

Royaume du Maroc



Jardin **ZOO**logique de Rabat  
La rencontre sauvage

# RAPPORT DE GESTION 2018

Conseil d'Administration du 29 mars 2019

## TABLE DES MATIERES

### **INTRODUCTION**

#### **I. REALISATIONS VETERINAIRES ET COLLECTION ANIMALE**

- 1) ACTIVITES VETERINAIRES
- 2) LA CINÉTIQUE

#### **II. COMMUNICATION, MARKETING ET EDUCATION**

- 1) ANALYSE DE LA FREQUENTATION
- 2) PARRAINAGE ET PARTENARIAT
- 3) EDUCATION
- 4) EVENEMENTIEL
- 5) COMMUNICATION

#### **III. CODE DE BONNES PRATIQUES DE GOUVERNANCE 2018**

- 1) LE CONSEIL D'ADMINISTRATION
- 2) COMITE D'AUDIT
- 3) COMITÉ DE GOUVERNANCE
- 4) COMITE DE SUIVI

#### **IV. RESSOURCES HUMAINES**

- 1) RECRUTEMENTS ET DEPARTS
- 2) MASSE SALARIALE

#### **V. ANALYSE FINANCIERE**

- 1) LES RESULTATS FINANCIERS
- 2) ANALYSE DES AGREGATS FINANCIERS

#### **VI. DIFFICULTÉS RENCONTREES ET LES PEREPECTIVES D'AVENIR**

- 1) DIFFICULTES RENCONTREES
- 2) PERSPECTIVES D'AVENIR

#### **VII. ANNEXES**

## **INTRODUCTION**

La société Jardin zoologique National, en tant qu'institution de conservation leader à l'échelle nationale, régionale et continentale, s'est attelée au cours de l'exercice 2018 à la mise en œuvre de sa stratégie axée sur 4 piliers essentiels à savoir : la conservation des espèces, le divertissement des visiteurs, l'éducation à l'environnement et la recherche scientifique.

Les indicateurs révélés par les enquêtes de satisfaction et par le prix d'excellence reçu par le site Tripadvisor indiquent que le zoo de Rabat présente des services de qualité et une offre diversifiée qui vise le développement qualitatif et durable de l'expérience des visiteurs durant leur visite au zoo.

Cette diversification de l'offre correspond à une évolution de la stratégie du zoo qui est réalisée en partie grâce aux partenariats, et qui a permis de mettre en place deux grands projets qui sont le parcours muséographique et le vivarium et qui répondent aux besoins du zoo pour drainer plus de visiteurs. Les coûts de ces projets s'élèvent respectivement à 3,8 Millions de Dirhams et à 19 Millions de Dirhams.

Par ailleurs, et dans l'objectif d'améliorer l'expérience client, le JZN a entrepris diverses opérations visant le développement de ses infrastructures. Il s'agit principalement du lancement de l'étude technique pour pallier le problème de traitement et la filtration des bassins et des lacs.

L'aménagement d'une aire de jeux pour enfant financé par Conseil Préfectoral de la ville de Rabat dans le cadre d'un contact signé entre les deux parties pour l'aménagement et l'équipement de cette aire de jeu au JZN sur une superficie de 200 m<sup>2</sup> et pour un montant de 400.000,00 Dh.

Il y'a également lieu de citer les réalisations liées à la sonorisation, à la signalétique ainsi que l'aménagement de l'amphithéâtre pour offrir aux enfants plus d'activités ludiques ainsi que des spectacles et des shows d'animaux.

Par ailleurs, le JZN a demandé officiellement l'adhésion à l'EAZA (L'Association européenne des zoos et aquariums) et le processus est en cours pour une adhésion en 2019. Cette adhésion est une première étape pour devenir membre de l'Association Mondiale des Zoos et Aquariums (la WAZA), et permettra au zoo de Rabat renforcer les

normes internationales en matière de sécurité et de gestion des animaux et avoir accès aux expertises et aux plateformes de formation à l'échelle internationale.

En termes de réalisations financières au titre de l'exercice 2018, les produits d'exploitation sont de 17,526 Millions de Dirhams par rapport à 16,461 Millions de Dirhams en 2017, soit une amélioration de 6,5%.

Le total des produits d'exploitation qui est de 17,526 Millions de Dirhams en 2018 est constitué principalement des recettes de ventes des tickets pour accès au zoo qui sont de l'ordre de 13,738 Millions de Dirhams pour un nombre de tickets de 443.498 Tickets (contre un montant de 12,731 Millions de Dirhams pour un nombre de tickets de 429.720 en 2017) ; soit une augmentation de 8%.

Les ventes de tickets pour les autres services rendus par le zoo s'élèvent à 543.304,35 Dh contre 404.829,44 Dh en 2017 soit une augmentation de 34 %.

Par ailleurs, Les charges d'exploitation s'élèvent à 53,716 Millions de Dirhams dont 28,736 Millions de Dirhams de charges et les autres charges d'exploitation hors amortissements et provisions de la société ont atteint 24,980 Millions de Dirhams.

Compte tenu des produits et des charges, le résultat d'exploitation de 2018 se situe à -36,190 Millions de Dirhams contre -35,650 Millions de Dirhams soit une légère baisse de 0,540 Millions de Dirhams.

Le résultat financier de l'exercice 2018 est de 1,384 Millions de dirhams contre 1,319 Millions de Dirhams en 2017 et le résultat non courant s'élève à 2,173 Millions de Dirhams contre 0,583 Millions de Dirhams en 2017.

Le résultat net est passé de -33,838 Millions de dirhams en 2017 à -32,728 Millions de dirhams en 2017 soit une amélioration de 1,111 Millions de dirhams.

Le résultat avant impôt et avant dotations enregistré en 2018 est -3,897 Millions de Dirham contre un montant de -5,548 Dirhams en 2017 soit une amélioration de 1,651 Millions de Dirhams.

