamines a suggéré la mise en place d'un nouveau partenariat associant à la fois Ridgpoint et Tremalt Ltd, c'est-à-dire ses Associés dans les partenariats KMC et BOSS MINING. Dans cette configuration, la Gécamines pourrait apporter en capital le concentrateur ainsi que les autres infrastructures techniques et sociales de Kakanda et exiger en contrepartie une part importante du capital et partant, une participation prééminente dans la gestion du partenariat.

6.2 ORGANISATION ADMINISTRATIVE ET GESTION FINANCIERE DU PARTENARIAT

Ces recommandations peuvent être résumées comme suit :

- KMC devrait formaliser les différents contrats le liant avec la Tremalt,
- KMC devrait élaborer un manuel de procédure comptable et administrative, établir les fiches de postes (au moins pour les postes clés),
- KMC doit mettre en place une organisation et des procédures en conformité avec les normes comptables internationalement admises,
- KMC devrait prendre des mesures pour assurer un meilleur suivi de la facturation de l'assistance technique réalisée par TREMALT,
- KMC devrait organiser et structurer le suivi de la production.

6.3 OPPORTUNITE ET STRATEGIE DE MISE EN ŒUVRE DES RECOMMANDATIONS

Nous avons relevé que le partenaire souhaite négocier avec la Gécamines, une « extension letter ».

Du reste, Tremalt a consenti à reverser à la Gécamines, un loyer pour l'utilisation des installations de Kakanda.

Ces quelques faits montrent que des conditions existent, qui permettraient de revoir les dispositions contractuelles particulièrement désavantageuses pour la Gécamines, contenues dans l'accord du 25 février 2004.

Deux démarches sont envisageables : la première consiste à ne négocier que des améliorations du partenariat existant, tandis que le second porte sur une négociation globale.

Enfin, le désengagement de ce partenariat n'a pas été développé parce que nous estimons que les revenus de la Gécamines peuvent être améliorés moyennant une révision des dispositions contractuelles qui ne soient pas excessivement contraignante pour l'autre partie.

6.3.1 Amélioration des clauses contractuelles (négociation séparée et spécifique à KMC)

Dans cette hypothèse, les objectifs de la renégociation des clauses contractuelles viseront :

- à conforter la position de la Gécamines dans les structures de gérance d'une part,
- à accroître ses revenus d'autre part.

Dans ce cadre, les concessions possibles (non exhaustives) pourraient être les suivantes :

Concessions possibles	Contreparties
Maintien des parts actuelles de capital dans KMC	Prise de participation dans Mukondo Mining pour au moins 40% des parts
Commercialisation des produits par IBML	Mise en place d'une redevance à valoir sur le chiffre d'affaires brut
Maintien des commissions sur la gérance au bénéfice de TREMALT	Extension de ces commissions à la Gécamines à concurrence d'au moins 40%

6.3.2 Négociation globale

La négociation globale suppose une revue de l'ensemble des accords noués dans le cadre des partenariats BOSS MINING et KMC.

Ces négociations sont possibles dans la mesure où :

- D'une part les accords du 25 février 2005 lient Boss Mining, KMC et la Gécamines ;
- D'autre part, dans chacun des partenariats, la Gécamines se trouve en réalité face à un seul et même acteur : Ridgepoint.

Nous sommes d'avis qu'une étude soit menée par la Gécamines, pour s'assurer de la possibilité de négocier de manière globale un nouveau partenariat avec les partenaires associés dans BOSS MINING.