

ROYAUME DU MAROC

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE

AGRÉGATION D'ÉCONOMIE ET GESTION

Option B : Économie et gestion comptable et financière

SESSION 2004

ÉPREUVE D'ÉTUDE DE CAS

Durée : 6 heures

Coefficient : 3

CAS SAMIR

Matériels et documents autorisés :

- calculatrice électronique,
- tables financières.

AVERTISSEMENT

Si le texte du sujet, de ses questions ou de ses annexes, vous conduit à formuler une ou plusieurs hypothèses, il vous est demandé de la (ou les) mentionner **explicitement** dans votre copie.

Agrégation marocaine d'économie et gestion - Session 2004

Option B : Économie et gestion comptable et financière

Durée : 6 h - coefficient 3

Document remis au candidat :

Le sujet comporte 25 pages numérotées de 1 à 25

Il vous est demandé de vérifier que le sujet est complet dès sa mise à votre disposition.

Le sujet se présente sous la forme de quatre dossiers indépendants

Présentation du sujet.....		page	3
DOSSIER 1	Analyse financière	page	4
	Annexe 1.1	Présentation de la SAMIR	page 5
	Annexe 1.2	Compte de Produits et Charges des exercices 2001 et 2002	page 9
	Annexe 1.3	Tableau des provisions de l'exercice 2002	page 10
	Annexe 1.4	Bilan de la Samir –exercice 2002	page 11
	Annexe 1.5	Tableau des emplois ressources des exercices 2001 et 2002	page 13
	Annexe 1.6	Synthèse des masses du bilan fonctionnel pour 2001 et 2002	page 14
	Annexe 1.7	Informations complémentaires	page 15
DOSSIER 2	Suivi de l'avancement d'un chantier Pipe line	page	16
	Annexe 2.1	Interview du DG sur le projet pipe gaz	page 17
	Annexe 2.2	Prévisions relatives au projet	page 18
	Annexe 2.3	Etat des réalisations	page 19
	Annexe 2.4	Diagramme de Gantt (à remettre avec la copie)	page 20
DOSSIER 3	Gestion du risque de change	page	21
DOSSIER 4	Mise en place d'un progiciel E.R.P	page	22
	Annexe 4.1	Le progiciel intégré SAP à la Samir	page 23
	Annexe 4.2	Schémas d'architecture du système d'information	page 24

SUJET

Il est vous est demandé d'apporter un soin particulier à la présentation de votre copie.

Toute information calculée devra être justifiée.

L'étude s'appuie sur une situation réelle. Cependant pour diverses raisons, certaines données numériques ont été modifiées et les thèmes de réflexion ont été imaginés.

La SAMIR, compagnie pétrolière fut créée en 1959 par l'État marocain et l'office italien des hydrocarbures en joint venture avec la compagnie AGIP.

Aujourd'hui, la SAMIR est privatisée et appartient à un groupe international diversifié. La Samir est une filiale à 64,73% de Corral Holding AB. Le reste, soit 35,27% est détenu par divers actionnaires à la bourse de Casablanca.

Dans un contexte économique international difficile marqué par des incertitudes sur l'évolution du cours du pétrole et sur les réserves mondiales disponibles, la SAMIR a dû, de surcroît, faire face à un incendie important à la raffinerie de Mohammedia en novembre 2002. Faute de pouvoir disposer des informations comptables et financières de l'exercice 2003, les travaux porteront sur les deux exercices antérieurs.

Dans le cadre du développement durable et notamment dans le souci croissant du respect de l'environnement, la SAMIR envisage de lourds investissements sur le site de Mohammedia afin de changer de combustible.

Confrontée à des problèmes incessants de change du fait de ses divers approvisionnements, l'entreprise doit mettre en œuvre une politique de couverture du risque afin d'en limiter les effets.

Les dirigeants de la SAMIR, pressés par les actionnaires et conscients que la compétitivité ne dépend pas uniquement des produits souhaitent procéder à une refonte organisationnelle qui passe par un changement du système d'information.

Plusieurs axes de réflexion sont donc engagés et réclament l'avis d'experts. Quatre dossiers d'étude vous sont proposés :

- L'analyse des documents de synthèse de la SAMIR
- Le suivi dynamique et budgétaire d'un chantier
- La gestion du risque de change
- La mise en place d'un progiciel

DOSSIER 1 : DIAGNOSTIC FINANCIER (annexes 1.1 à 1.7)

A partir des documents comptables ci-joints (annexes 1.1 à 1.7), vous devez :

- analyser l'activité de la société SAMIR pour 2001 et 2002 ;
- étudier l'équilibre financier et son évolution sur la même période.