## **I. REALISATIONS VETERINAIRES ET COLLECTION ANIMALE**

### **1) ACTIVITES VETERINAIRES**

Les objectifs fixés par Le jardin zoologique national durant l'exercice 2018 sont les suivants :

- Le maintien d'un élevage de haut niveau en matière de santé et bien-être animal
- L'acquisition des dernières informations sur la nutrition animale, la reproduction, la physiologie, les soins vétérinaires, le comportement des animaux et d'autres sujets
- L'encouragement du personnel à s'impliquer dans les activités de conservation
- La participation à la coordination reposant sur des bases scientifiques des programmes d'élevage ;
- La production d'informations pertinentes pour les programmes d'élevage
- La contribution à l'avancement des connaissances biologiques des espèces du zoo
- La promotion et le respect des obligations issues de traités internationaux concernant l'acquisition et la possession des animaux
- Intérêt particulier est accordé aux espèces autochtones marocaines qui incluent une plus large sélection de la faune africaine.

Pendant l'année 2018, le zoo a assuré pour la continuité du plan de gestion de la collection animale élaboré l'année précédente, et qui met l'accent sur la gestion des effectifs en relation avec les statuts de conservation et de protection au niveau national et international, les missions du JZN, la conservation in situ et ex situ des espèces, la gestion des surplus des animaux, et l'acquisition de nouvelles espèces.

En 2018 une augmentation nette de la population animale du JZN inscrite au système international species 360, ZIMS (qui permet le suivi de la collection animale et l'échange d'informations sur les espèces avec les zoos à travers le monde)

L'année 2018 a connu aussi l'enrichissement de la collection par de nouvelles naissances surtout les espèces autochtones et les espèces menacée de disparitions notamment les Ibis chauves, les antilopes, les cerfs de barbarie, les carnivores et les flamants roses (pour la première fois) ce qui met l'accent sur la mission de conservation du JZN et une adaptation des animaux à leur environnement.

## **2) LA CINÉTIQUE**

Le tableau suivant présente la synthèse de l'évolution des effectifs des animaux du 01 janvier 2018 au 31 Décembre 2018 :

<b>Evolution de l'effectif</b>		<b>Année 2018</b>
<b>Total le 31/12/2017</b>		<b>1978</b>
<b>Entrée</b>	<b>Naissances</b>	<b>352</b>
	<b>Dons</b>	<b>171</b>
<b>Sortie</b>	<b>Décès naturels</b>	<b>281</b>
	<b>Prédation par animaux congénères ou oiseaux prédateurs de l'extérieur du JZN</b>	<b>70</b>
	<b>vente</b>	<b>162</b>
	<b>sacrifice</b>	<b>5</b>
	<b>Autres (1 euthanasie, 2 Récupéré par le HCEFLCD, 7 autres sorties dans des échanges)</b>	<b>10</b>
<b>Total au 31 décembre 2018</b>		<b>1973</b>

En général, l'année 2018 a connu des naissances chez les mammifères notamment des servals, des addax, buffle, cerf de barbarie, cobes lechwé, daims, mouflons, zèbre de Grant, babouins, chez les oiseaux, les cygnes noirs, ibis chauves et pour la première fois chez les flamants roses.

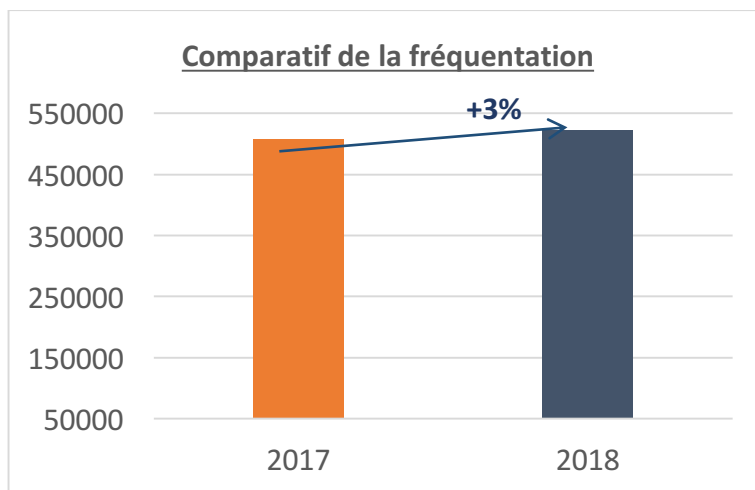
La collection animale a connu aussi quelques mortalités suite aux combats pendant les périodes de rut ou des attaques entre les congénères surtout chez les espèces en grand effectif.

L'année 2018 a été marquée par la vente des surplus des petits ruminants (chèvres naines, chèvres mohaires).

## **II. COMMUNICATION, MARKETING ET EDUCATION**

### **1) ANALYSE DE LA FREQUENTATION**

Comparativement à l'année 2017, la fréquentation globale du JZN durant l'année 2018 a connu une augmentation de 3%.



Cette augmentation peut être expliquée par la campagne publicitaire lancée à partir du mois d'avril, la stratégie de la communication à la fois digitale ou à travers la presse écrite ainsi que les conditions météorologiques favorables qui ont caractérisé les vacances du mois de janvier et le mois de décembre.

## **2) PARRAINAGES ET PARTENARIATS**

Trois entreprises écoresponsables ont répondu favorablement à la demande de parrainage du programme de conservation des espèces sauvages. Il s'agit des parrains classiques suivants : Fondation BMCE Bank, Ciments du Maroc, Les Eaux Minérales d'Oulmès, et ce pour un montant total de 800.000,00 Dhs.

En ce qui concerne les tickets vendus aux associations des œuvres sociales, ils ont totalisé un nombre de 4250 tickets vendus du 01 janvier au 31 décembre 2018. De même, cinq nouvelles conventions ont été concrétisées durant l'année 2018. Il s'agit de la Fondation Hassan II, la Fondation des Œuvres Sociales du HCEFLCD, L'Association des Œuvres Sociales du Personnel du Ministère de l'Economie et des Finances, Royal Air Maroc et l'Association de solidarité personnel Exprom et Vigiprom.

## **3) EDUCATION**

Le Jardin Zoologique de Rabat a enrichi son programme d'éducation à l'environnement, durant cette année 2018, par le lancement de nouveaux ateliers

ludoéducatifs. Ce programme aux thèmes variés, adaptés à l'âge et au niveau des enfants, a été dispensé à plus de 1500 enfants, pendant l'année 2018.

Par ailleurs, le Jardin Zoologique de Rabat propose aux visiteurs du parcours muséographique, depuis octobre 2018, d'assister à la projection du film « Les animaux sauvages préhistoriques », diffusée au niveau de la salle de projection du musée.

#### **4) EVENEMENTIEL**

L'année 2018 a connu l'organisation de différents événements ludiques, culturels et de divertissement qui viennent confirmer les missions d'éducation et de divertissement du Jardin Zoologique de Rabat. Il s'agit principalement de la célébration de l'anniversaire du JZN, la 3<sup>ème</sup> édition de l'exposition des insectes et les journées internationales telles que les journées mondiales de la forêt, des lions, des éléphants, des rhinocéros et des animaux...

#### **5) COMMUNICATION**

Durant l'année 2018, le Jardin Zoologique de Rabat a opté pour une nouvelle campagne publicitaire orientée vers les nouvelles naissances et qui a fait objet d'affichage urbain, de bannières publicitaires, d'insertion sur la RAM magazine et de publications sur le site web et les réseaux sociaux du Zoo.

De même, la campagne publicitaire a concerné différentes actions de communication telles que la diffusion de spot radios sur les chaînes nationales, des campagnes SMS, de Newsletter, ainsi que la veille média et relations presse, le street marketing et la promotion avec des influenceuses marocaines.

Par ailleurs, le Jardin Zoologique de Rabat a procédé à une amélioration de l'architecture, du graphisme, du contenu et de la sécurité du site web afin de suivre les nouvelles tendances du web.

En outre, le Jardin Zoologique de Rabat a accueilli l'équipe de « Master Chef Junior Maroc » pour le tournage d'un épisode de l'émission dans ses locaux. Dans le but de renforcer la communication autour de cet épisode, une publicité sur la chaîne 2M a été réalisée autour du prime, des quotidiennes ainsi que sur le site web de l'émission.

Dans le cadre des préparatifs de l'ouverture du vivarium, le Jardin Zoologique de Rabat a procédé à la création du logo et la conception de supports publicitaires (affiche 4x3 et spot radio) pour la promotion de ce nouvel espace.



### **III. CODE DE BONNES PRATIQUES DE GOUVERNANCE 2018**

Dans le cadre de la mise en œuvre des recommandations du code marocain de bonnes pratiques de gouvernance des Entreprises et Etablissements Publics, la société « Jardin Zoologique national S.A » a mené une réflexion pendant l'exercice 2013, visant la mise à niveau de ses actions par rapport au code de bonnes pratiques de gouvernance, notamment sur le plan du conseil d'administration, de la transparence et dans l'objectif de développer la diffusion d'information.

C'est dans ce sens que le JZN a mis en place des règlements et des procédures à savoir :

- La charte d'Audit
- Règlement intérieur du Conseil d'administration du JZN
- La charte du membre du Conseil d'administration
- La charte du comité de gouvernance du JZN
- La charte d'éthique

Le déroulement des conseils et des comités de la société Jardin zoologique national durant l'année 2018 se présente comme suit :

#### **1) LE CONSEIL D'ADMINISTRATION**

Le Conseil d'Administration tient régulièrement 02 réunions annuelles. Les dernières organisées en 2018, ont été tenues, respectivement, le 20 Mars 2018 pour la validation des arrêtés des comptes de l'exercice 2017 et le 19 Décembre 2018 pour la validation du budget relatif à l'exercice 2019. Il y a lieu de noter que la majorité des administrateurs est présente à ces réunions, ce qui permet au conseil de délibérer valablement.

Il a été toutefois constaté l'absence de deux administrateurs (sur sept) pour les réunions de Conseil d'administration du 20 mars 2018 et du 19 décembre 2018.

Dans le cadre du règlement intérieur du Conseil d'Administration de la société Jardin Zoologique National, établi en application des dispositions du code marocain de bonnes pratiques de gouvernance des entreprises et établissements publics, et approuvé par la septième résolution de son Conseil d'Administration du 20 décembre 2013, la SJZN a

sollicité le changement d'un administrateur et ce suite à ses absences fréquentes des réunions du Conseil d'Administration de la société Jardin Zoologique National S.A.

Par ailleurs et pour renforcer le rôle du Conseil d'Administration, par la cooptation de représentants d'autres organismes dont l'activité a un lien étroit avec les missions du zoo, la société a invité des institutions tels que la Région, les départements de tourisme, d'éducation Nationale, de la jeunesse et des sports, et des organismes du secteur privé tels que la SOREC, la CDG, Al MADA, etc...) à participer aux travaux de son conseil d'administration.

Le Ministère de la jeunesse et des sports, le Ministère du Tourisme, Transport Aérien, de l'Artisanat et de l'Economie Sociale et la société SOREC ont répondu favorablement à cette demande par l'envoi de lettre de désignation de leurs représentants respectifs.

Le Conseil d'Administration du 28 mars 2019 convoque l'assemblée générale ordinaire prévue avant la fin du mois de juin 2019, pour la validation des nouveaux membres du Conseil d'Administration du JZN.

## **2) COMITE D'AUDIT**

Durant l'exercice 2018, une réunion de ce comité a été tenue le 15 Mars 2018 pour discuter les réalisations techniques, comptables et financières de la société au titre de l'exercice 2018. Ce comité s'est réuni en présence de deux de ses membres sur quatre.