Travail à faire

Partie 1 : analyse de l'activité (annexes 1.1, 1.2 et 1.3)

- 1. Établir le tableau de formation des résultats pour 2001 et 2002 à partir de l'annexe 1.2.**
- 2. Calculer la CAF de l'exercice 2002 en utilisant les annexes 1.2 et 1.3.**
- 3. Rédiger une note synthétique sur l'activité de la société à partir de ces résultats.**

Partie 2 : analyse de l'équilibre financier (annexes 1.1, 1.4, 1.5, 1.6 et 1.7)

- 1. Vérifier dans le tableau des emplois-ressources fourni en annexe 1.4, le calcul pour 2002 :**
 - de l'augmentation de capital ;
 - des dividendes ;
 - des acquisitions d'immobilisations corporelles et financières ;
 - de l'augmentation des créances immobilisées ;
 - des remboursements de dettes de financement ;
 - de la variation de la trésorerie.
- 2. Commenter la situation financière de la société et son évolution.**

ANNEXE 1.1 : Présentation de la SAMIR

ANNEXE 1.1.1 : Histoire de la SAMIR

Il était une fois Fedala... 1959

Création de la SAMIR (Société Anonyme Marocaine et Italienne de Raffinage) par l'État marocain, représenté par le Bureau des Études et des Participations Industrielles (BEPI) et l'Office Italien des Hydrocarbures (Ente Nazionale Idrocarbur ENI) en joint venture avec la compagnie AGIP. Construction de la première unité de distillation de pétrole brut à Mohammedia d'une capacité de 1,25 million de tonnes par an.

Il était une fois Fedala... 1960

Fedala - l'ancien nom de Mohammedia- a une longue histoire. Au début du siècle la ville de Fedala qui atteignait à peine 2500 habitants, n'était que le souk des tribus Zenata. On pouvait trouver derrière les remparts de la ville, du côté de Tamasna, des silos de céréales construits par le sultan Mohammed Ben Abdallah.

La ville sera rebaptisée Mohammedia par le souverain Feu Mohammed V lors de la pose de la première pierre de la raffinerie, le 25 juin 1960. Puis, la ville connaîtra, sous l'impulsion de ce complexe de raffinage, une expansion industrielle qui entraîne un développement urbain rapide. La population passe de 2500 habitants en 1921 à plus de 200 000 en 2002.

1973 Marocanisation de la société qui devient une entreprise entièrement étatique ; l'État rachète les parts détenues par les Italiens.

1996 Mise en bourse de 30% du capital.

1997 Privatisation et transfert de 67% du capital au groupe Corral.

1999 Fusion-absorption de la SCP (Société chérifienne des pétroles) par la SAMIR.

2002 Création de Somirgy en partenariat avec le groupe Somepi.

ANNEXE 1.1.2 : Description de la SAMIR

La SAMIR appartient à un groupe international diversifié. La SAMIR est une filiale à 64,73% de Corral Holding AB. Le reste, soit 35,27% est détenu par divers actionnaires à la bourse de Casablanca.

Corral Holding AB est une société de droit suédois à capitaux saoudiens, elle-même filiale du groupe Midroc appartenant à Sheikh Mohammed Hussein Al Amoudi.

Midroc est présent au Moyen-Orient, en Europe, en Afrique et aux États-Unis. Réalisant un chiffre d'affaires annuel de 5 milliards de dollars, le groupe emploie plus de 24 000 personnes. Très diversifiées, les activités de Midroc s'étendent aux secteurs suivants : le pétrole, l'ingénierie et la construction, le planning et le management de projets, les métaux et les minéraux, l'industrie, l'agriculture, la médecine, le foncier et l'immobilier, le tourisme et le fret aérien et maritime. La SAMIR est présente également dans le secteur des GPL (Gaz Pétrole Liquéfiés).

Elle détient majoritairement trois sociétés opérant dans le domaine gazier : Salam gaz, SDBP et SOMAS.

Sa participation est de 50% dans la SDBP et de 50% dans Salam Gaz et de 38,46% de Somas.

La SAMIR est présente également dans la distribution pétrolière à travers Somirgy née d'un partenariat avec le Groupe Somepi.

Elle possède aussi des participations minoritaires dans d'autres sociétés opérant dans différents secteurs d'activités

ANNEXE 1.1.3 : Extrait de l'article "remise à neuf de tous les équipements électriques et d'instrumentation".

Dans le cadre de la reprise des activités de la raffinerie de Mohammedia, à la suite du sinistre du 25 novembre dernier, l'unité de production n° 3 a été remise en marche le 24 juillet 2003. Cette unité traite 11.000 tonnes de pétrole brut par jour et produit le gasoil, le fuel, le kérosène, les essences semi-finies et le butane. La production de l'unité 3 vient s'ajouter à celles des unités 1 et 2 de Mohammedia remises en service respectivement le 3 janvier et le 25 mars 2003 et des unités de Sidi Kacem, permettant ainsi à la SAMIR d'atteindre une capacité de traitement de 23.000 tonnes par jour, soit 10% de plus que celle de la période précédant l'incendie.

Source : L'OPINION du 26 juillet 2003

ANNEXE 1.1.4 : Activités de la SAMIR

La SAMIR élabore 14 produits à partir du pétrole brut importé d'Arabie saoudite, d'Irak, d'Iran et de Russie.

Le raffinage est sa principale activité. La raffinerie de Mohammedia, à elle seule, dispose d'une capacité de plus de 6 millions de tonnes. Dans le domaine de l'exploration-production, la Samir a investi 50 millions de dirhams en 2002-2003. Au niveau du trading, elle réceptionne cinq pétroliers de brut par mois et exporte 25% de sa production.

A cela s'ajoute une activité secondaire, celle de la fabrication de bouteilles de gaz à l'usine de Sidi Kacem.

ANNEXE 1.1.5 : Evolution du cours boursier de la SAMIR

SAMIR : doucement mais sûrement

Indéniablement la bonne la nouvelle de l'année. La SAMIR continue sa progression boursière dans la sérénité. Partie de 221 DH en début d'année, la valeur a dépassé les 410 DH avant de se replier à 390 DH.

Même après la distribution d'un dividende de 30 DH, la valeur a, de suite, repris son trend haussier pour enregistrer une progression de 5,4% en deux séances. Alors même que le programme de rachat n'est toujours pas effectif. Dans l'émission « Rendez-vous de l'économie », le DG de la SAMIR estimait la valeur de son action à 450 DH. Un objectif de cours à court terme selon la rumeur de la place. La SAMIR est bien lancée pour terminer l'année sur une performance de 100%.

Source : LE JOURNAL DU 21 JUIN 2003

La SAMIR compte racheter 5% de son capital

La SAMIR compte lancer un programme de rachat de ses propres actions. L'opération va concerner 5% du capital du raffineur. Au niveau du marché, l'action SAMIR continue sa progression. Le titre a réalisé, à la date du 6 juin, une performance annuelle de +85,35%, à 405 dirhams.

Source : LA NOUVELLE TRIBUNE DU 12 JUIN 2003

La SAMIR a eu une année comme elle n'en a jamais eue. Pourtant, les résultats de l'exercice 2002 font plaisir à regarder. Bénéfice net de 398 millions de DH, contre 409 millions en 2001. autrement-dit, l'incendie, et l'arrêt qui s'en suivit, a été presque complètement neutralisé. Les éléments naturels ont certes mis la raffinerie en difficultés, mais la volonté des hommes a été plus tenace.

Récompense, le dividende sera intéressant : 30 DH par action. Finalement, la « grande catastrophe » n'aura été qu'un petit incident. Le plus gros reste encore à faire. La Samir doit dealer avec les importations devenue libres, ce qui peut avoir des conséquences autrement plus graves pour l'exploitation que les vicissitudes du temps. Abderrahman SAAIDI a su garder la tête froide, donnant confiance à ses investisseurs.

Source : LA VÉRITÉ DU 31 AVRIL 2003

ANNEXE 1.1.6 : Données contextuelles du marché pétrolier

Les derniers développements du secteur des hydrocarbures se font dans un contexte marqué par un marché pétrolier hésitant entre accalmie et inquiétude après la fin de la guerre en Irak, mais en même temps dérouté par la double décision de l'OPEP visant à la fois la réduction de son offre globale et le relèvement des quotas de production de ses membres.

Sur la scène géostratégique et économique, on assiste à une profusion d'accords internationaux de coopération et de transfert d'activités pétrolières, à la naissance d'une nouvelle major pétrolière russe et au renforcement de la sécurité d'approvisionnement à travers la construction de milliers de kilomètres de gazoducs et de pipelines

Le chroniqueur Serge Marti décrit sans ambages, dans le supplément économie du journal Le Monde, la réalité du marché pétrolier dans le contexte actuel. Il estime que Moscou et Washington ont des intérêts concertés : la Russie veut un prix de baril suffisamment élevé pour améliorer ses recettes et les USA doivent limiter cette hausse pour ne pas pénaliser l'automobiliste américain. Avec, en toile de fond, le retour annoncé de Bagdad sur la scène pétrolière avec le risque de déséquilibrer le marché. Consciente de ces multiples enjeux auxquels il faut ajouter ses propres exigences, l'OPEP, qui n'assure plus que 35% de la production mondiale, a pris des décisions qui ont permis au prix du baril de se situer à un niveau convenable au regard des intérêts en présence (24,30 \$). Ce front assagi, les USA vont pouvoir mener à terme leur politique de levée de l'embargo en Irak