## **3) COMITÉ DE GOUVERNANCE**

Le Comité de Gouvernance du JZN, n'a tenu aucune réunion en 2018 suite à la vacation de plusieurs postes des membres de ce comité.

## **4) COMITE DE SUIVI**

Le Comité de Suivi du JZN, n'a tenu aucune réunion en 2018 et ce suite en raison du changement de plusieurs membres de ce comité.

Ce comité s'est réuni une fois en 2016, et ce depuis sa mise en place en l'absence de deux sur quatre de ses membres alors que la charte de ce comité prévoit la tenue d'au moins deux réunions par an.

## **IV. RESSOURCES HUMAINES**

### **1) RECRUTEMENTS ET DEPARTS**

La loi cadre au 31 Décembre 2018, se présente comme suit :

Catégorie	Effectif au 31/12/2017	Recrutements 2018	Redéploiement	Départs	Total effectif fin 2018
Hors Cadre	04	-	-	-	04
Cadre Supérieur	04	01	+1	01	05
Cadre	06	-	-1	-	06
Maîtrise principale	20	01	-	-	20
Maîtrise	07	-	-	-	07
Exécution Principale	31	02	-	-	33
Exécution	06	-	-	-	06
<b>Total</b>	<b>78</b>	<b>04</b>	<b>-</b>	<b>01</b>	<b>81</b>

La Société **JZN** a procédé, durant l'exercice au recrutement de **04 personnes**, occupant les catégories suivantes :

Fonction	Nombre
Chef Département Marketing, Communication et Affaires Commerciales	01
Technicien Ferronnier	01
Soigneurs Animaliers	02
<b>Total</b>	<b>04</b>

Un départ d'un Médecin Vétérinaire en période de stage a été par ailleurs enregistré en 2018.

L'effectif du personnel au 31 Décembre 2018 est composé de 81 agents, soit une augmentation de 4% par rapport à l'année 2017. La catégorie des agents d'exécution et d'exécution principale représente 48% de l'ensemble du personnel de la Société, et est dominée par les soigneurs à raison de 71%. La catégorie « maîtrise et maîtrise principale » représente 33% de l'ensemble du personnel et le taux d'encadrement du personnel du JZN se situe à 19%.

L'âge moyen de l'effectif de la Société est de **38 ans**, l'effectif du **JZN** est marqué par une population jeune qui se situe dans la tranche 36-45 ans.

## 2) MASSE SALARIALE

Catégories	Exercice 2018	Exercice 2017	Variation en %
Frais du personnel	8 261 937,79	7 846 017,94	5
Charges sociales	1 152 483,84	1 071 702,36	5
Frais liés au personnel	450 411,06	434 325,02	4
<b>Total</b>	<b>9 864 832,69</b>	<b>9 352 045,32</b>	<b>5</b>

La masse salariale a connu une légère augmentation de 509.187,37 Dirhams par le fait des nouveaux recrutements. Les frais du personnel représentent 63 % du chiffre d'affaires de la société en 2018 contre 64% en 2017.

## V. ANALYSE FINANCIERE

### 1) LES RESULTATS FINANCIERS

#### 1.1) ANALYSE DES RESULTATS FINANCIERS

NATURE	Réalizations		Evolution 2018/2017	
	2018	2017	Montant	%
Chiffres d'Affaires	15.758.924,57	14.674.562,55	<b>1.084.362,02</b>	<b>7</b>
Résultat d'Exploitation	-36.190.105,40	-35.649.848,64	<b>-540.256,76</b>	<b>-2</b>
Résultat Financier	1.384.413,62	1.318.825,15	<b>65.588,47</b>	<b>5</b>
Résultat Courant	-34.805.691,78	-34.331.023,49	<b>-474.668,79</b>	<b>-1</b>
Résultat Non Courant	2.172.575,92	582.764,03	<b>1.589.811,89</b>	<b>-</b>
Résultat Avant Impôts	-32.633.115,86	-33.748.259,49	<b>1.115.143,63</b>	<b>4</b>
Impôts sur les Résultats	94.397,00	.89.781, 00	<b>4.616,00</b>	<b>5</b>
Résultat Net	-32.727.512,86	-33.838.040,49	<b>1.183.204,27</b>	<b>3</b>
Résultat avant impôts et dotations	-3.964.542,35	-5.547.746,62	<b>1.583.204,27</b>	<b>30</b>

Le chiffre d'affaires réalisé en 2018 s'élève à 15,759 Millions de Dirhams contre 14,675 Millions de Dirhams en 2017 soit une augmentation de 1,084 Millions de Dirhams et une variation de 7%.

Les produits sont constitués essentiellement des recettes des services offerts par le zoo pour 14,281 Millions de Dirhams en 2017 contre 13,136 Millions de Dirhams en 2017. Les autres produits proviennent des recettes de sponsoring, de la location des espaces commerciaux et de ventes d'animaux, d'un montant de 1,270 Millions (contre 1,445 Millions de Dirhams en 2017).

### **1.2) ANALYSE DES VENTES TICKETS**

CATEGORIE	VENTES TICKETS EN DH		VARIATION	
	2018	2017	EN VALEUR	%
Adulte	6.196.666,62	5.740.616,51	<b>456.050,11</b>	<b>8</b>
Famille	5.596.762,54	5.127.941,77	<b>468.820,77</b>	<b>9</b>
Groupe scolaire	930.670,85	796.295,79	<b>134.375,06</b>	<b>17</b>
Enfant	502.629,26	460.987,32	<b>41.641,94</b>	<b>9</b>
Autre groupe	376.629,16	421.091,63	<b>-44.462,47</b>	<b>-11</b>
Etudiant	201.950,03	177.120,82	<b>24.829,21</b>	<b>14</b>
Groupe atelier pédagogique	39.945,84	65.749,99	<b>-25.804,15</b>	<b>-39</b>
Mobilité réduite	16.700,10	17.420,84	<b>-720,74</b>	<b>-4</b>
Parking	385.574,97	288.129,13	<b>97.445,84</b>	<b>34</b>
Tickets autres prestations	33.450,20	40.725,31	<b>-7.275,11</b>	<b>-18</b>
<b>TOTAL</b>	<b>14.280.979,57</b>	<b>13.136.079,11</b>	<b>1.144.900,46</b>	<b>19</b>