Source : LE MONDE DU 29 AVRIL 2003

ANNEXE 1.2 : Compte de produits et charges des exercices 2001 et 2002

LIBELLES		Opérations		Totaux	Totaux	
		2002	Exercices précédents	2002	2001	
		1	2	3=1+2	4	
E X L O I T A T I O N	I	PRODUITS D'EXPLOITATION				
		.Vente de marchandises (en l'état)	1 579 814 006,03		1 579 814 006,03	2 181 96 2943,24
		.Vente de biens et services produits	14 247 538 554,06	8 640,74	14 247 547 195,70	16 030 395 623,75
		.Chiffre d'affaires	15 827 352 560,99	8 640,74	15 827 361 201,73	18 212 358 566,99
		.Variations des stocks de produits (+/-) immo. produites par l'entreprise	(446 882 707,89)		(446 882 707,89)	195 753 374,57
		.Subventions d'exploitation	165 527 056,40	20 742 527,99	186 269 584,39	89 376 511,97
		.Autres produits d'exploitation		57 317 566,72	57 317 566,72	17 702 972,95
		.Reprise d'exploitation, transfert de charges	302 690 416,43	5 166 925,00	307 857 341,43	167 996 133,56
		TOTAL I	15 848 687 325,93	83 235 660,45	15 931 922 986,38	18 683 137 560,04
		II	CHARGES D'EXPLOITATION			
		.Achats revendus de marchandises	1 451 223 541,36	(56 942,82)	1 451 166 598,54	2 012 001 528,91
		.Achats consommés de matières et fournitures	12 571 669 261,20	5 283 319,48	12 576 852 580,77	14 588 508 680,06
	.Autres charges externes	219 526 021,67	1 762 269,68	221 288 291,35	208 425 329,26	
	.Impôts et taxes	67 848 277,84	1 335 092,20	69 183 370,04	70 702 280,15	
	.Charges de personnel	300 866 511,56	3 940 130,32	304 806 641,89	353 538 614,95	
	.Autres charges d'exploitation	5 357 142,85	1 648 201,99	7 005 344,84	3 957 032,72	
	.Dotations d'exploitation	699 337 487,26	12 821 943,10	712 159 430,36	439 543 094,48	
	TOTAL II	15 315 728 243,83	26 734 013,95	15 342 462 257,78	17 677 576 560,53	
	III	RESULTAT D'EXPLOITATION II-III		589 460 728,60	1 005 610 999,51	
F I N A N C I E R	IV	PRODUITS FINANCIERS				
		.Produits des titres de participation	13 121 252,00		13 121 252,00	13 121 192,00
		.Gains de change	105 897 209,36	308 707,46	106 205 916,82	14 775 932,37
		.Intérêts et autres produits financiers	26 544 139,58	31 120,13	26 575 259,71	67 836 503,15
		.Reprises financières et transferts de charges	41 650 746,29		41 650 746,29	35 409 169,27
		TOTAL IV	187 213 347,23	339 827,59	187 553 174,82	131 142 796,79
		V	CHARGES FINANCIERES			
		.Charges d'intérêts	34 379 335,39	634 012,75	35 013 348,14	58 575 255,14
		.Perte de change	79 607 948,55	837 470,61	80 445 419,16	13 591 044,35
		.Autres charges financières		3 113,26	3 113,26	
	.Dotations financières	122 151 660,58		122 151 660,58	41 650 746,29	
	TOTAL V	236 138 944,52	1 474 596,62	237 613 541,14	113 817 045,78	
	VI	RESULTAT FINANCIER IV - V		(50 060 366,32)	17 325 751,01	
	VII	RESULTAT COURANT VI +III		539 400 362,28	1 022 936 750,52	
N O N C O U R A N T	VIII	PRODUITS NON COURANTS				
		.Produits de cession d'immo.	44 401 442,14		44 401 442,14	19 010 210,49
		.Reprises sur subventions d'Investis.				
		.Autres produits non courants	136 681,99	1 115 143,61	1 251 825,60	7 974 185,04
		.Reprises non courantes transferts de charges	362 479 980,60	20 788,61	362 500 758,21	50 051 088,02
		TOTAL VIII	407 018 093,73	1 135 932,22	408 154 025,95	77 035 483,56
		IX	CHARGES NON COURANTES			
		.Valeurs nettes d'amortissements des immo. cédées	18 352 176,38		18 352 176,38	11 955 859,10
		.Subventions accordées	3 730 562,00	(103 000,00)	3 627 562,00	6 412 924,26
		.Autres charges non courantes	129 877 911,34	1 289 112,80	131 167 024,14	13 656 565,48
	.Dot. non courantes aux amort. et provisions	266 814 522,96	10 788 045,20	277 602 568,16	395 449 876,22	
	TOTAL IX	418 775 172,68	11 974 158,00	430 749 330,68	427 47 5 225,06	
	X	RESULTAT NON COURANT (VIII-IX)		(22 595 304,73)	(350 439 741,51)	
	XI	RESULTAT AVANT IMPOTS (VII+XI)		516 805 057,55	672 497 009,01	
	XII	IMPOTS SUR LES RESULTATS	118 752 544,80	118 752 544,80	262 526 567,82	
	XIII	RESULTAT NET (XI-XII)		398 052 512,75	409 970 441,19	
	XIV	TOTAL DES PRODUITS (I+IV+VIII)		16 527 630 187,15	18 891 365 840,38	
	XI	TOTAL DES CHARGES (II+V+IX+XII)		16 129 577 674,40	18 481 395 399,19	
	XVI	RESULTAT NET		398 052 512,75	409 970 441,19	

ANNEXE 1.3 : Tableau des provisions de l'exercice 2002

NATURE	MONTANT AU 01.01.02	DOTATIONS		REPRISES		MONTANT AU 31.12.2002
		D'exploitation	Financières	D'exploitation	Financières	
1. PROVISIONS POUR DEPRECIATION DE L'ACTIF IMMOBILISE	27 400 742,30					47 761 608,25
2. PROVISIONS REGLEMEENTEES	1 017 014 076,76					857 048 382,00
3. PROVISIONS DURABLES POUR RISQUES ET CHARGES	243 151 311,15	241 110 109,88	14 844 227,79	50 656 877,23	30 576 834,40	449 463 340,08
SOUS TOTAL (A)	1 287 566 130,21	241 110 109,88	14 844 227,79	50 656 877,23	30 576 834,40	1 354 273 330,33
4. PROVISIONS POUR DEPRECIATION DE L'ACTIF CIRCULANT	204 149 787,61	117 532 393,05	98 135 100,00	152 424 357,47		278 300 347,05
5. AUTRES PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	11 073 911,89		9 172 332,79		11 073 911,89	9 172 332,79
6. PROVISIONS POUR DEPRECIATION DES COMPTES DE TRESORERIE						
SOUS TOTAL (B)	215 223 699,50	117 532 393,05	107 307 432,79	152 424 357,47	11 073 911,89	287 472 679,84
TOTAL (A+B)	1 502 789 829,71	358 642 502,93	122 151 660,58	203 081 234,70	41 650 746,29	1 641 746 010,17