### **1.3) ANALYSE DU NOMBRE DE VISITEURS**

CATEGORIE	NOMBRE DE VISITEURS		VARIATION EN %	
	2018	2017	EN VALEUR	%
<b>FAMILLE</b>	194.451	192.043	<b>2 408</b>	<b>1</b>
<b>ADULTE</b>	148.206	141.901	<b>6 305</b>	<b>4</b>
<b>GROUPE SCOLAIRE</b>	55.654	47.857	<b>7 797</b>	<b>16</b>
<b>ENFANT</b>	20.350	17.537	<b>2 813</b>	<b>16</b>
<b>AUTRE GROUPE</b>	15.010	19.226	<b>-4 216</b>	<b>-22</b>
<b>ETUDIANT</b>	7.127	6.963	<b>164</b>	<b>2</b>
<b>GROUPE ATELIER PEDAGOGIQUE</b>	1.709	3.156	<b>-1 447</b>	<b>-46</b>
<b>MOBILITE REDUITE</b>	991	1.037	<b>-46</b>	<b>-4</b>
<b>TOTAL</b>	<b>443.498</b>	<b>429.720</b>	<b>13 778</b>	<b>3</b>

Le résultat d'exploitation a connu une baisse de 0,540 Millions de dirhams, et ce malgré l'augmentation des produits d'exploitation de 1,065 Millions de Dirhams, due à

l'augmentation d'une part des charges d'exploitation d'un montant de 1,606 Millions de Dirhams.

Le résultat financier a augmenté de 0,065 Millions de Dirhams en passant de 1,318 Millions de Dirhams en 2017 à 1,384 Millions de dirhams en 2018.

Le résultat non courant de l'exercice comptable 2018 est de 2,172 Millions de Dirhams et est constitué principalement des produits non courants.

Compte tenu de ce qui précède, l'exercice 2018 a connu une perte de 32,728 Millions de Dirhams contre - 33,838 Millions de Dirhams, soit un écart positif de 1,111 Millions de Dirhams.

Le résultat avant impôt et avant dotations de l'exercice 2018 a enregistré une amélioration de l'ordre de 1,651 Millions de Dirhams en passant de -5,548 Millions de Dirhams en 2017 à -3,897 Millions de Dirhams en 2018.

## 2) ANALYSE DES AGREGATS FINANCIERS

### 2.1) SITUATION FINANCIERE

NATURE	REALISATIONS 2018	REALISATIONS 2017	EVOLUTION 2018/2017	
			Montant	%
Capitaux Propres	244.834.636,15	277.562.149,01	- 32.727.512,86	-12
Fonds de Roulement	57.679.925,30	73.368.695,96	- 15.688.770,66	-21
Besoins en Fond de Roulement	46.577.445,16	34.447.473,42	12.129.971,74	35
Trésorerie Nette	11.102.480,14	38.921.222,54	- 27.818.742,40	-71
Capacité d'Autofinancement	- 6.095.785,79	- 5.770.158,07	- 325 627,72	-6

L'analyse de la situation financière de la société JZN révèle ce qui suit :

- Une baisse des capitaux propres de 32,728 Millions de Dirhams en 2018 ;
- Une diminution des Fonds de roulement de 15,689 Millions de Dirhams qui s'explique par la diminution de l'actif immobilisé de 19,408 Millions de Dirhams d'une part et par la diminution du financement permanent de 35,096 Millions de Dirhams ;
- Une augmentation des besoins en fond de roulement de 12,130 Millions de Dirhams qui s'explique essentiellement une augmentation de l'actif circulant de 12,027 Millions de Dirhams ;
- Une diminution de la trésorerie de 27,819 Million de Dirhams due, à l'augmentation des BFR de 12,130 Millions de Dirhams et à la diminution du fonds de roulement de 15,688 Millions de Dirhams ;

- La capacité d'autofinancement de l'exercice 2018 s'élève à -6,096 Millions de Dirhams contre -5,770 Millions de Dirhams en 2017, soit une diminution de 0.326 Millions de Dirhams par rapport à l'exercice 2017.

## **2.2) DECOMPOSITION PAR ECHEANCE DU SOLDE DES DETTES FOURNISSEURS**

Le tableau ci-dessous fait ressortir que la société JZN procède au règlement des dettes en respectant les délais et les conditions des actes de commerce qui la relie à ses fournisseurs.

Date de clôture	Montant des dettes fournisseurs à la clôture	Montant des dettes non échues	Montant des dettes échues			
			(-) de 30 jours	entre 31 et 60 jours	entre 61 et 90 jours	De plus de 90 jours
<b>Exercice 2017</b>	9.789.321,88	9.789.321,88	-	-	-	-
<b>Exercice 2018</b>	10.561.633,67	10.561.533,67	-	-	-	-

## **2.3) AFFECTATION DES RESULTATS**

L'affectation du résultat au titre de l'exercice 2018 proposée à l'Assemblée Générale Ordinaire est comme suit :

Résultat net comptable	:	- 32 727 512,86 Dh
Réserve légale (5 %)	(-) :	--
Report à nouveau sur exercices antérieurs	:	<b>-182 712 947,16 Dh</b>
<b>Solde du report à nouveau</b>	<b>:</b>	<b>- 215 440 460,02 dh</b>

## **VI. DIFFICULTES RENCONTREES ET LES PEREPECTIVES D'AVENIR**

### **1) DIFFICULTES RENCONTREES**

Les difficultés rencontrées durant l'année 2018 concernent les aspects suivants :

- L'importance des charges calculées (dotations aux amortissements et aux provisions) qui représentent plus de la moitié du total charges d'exploitation du zoo.
- L'invariabilité des charges fixes, et leur augmentation d'une année à l'autre, et ce quel que soit le niveau d'activité.
- Dégradation de la qualité des eaux des lacs même après nettoyage et ce malgré l'installation de pompes d'aération et d'oxygénation. Cela peut être imputé à la capacité des systèmes de filtration qui est inadaptée au volume d'eau.
- Difficulté de louer les espaces de restauration à l'intérieur du zoo depuis l'expulsion du locataire des deux restaurants en octobre 2015.
- La qualification des entreprises attributaires des marchés pour la réalisation des projets et prestations de services, dans le secteur zootechnique, pose des problèmes pour réalisation de certains projets en termes de respect des délais et de qualité des prestations.
  - Non respect des délais de livraison par certains prestataires ;
  - Le faible niveau d'encadrement aussi bien sur le plan zootechnique et vétérinaire que sur le plan administratif et commercial, ainsi que l'absence de motivation salariale des agents entraînent des départs fréquents de la part du personnel à différents niveaux. Ceci constitue un handicap pour fidéliser le personnel en particulier les vétérinaires.
  - Difficulté dans le recrutement des différents profils et notamment les profils spécifiques comme le curateur, l'auditeur interne, les vétérinaires, etc.....
  - La saisonnalité de l'activité du ZOO qui reste tributaire des conditions météorologiques telles que la pluie et la chaleur des jours fériés et les weekends mais aussi par d'autres facteurs tels que le pouvoir d'achat.
  - Absence de cabinets de formation continue spécialisés dans la gestion de la faune sauvage.
  - Multiplicité des risques sur le plan technique et financier.



## **2) PERSPECTIVES D'AVENIR**

Le JZN projette d'axer sa stratégie sur la mise en place des plans d'action et de mise en œuvre des recommandations formulées par les différentes évaluations du dernier quinquennat, et qui est en lien avec les 4 piliers de la mission du zoo à savoir : la conservation et la protection des animaux, la recherche scientifique, l'éducation environnementale, et le divertissement.

- Digitalisation de la communication ;
- Recherche de partenariats avec les chaînes radios et les chaînes TV nationales pour la promotion du zoo.
- Contact de restaurateurs pour l'installation au niveau des restaurants se situant à l'intérieur du Zoo : Out of Africa et snack des marais ;
- Promotions durant les périodes de faible fréquentation ;
- Développement des axes d'éducation à l'environnement.
- Mise en place de nouvelles zones de présentation des animaux du monde, le zoo étant spécialisé en faune exclusivement africaine,
- Prolongement de la durée de la visite du zoo afin de drainer plus de visiteurs, par la mise en place d'un système d'éclairage de nuit.
- Outre l'adhésion en 2017 au réseau « Species 360, le JZN prévoit l'adhésion à l'association régionale des Zoos et Aquariums ce qui va lui permettre de se positionner au niveau africain en tant que zoo leader. Cette adhésion est également nécessaire pour autoriser son adhésion à l'Association internationale des zoos et aquariums (WAZA) dans l'objectif de développer la coopération internationale et de dynamiser les échanges d'expertises en matière de conservation et d'éducation ainsi que les échanges d'animaux.
- Concernant sa mission de divertissement le JZN projette d'enrichir sa collection d'animale avec l'appui de la coopération internationale et les échanges avec les zoos partenaires. Cette mission de divertissement est appelée à être consolidée par des animations spécifiques aux institutions zoologiques, en programmant des spectacles qui intègrent des animaux tout en respectant leur bien-être. C'est le cas des shows d'oiseaux, le cheetah run, les spectacles de loutres etc...
- Sur le long terme, les projets de développement durable sont à privilégier afin de conférer au zoo un label vert et de l'inscrire sur la liste des institutions modernes à l'échelle internationale. Ces projets contribueront sans conteste aux économies d'énergies que le zoo projette de réaliser au fur et à mesure que ses activités augmentent. Ces projets concernent les toitures végétalisées, l'utilisation du photovoltaïque comme énergie alternative à l'électricité, etc...



- La stratégie de conservation : le zoo de Rabat procèdera à l'élaboration des programmes de reproduction ex situ des espèces vulnérables ou menacées d'extinction dans le but de constituer des groupes pouvant servir pour des programmes nationaux de réintroduction in situ.
- Réduction des risques par le renforcement des normes de sécurité par la formation et une gestion rapprochée des activités du zoo.
- Recherche de Partenariats publics privés pour la réalisation de safari de nuit qui permettra de dynamiser la fréquentation du zoo par le prolongement des horaires d'ouverture et la diversification de son offre. La partie lodges permettra également d'augmenter la rentabilité du zoo et d'offrir une expérience unique aux touristes visitant la capitale.