ANNEXE 1.4 : bilan de la SAMIR (exercice 2002)

ACTIF		2002			2001
		Brut	Amortissements et provisions	Net	Net
A	IMMOBILISATIONS EN NON VALEURS (A)	477 338 268,53	274 499 482,32	202 838 786,21	107 003 082,19
C	Frais préliminaires	389 491 690,80	207 599 090,81	181 892 599,99	79 143 189,32
T	Charges à répartir sur plusieurs exercices	87 846 577,73	66 900 391,51	20 946 186,22	27 859 892,87
I	Primes de remboursement des Obligations				
F	IMMOBILISATIONS INCORPORELLES (B)	178 105 635,09	56 387 139,32	121 718 495,77	86 647 514,92
	Immobilisation en recherche et développement	36 590 330,35	36 590 330,35		26 983,60
	Brevets, marques, droits et valeurs similaires	43 607 905,23	19 796 608,97	23 811 096,26	14 577 419,72
	Fonds commercial	63 400 000,00		63 400 000,00	63 400 000,00
	Autres Immobilisations Incorporelles	34 507 399,51		34 507 399,51	8 643 111,60
I	IMMOBILISATIONS CORPORELLES (C)	4 113 552 943,62	3 104 710 186,07	1 008 842 751,55	1 151 243 825,80
M	Terrains	50 498 561,26		50 498 561,26	53 068 661,26
M	Constructions	753 291 494,48	514 277 254,40	239 014 240,08	281 827 521,65
O	Installations techniques, matériel et outillage	3 032 311 295,47	2 502 851 355,35	529 449 940,12	596 900 242,49
B	Matériel transport	34 174 002,71	26 828 855,70	7 345 147,01	5 473 424,33
I	Mobilier, matériel de bureau et aménagements divers	81 483 336,32	57 118 520,91	24 364 815,41	28 194 280,75
I	Autres Immobilisations corporelles	5 549 668,75	3 624 199,71	1 925 469,04	2 766 135,30
S	Immobilisations corporelles en cours	156 244 584,63		156 244 584,63	183 013 560,02
E	IMMOBILISATIONS FINANCIERES (D)	469 725 877,12	47 761 608,25	421 964 268,87	263 239 994,50
	Prêts Immobilisés	48 077 685,04		48 077 685,04	56 768 899,54
	Autres créances financières	98 926 517,10	25 319 908,25	73 606 608,85	101 191 119,98
	Titres de participation	322 509 775,00	22 441 700,00	300 068 075,00	105 068 075,00
	Autres titres immobilisés	211 899,98		211 899,98	211 899,98
	ECARTS DE CONVERSION -ACTIF (E)	14 844 227,79		14 844 227,79	30 576 834,40
	Diminution des créances Immobilisées				
	Augmentation des dettes financières	14 844 227,79		14 844 227,79	30 576 834,40
	TOTAL I (A+B+C+D+E)	5 253 566 952,15	3 483 358 415,96	1 770 208 536,19	1 638 711 251,81
	STOCKS (F)	2 706 759 348,79	101 390 527,51	2 605 368 821,28	3 013 560 237,37
	Marchandises	178 898 074,09		178 898 074,09	
A	Matières et fournitures, consommables	1 589 537 850,31	79 848 287,00	1 509 689 562,51	1 733 109 887,61
C	Produits en cours	261 938 904,81		261 938 904,81	385 485 381,69
T	Produits Intermédiaires et Produits résiduels				
I	Produits finis	676 384 519,58	21 542 239,71	654 842 279,67	894 964 968,07
F	CREANCES DE L'ACTIF CIRCULANT (G)	3 552 324 261,00	78 774 719,54	3 473 549 541,46	3 949 685 598,38
	Fournis. débiteurs, avances et acomptes	107 228 962,43		107 228 962,43	105 770 354,99
C	Clients et comptes rattachés	2 096 201 328,05	40 341 209,99	2 055 860 118,06	3 013 099 700,83
I	Personnel	29 805 198,33	14 069 452,40	15 735 745,93	24 063 502,51
R	Etat	1 175 110 782,42	18 500 000,00	1 156 610 782,42	758 221 727,72
C	Comptes d'associés	2 124 458,70		2 124 458,70	4 166 212,21
U	Autres débiteurs	5 900 492,14	2 069 369,81	3 831 122,33	2 921 394,64
L	Comptes de régularisation Actif	135 953 038,93	3 794 667,34	132 158 351,59	41 442 705,48
A	TITRES VALEURS DE PLACEMENT (H)	200 000 000,00	98 135 100,00	101 864 900,00	
N	ECARTS DE CONVERSION-ACTIF (E)	9 172 332,79		9 172 332,79	11 073 911,89
T	(Eléments circulants)				
	TOTAL II (F+G+H+I)	6 468 255 942,58	278 300 347,05	6 189 955 595,53	6 974 319 747,64
T	TRESORERIE-ACTIF				
R	Chèques et valeurs à encaisser	24 718,91		24 718,91	16 350,00
E	Banques, TG et CCP	213 466 670,05		213 466 670,05	648 802 512,55
S	Caisse, Régie d'avances et accreditifs	319 063,59		319 063,59	820 319,03
O	TOTAL III	213 810 452,55		213 810 452,55	649 639 181,58
	TOTAL GENERAL (I+II+III)	11 935 633 347,28	3 761 658 763,01	8 173 974 584,27	9 262 670 181,03