Royaume du Maroc



Jardin **ZOO**logique de Rabat  
La rencontre sauvage

## **VII. ANNEXES**

**A. COMPTES PRODUITS ET CHARGES 2018 /2017**

		Opérations		Totaux de l'exercice 3 = 1 + 2	Exercice précédent 4		
		Propres à l'exercice 1	Concernant les exercices précédents 2				
EXPLOITATION	I	<b>PRODUITS D'EXPLOITATION</b>	<b>17.526.078,67</b>		<b>17.526.078,67</b>	<b>16 460 583,20</b>	
		Ventes de marchandises	208.130,00		208.130,00	93.927,50	
		Ventes de biens et services produits	15.550.794,57		15.550.794,57	14.580.635,05	
		<i>Chiffres d'affaires</i>	<b>15.758.924,57</b>		<b>15.758.924,57</b>	<b>14.674.562,55</b>	
		Variation de stock de produits	0,00		0,00	0,00	
		Subvention d'exploitation	1.666.666,67		1.666.666,67	1.666.666,67	
		Reprises d'exploitation; transfert de charges	100.487,43		100.487,43	119.353,98	
		<b>TOTAL I</b>	<b>17.526.078,67</b>		<b>17.526.078,67</b>	<b>16.460.583,20</b>	
		II	<b>CHARGES D'EXPLOITATION</b>				<b>52.095.326,87</b>
			Achats revendus de marchandises	124.915,28		124.915,28	-851,61
			Achat consommables matières et de fournitures	8.682.536,24		8.682.536,24	8.764.871,63
			Autres charges externes	6.086.468,35		6.086.468,35	5.581.517,63
			Impôts et taxes	221.358,00		221.358,00	212.336,00
		Charges de personnel	9.864.832,69		9.864.832,69	9.352.045,32	
		Autres charges d'exploitation				0,00	
		Dotations d'exploitation	28.736.073,51		28.736.073,51	28.200.512,87	
		<b>TOTAL II</b>			<b>53.716.184,07</b>	<b>52.110.431,84</b>	
	III	<b>RESULTAT D'EXPLOITATION (I - II)</b>			<b>-36.190.105,40</b>	<b>-35.649.848,64</b>	
FINANCIER	IV	<b>PRODUITS FINANCIERS</b>	-	-	<b>1.384.939,57</b>	<b>1.318.979,45</b>	
		Gains de change	-	-	772,60	45,41	
		Intérêts et autres produits financiers	-	-	1.384.166,97	1.318.934,04	
		<b>TOTAL IV</b>	-	-	<b>1.384.939,57</b>	<b>1.318.979,45</b>	
	V	<b>CHARGES FINANCIERES</b>	-	-	<b>525,95</b>	<b>154,30</b>	
		Charges d'intérêts	-	-		0,00	
		Pertes de changes	-	-	525,95	154,30	
	<b>TOTAL V</b>	-	-	<b>525,95</b>	<b>154,30</b>		
	VI	<b>RESULTAT FINANCIER (IV - V)</b>			<b>1.384.413,62</b>	<b>1.318.825,15</b>	
	VII	<b>RESULTAT COURANT (III - V I)</b>			<b>-34.805.691,78</b>	<b>-34.331.023,49</b>	
NON COURANT	VIII	<b>PRODUITS NON COURANTS</b>				<b>567.772,71</b>	
		Reprises sur subventions d'investissement	1.067.565,93	1.635.220,51	2.702.786,44	132.630,45	
		Autres produits non courants	68.739,97	-	68.739,97	295.824,56	
		Repr non courantes; transferts de charges	-	-	-	154.422,95	
		<b>TOTAL VIII</b>	<b>1.136.305,90</b>	<b>1.635.220,51</b>	<b>2.771.526,41</b>	<b>582.877,96</b>	
	IX	<b>CHARGES NON COURANTES</b>	-	-	-	<b>113,96</b>	
		Autres charges non courantes	510,49	-	510,49	113,96	
		Dotations non courantes amortiss. et prov.	598.440,00	-	598.440,00	0,00	
		<b>TOTAL IX</b>	<b>598.950,49</b>	-	<b>598.950,49</b>	<b>113,96</b>	
		X	<b>RESULTAT NON COURANT (VIII- IX)</b>			<b>2.172.575,92</b>	<b>582.764,00</b>
	XI	<b>RESULTAT AVANT IMPOTS (VII+ X)</b>			<b>-32.633.115,86</b>	<b>-33.748.259,49</b>	
	XII	<b>IMPOTS SUR LES RESULTATS</b>			<b>94.397,00</b>	<b>89.781,00</b>	
	XIII	<b>RESULTAT NET (XI - XII)</b>			<b>-32.727.512,86</b>	<b>-33.838.040,49</b>	
	XIV	<b>TOTAL DES PRODUITS (I + IV + VIII)</b>			<b>21.682.544,65</b>	<b>18.362.440,61</b>	
	XV	<b>TOTAL DES CHARGES (II + V + IX + XII)</b>			<b>54.410.057,51</b>	<b>52.200.481,10</b>	
	XVI	<b>RESULTAT NET (XIV - XV)</b>			<b>-32.727.512,86</b>	<b>-33.838.040,49</b>	



		Exercice			Exercice Précédent
		Brut	Amort. & Prov.	Net	
ACTIF IMMOBILISE	IMMOBILISATION EN NON VALEUR (a)	1.094.465,74	370.861,30	723 604.44	492 497,59
	Frais préliminaires	0,00	0,00	0,00	0,00
	Charges à répartir sur plusieurs exercices	1.094.465,74	370.861,30	723 604.44	492 497,59
	IMMOBILISATIONS INCORPORELLES (b)	1.098.591,97	868.895,72	229 696 25	237 813,38
	Brevets, marques, droits et valeurs similaires	1.098.591,97	868.895,72	229 696 25	237 813,38
	IMMOBILISATIONS CORPORELLES (c)	406.684.806,71	197.641.659,94	209 043 146 77	228 673 865,13
	Terrains	76.881.525,55	26.819.971,23	50 061 554 32	53 921 630,80
	Constructions	286.350.008,43	146.989.791,18	139 360 217 25	160 953 448,40
	Installations techniques, matériel et outillage	13.975.382,36	9.913.335,40	4 062 046 96	4 745 841,86
	Matériel de transport	3.058.761,80	2.934.350,17	124 411 63	218 364,96
	Mobiliers, matériel de bureau et aménagement	7.280.852,82	5.415.742,13	1 865 110 69	2 417 986,60
	Autres immobilisations corporelles	6.096.846,11	5.568.469,83	528 376 28	521 013,19
	Immobilisations corporelles en cours	13.041.429,64	0,00	13 041 429 64	5 895 579,32
	IMMOBILISATIONS FINANCIERES (d)	81,548,00	0,00	81 548,00	81 548,00
	Prêts immobilisés	0,00	0,00	0,00	0,00
	Autres créances financières	81,548,00	0,00	81 548,00	81 548,00
	<b>TOTAL I ( a + b + c + d + e )</b>	<b>408.959.412,42</b>	<b>198.881.416,96</b>	<b>210 077 995.46</b>	<b>229 485 724,10</b>
ACTIF CIRCULANT	STOCKS (f)	1.823.018,62	0,00	1 823 018.62	2 271 916,71
	Marchandises	859.506,48	0,00	859 506.48	984 421,76
	Matières et fournitures consommables	963.512,14	0,00	963 512 14	1 287 494,95
	Produits en cours	0,00	0,00	0,00	0,00
	Produits intermédiaires et produits résiduels	0,00	0,00	0,00	0,00
	Produits finis	0,00	0,00	0,00	0,00
	CREANCES DE L'ACTIF CIRCULANT (g)	10.333.814,06	2.331.489,57	8 002 324.49	28 042 049,72
	Fournisseurs débiteurs, avances et acomptes	0,00	0,00	0,00	0,00
	Clients et comptes rattachés	2.899.907,66	2.331.489,57	568 418 09	549 441,65
	Personnel				0,00
	Etat	6.739.939,44	0,00	6 739 939.44	27 155 388,05
	Comptes d'associés	0,00	0,00	0,00	0,00
	Autres débiteurs	0,00	0,00	0,00	0,00
	Comptes de régularisation actif	693.966,96	0,00	693 966 96	337 220,02
	TITRES ET VALEURS DE PLACEMENT (h)	54.719.352,98	0,00	54 719 352 98	22 203 280,00
	ECART DE CONVERSION - ACTIF (i)				0,00
	<b>TOTAL II ( f + g + h + i )</b>	<b>66.876.185,66</b>	<b>2.331.489,57</b>	<b>64 544 696.09</b>	<b>52 517 246,43</b>
TRESORERIE	TRESORERIE - ACTIF	11.102.480,14	0,00	11 102 480.14	38 921 222,54
	Chèques et valeurs à encaisser	0,00	0,00	0,00	0,00
	Banques, T.G & CP	11.046.197,14	0,00	11 046 197.14	38 695 086,54
	Caisses, régies d'avances et accreditifs	56.283,00	0,00	56 283 00	226 136,00
	<b>TOTAL III</b>	<b>11.102.480,14</b>	<b>0,00</b>	<b>11 102 480.14</b>	<b>38 921 222,54</b>
<b>TOTAL GENERAL I+II+III</b>		<b>486 938 078.22</b>	<b>201.212.906,53</b>	<b>285.725.171,69</b>	<b>320 924 193,07</b>

**PASSIF 2018/2017**

Eléments		Exercice	Exercice Précédent
FINANCEMENTS PERMANENTS	<b>CAPITAUX PROPRES</b>	<b>244.834.636,15</b>	<b>277.562.149,01</b>
	Capital social ou personnel (1)	460.000.000,00	460.000.000,00
	moins : Actionnaires, capital souscrit non appelé dont versé	0,00	0,00
	Prime d'émission, de fusion, d'apport	0,00	0,00
	Ecart de réévaluation	0,00	0,00
	Réserve légale	275.096,17	275.096,17
	Autres réserves	0,00	0,00
	Report à nouveau (2)	-182.712.947,16	-148.874.906,67
	Résultat nets en instance d'affectation (2)	0,00	0,00
	Résultat net de l'exercice (2)	-32.727.512,86	-33.838.040,49
	<b>TOTAL DES CAPITAUX PROPRES (a)</b>	<b>244.834.636,15</b>	<b>277.562.149,01</b>
	<b>CAPITAUX PROPRES ASSIMILES (b)</b>	<b>22.923.284,61</b>	<b>25.292.271,05</b>
	Subventions d'investissement	22.923.284,61	25.292.271,05
	Provisions réglementées	0,00	0,00
	<b>DETTES DE FINANCEMENT (c)</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
	Emprunts obligataires	0,00	0,00
	Autres dettes de financement	0,00	0,00
	<b>PROVISIONS DURABLES POUR RISQUES ET CHARGES (d)</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
	Provisions pour risques	0,00	0,00
	Provisions pour charges	0,00	0,00
<b>ECARTS DE CONVERSION - PASSIF (e)</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	
Augmentation des créances immobilisées	0,00	0,00	
Diminution des dettes de financement	0,00	0,00	
<b>TOTAL I (a + b + c + d + e)</b>	<b>267.757.920,76</b>	<b>302.854.420,06</b>	
PASSIF CIRCULANT	<b>DETTES DU PASSIF CIRCULANT (f)</b>	<b>17.321.139,28</b>	<b>18.022.101,36</b>
	Fournisseurs et comptes rattachés	8.297.426,95	10.379.116,77
	Clients créditeurs, avances et acomptes	0,00	0,00
	Personnel	575.878,48	523.143,66
	Organismes sociaux	347.434,41	310.870,21
	Etat	1.061.231,89	575.583,01
	Comptes d'associés	0,00	0,00
	Autres créanciers	7.039.164,55	6.233.387,71
	Comptes de régularisation - passif	0,00	0,00
	<b>AUTRES PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES (g)</b>	<b>646.111,65</b>	<b>47.671,65</b>
<b>ECARTS DE CONVERSION - PASSIF (h) (Elément Circulaire)</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	
<b>TOTAL II (f + g + h)</b>	<b>17.967.250,93</b>	<b>18.069.773,01</b>	
TRESORERIE	<b>TRESORERIE PASSIF</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
	Crédits d'escompte	0,00	0,00
	Crédit de trésorerie	0,00	0,00
	Banques (soldes créditeurs)	0,00	0,00
<b>TOTAL III</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	
<b>TOTAL I+II+III</b>		<b>285 725 171,69</b>	<b>320.924.193,07</b>

Royaume du Maroc



Jardin **ZOO**logique de Rabat  
La rencontre sauvage