PASSIF		2002	2001
CAPITAUX PROPRES			
	Capital social ou personnel	1 236 586 500	1 189 966 500,00
	Moins: actionnaires, capital souscrit non appelé capital appelé dont		
	Prime d'émission, de fusion, d'apport	911 190 296,92	757 810 296,92
	Ecarts de réévaluation		
F	Réserve légale	118 996 650,00	118 996 650,00
I	Autres réserves	1 350 445 749,91	1 459 163 329,86
N	Réserves d'investissement	153 812 186,87	111 110 765,73
A	Report à nouveau		
N	Résultat nets en instance d'affectation		
C	Résultat net de l'exercice	398 052 512,75	409 970 441,19
E	Total des capitaux propres (A)	4 169 083 896,45	4 047 017 983,70
M	CAPITAUX PROPRES ASSIMILES	857 048 382,00	1 017 014 076,76
E	Subvention d'investissement		
N	Provisions réglementées	857 048 382,00	1 017 014 076,76
T	. Provisions pour amortiss. Dérogatoires	148 486 382,00	185 591 899,80
	. Provisions pour investissements	708 562 000,00	745 162 636,22
P	. Provisions pour recherche hydrocarbure		86 259 540,74
E			
R	DETTES DE FINANCEMENT (C)	193 407 261,93	268 512 087,04
M	Emprunts obligataires		
A	Autres dettes de financement	193 407 261,93	268 512 087,04
N			
E			
N	PROVISIONS DURABLES POUR RISQUES ET CHARGES (D)	449 463 340,08	243 151 311,15
T	Provisions pour risques	106 307 693,18	78 588 655,63
	Provisions pour charges	343 155 646,90	164 562 655,52
	ECARTS DE CONVERSION-PASSIF (E)		
	Augmentation des créances immobilisées		
	Diminution des dettes de financement		
	Total I (A+B+C+D+E)	5 669 002 880,46	5 575 695 458,65
P	DETTES DU PASSIF CIRCULANT (F)	2 040 666 587,72	3 038 832 584,59
A	Fournisseurs et comptes rattachés	1 666 252 433,91	2 670 419 813,87
S	Clients créditeurs, avances et acomptes	4 275 967,95	13 849 384,90
S	Personnel	13 703 316,35	21 305 247,32
I	Organisme sociaux	54 133 608,98	60 644 674,49
F	Etat	193 775 301,55	74 797 981,68
	Comptes d'associés	3 646 700,90	3 595 124,90
C	Autres créanciers	98 450 341,30	185 180 818,87
I	Comptes de régularisation passif	6 428 916,78	9 039 538,56
R	AUTRES PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES (G)	9 172 332,79	11 073 911,89
C	ECARTS DE CONVERSION-PASSIF (Eléments circulants) (H)	10 039 043,98	39 117,58
U	Total II (F+G+H)	2 059 877 964,49	3 049 945 614,06
T	TRESORERIE PASSIF		
R	Crédits d'escompte	404 478 979,58	579 265 481,32
E	Crédits de trésorerie		
S	Banques (soldes créditeurs)	40 614 759,74	57 763 627,00
o	Total III	445 093 739,32	637 029 108,32
	TOTAL GENERAL (I+II+III)	8 173 974 584,27	9 262 670 181,03

ANNEXE 1.5 : Tableau des emplois ressources des exercices 2001 et 2002

LIBELLES		2002		2001	
		Emplois	Ressources	Emplois	Ressources
I	Ressources stables de l'exercice (flux)				
	. Autofinancement (A)		328 448 586,55		417 842 278,76
	. Capacité d'autofinancement		804 435 186,55		953 327 203,76
	. Distribution de bénéfices	475 986 600,00		535 484 925,00	
	. Cessions et réduction (B)		71 316 834,46		45 817 465,54
	. Cessions d'immo. incorporelles				1 306 173,01
	. Cessions d'immo. corporelles		44 401 442,14		18 997 529,56
	. Cessions d'immo financières				10 708 500,00
	. Récupération sur créances		26 915 392,32		14 805 262,97
	. Augmentation des capitaux propres (C)		200 000 000,00		
	. Augmentation de capital, Apports		200 000 000,00		
	. Subventions d'investissement				
	. Augmentation des dettes de financement (nettes de primes de remboursement) (D)				17 500,0
	TOTAL (I) Ressources stables (A+B+C+D)		599 765 421,01		463 677 244,30
II	Emplois stables				
	. Acquisition et augmentation des immo. (E)	374 795 057,45		117527031,05	
	. Acquisition d'immo. incorporelles	54 320 590,13		8940621,52	
	. Acquisition d'immo. corporelles	114 473 934,68		99 235 573,48	
	. Acquisition d'immo financières	205 000 000,00			
	. Augmentation des créances immobilisées	1 000 532,64		9 350 836,05	
	. Remboursement des capitaux propres (F)				
	. Remboursement des dettes de financement (G)	59 372 218,50		84 186 483,54	
	. Emplois en non valeur (H)	203 788 007,63		92 075 301,17	
	TOTAL (II) Emplois stables (E)+(F)+(G)+(H)	637 955 283,58		293 788 815,76	
III	Variation du B.F.G	205 703 497,46			424 180 630,06
IV	Variation de la trésorerie		243 893 360,03	594 069 058,63	
TOTAL GENERAL		843 658 781,04	843 658 781,04	887 857 874,39	887 857 874,39

ANNEXE 1.6 : Synthèse des masses du bilan fonctionnel pour 2001 et 2002

MASSES			2002	2001	VARIATION 2002/2001	
					Emplois	Ressources
1	Financement permanent		5 669 002 880,46	5 575 695 458,65		93 307 421,81
2	Moins Actif immobilisé		1 770 208 536,19	1 638 711 251,81	131 497 284,38	
3	Fonds de roulement fonctionnel (1-2)	(A)	3 898 794 344,27	3 936 984 206,84	38 189 862,57	
4	Actif circulant		6 189 955 595,53	6 974 319 747,64		784 364 152,11
5	Moins Passif circulant		2 059 877 964,49	3 049 945 614,06	990 067 649,57	
6	Besoin de financement global (4-5)	(B)	4 130 077 631,04	3 924 374 133,58	205 703 497,46	
7	Trésorerie nette (Actif-Passif)	(A)-(B)	(231 283 286,77)	12 610 073,26		243 893 360,03

ANNEXE 1.7 : Informations complémentaires

Au cours de l'exercice 2002, la société a réalisé une augmentation de capital par apports en numéraire des associés. Il n'y a eu, par ailleurs, ni incorporation de réserves au capital ni prélèvement sur le capital social.

Aucun emprunt n'a été contracté au cours de l'exercice 2002.

L'augmentation des immobilisations corporelles, en 2002, a été de 141 242 910,07.

Le compte « immobilisations corporelles en cours » n'a pas été débité au cours de l'exercice 2002.

La valeur brute des « titres de participation » à l'ouverture était de 117 509 775.

La valeur brute des « autres créances financières » à l'ouverture était de 116 150 162,28.

DOSSIER 2 : SUIVI DE L'AVANCEMENT DU PROJET PIPE LINE
(annexes 2.1 à 2.4)

La SAMIR envisage dans une optique environnementale de changer de combustible pour sa centrale thermique de Mohammedia. Ainsi, un chantier de construction d'un pipe gaz de 60 kms est en cours du coté de Ouezzane. Plusieurs tranches de cet ouvrage d'importance sont programmées ; la première donne lieu à des inquiétudes en terme de progression. Après 100 jours, un premier état du déroulement du chantier peut être dressé. Des retards d'avancement sont constatés et menacent la coordination et la bonne poursuite des travaux.

Il vous est demandé d'effectuer le contrôle de gestion de ce projet.

Travail à faire

- 1) *Déterminer les dates de début au plus tôt et au plus tard des opérations.*
- 2) *Identifier les marges de chaque tâche, qualifier chacune d'elles.*
- 3) *Établir le planning prévisionnel des travaux (diagramme de Gantt fourni à compléter et à remettre avec la copie). En déduire la date prévisionnelle de fin des travaux de la tranche.*
- 4) *Sur le même diagramme reporter l'état d'avancement du projet et en déduire la date de fin probable des travaux de la première tranche.*
- 5) *Analyser la consommation de main d'oeuvre sur les 100 premiers jours d'activité, en comparant pour chaque tâche le coût encouru (coût réel du travail effectué), le coût budgété du travail effectué et le budget encouru (coût budgété du travail prévu). Qualifier et interpréter les écarts obtenus.*
- 6) *Déterminer la consommation budgétaire additionnelle jusqu'à la fin des travaux (reste à faire) ainsi que le budget total réestimé. Commenter brièvement.*

ANNEXE 2.1 : interview du DG sur le projet pipe gaz

La SAMIR est fustigée pour la pollution de l'air générée par le site de la centrale thermique de Mohammedia, concrètement que faites-vous pour pallier ce problème ?

Outre tous les progrès réalisés en matière d'environnement, nous avons un projet ambitieux, véritablement révolutionnaire et relativement réalisable dans des délais très courts, c'est celui de remplacer la combustion du fuel par celle du gaz naturel, beaucoup moins polluant pour l'environnement. Le projet consiste à nous connecter au gazoduc GME passant du côté de Ouezzane à 60 km de notre raffinerie de Sidi Kacem et le faire acheminer jusqu'à Mohammedia à travers notre pipe de 14' reliant Sidi Kacem à Mohammedia. Il ne nous reste que le tronçon de Gazoduc, Sidi Kacem-GME, à poser pour faire venir le gaz algérien jusqu'à nous. Nous attendons le feu vert. Je pense que l'utilisation du gaz comme combustible et le cas échéant, pour produire de l'électricité avec l'ONE, pourrait constituer une solution qui trouvera un grand écho auprès des industriels et des défenseurs de l'environnement.

Évoquant le projet algérien, Medgaz, qui consiste à établir une liaison directe Alger-Almeria, Monsieur le Ministre a souligné que la politique énergétique marocaine en tient compte « particulièrement, dans le cadre de la stratégie énergétique régionale au niveau de la Méditerranée occidentale. Le Maroc dispose d'un atout géographique et aussi des infrastructures nécessaires, routières et électriques. Nous avons aussi une stabilité politique. Ce qui est fondamental. De plus, le Maroc a entrepris des réformes dans le domaine de l'énergie. Ces atouts font du Maroc un vrai couloir et un vrai transit pour l'énergie pour l'Europe ».

Source : L'ÉCONOMISTE DU 20 MARS 2003

ANNEXE 2.2 : Prévisions relatives au projet

L'ingénieur responsable du projet pipe gaz, fort de son expérience et des standards de temps observés sur d'autres chantiers a établi le tableau prévisionnel des tâches sur le début du tronçon du pipe. Ces travaux visent à étalonner l'équipe et devraient permettre une estimation fine et fiable de la poursuite du chantier.

Tâches	Description des opérations	Opérations préalables	nb jours	(1) nb heures
TRA	TRaçage et repérage GPS du chantier		30	3600
INS	INStallation du chantier	TRA	10	1200
TER	TERrassement préparatoire	INS	120	14400
ACH	ACHeminement des pièces du pipe au dépôt	TRA	15	1800
CAB	réalisation des chemins de CABLE	TRA	80	9600
PRES	PRESentation des pièces sur le site	TER, PRE	45	5400
SOU	SOUdage des éléments du pipe	PRES	25	3000
PRE	PREassemblage des pièces en inox	ACH	60	7200
SAB	SABlage des pièces métalliques	PRE	25	3000
VAN	mise en place des VANnes	ACH	50	6000
PEIN	PEINturer et assemblage des pièces métalliques	SAB, VAN	5	600
PROT	PROTection des câbles par enfouissement d' un filet d'avertissement	CAB	100	12000
TEST	phase de TEST sous pression du pipe	SOU, PEIN, PROT	10	1200

(1) il s'agit d'heures relatives à du personnel ouvrier et au personnel d'encadrement dont le coût horaire moyen est estimé à 100 MAD.

ANNEXE 2.3 : État des réalisations :

La décision de réalisation du pipe gaz a été prise et le chantier est en cours. L'avancement des travaux est décrit dans le tableau ci-après. L'équipe rencontre des difficultés organisationnelles et techniques qui occasionnent la prise de retard dans l'avancement du chantier.

L'encadrement est en nombre insuffisant et la nature du sol se révèle plus délicate à travailler que prévu. Après 100 jours de travail, un bilan et un suivi des temps et des coûts s'impose.

Tâches	Description des opérations	durée constatée en jours	nb d'heures consommées (1)	Degré d'avancement en %
TRA	TRAçage et repérage GPS du chantier	35	4200	100
INS	INStallation du chantier	10	1200	100
TER	TERrassement préparatoire	105	15000	(2) 45
ACH	ACHeminement des pièces du pipe au dépôt	12	700	100
CAB	réalisation des chemins de CABLE	75	8000	100
PRES	PRESentation des pièces sur le site			0
SOU	SOUdage des éléments du pipe			0
PRE	PREassemblage des pièces en inox			0
SAB	SABlage des pièces métalliques			0
VAN	mise en place des VANnes			0
PEIN	PEINTure et assemblage des pièces métalliques			0
PROT	PROTection des câbles			0
TEST	phase de TEST sous pression du pipe			0

- (1) Il s'agit d'heures relatives à du personnel ouvrier et au personnel d'encadrement dont le coût horaire moyen s'élève à 120 MAD. Cette explosion du taux horaire réel s'explique par un recours plus élevé que prévu à du personnel d'encadrement afin de remédier aux difficultés techniques et organisationnelles rencontrées.
- (2) Le rythme de progression de la tâche TER débutée mais non achevée après 100 jours de travail écoulés devrait pouvoir être élevé grâce à l'emploi d'engins de terrassement plus puissants. Il semble que la tâche pourrait être terminée après un total de 150 jours consacrés à celle-ci.

L'ingénieur responsable du chantier estime la révision des délais nécessaire à la conduite du projet à son terme et considère raisonnable de majorer de 20 % les besoins prévisionnels en jours et en heures.

DOSSIER 3 : GESTION DU RISQUE DE CHANGE

Fin 2003, la société SAMIR a conclu un contrat avec une société française d'un montant de 3 400 000 €. La société française a versé un acompte de 25 % et le solde sera réglé à la livraison fin juin 2004. Le cours de change fin 2003 est de 11 dirhams pour 1 €.

Travail à faire :

- 1) *A quel risque la SAMIR est-elle exposée ?*
- 2) *Face à ce risque, la société peut :*
 - *ne rien faire ;*
 - *vendre à terme, fin juin, au cours de 11 dirhams par € ;*
 - *acheter une option de vente, échéance juin, prix d'exercice 10,5 dirhams par €, prime 0,05 %.*

A l'échéance de juin 2004, on envisage deux hypothèses :

 - *1 € = 10 dirhams ;*
 - *1 € = 13 dirhams.*

Analyser les conséquences de ces deux hypothèses pour chacune des trois solutions envisagées.
- 3) *En désignant par x le cours de l'€ à l'échéance, présenter sur un même graphique, la contrepartie y en dirhams de chaque euro livré, dans chacune des trois possibilités.*
- 4) *Quels sont les avantages et inconvénients de chaque solution ?*

DOSSIER 4 : IMPLANTATION D'UN PROGICIEL INTÉGRÉ
(annexes 4.1 à 4.2)

La SAMIR, soucieuse d'améliorer son organisation a entrepris de refondre son système d'information en implantant un progiciel intégré ERP (Entreprises Ressources Planning). Après une démarche prospective, le choix s'est porté vers l'éditeur SAP, leader mondial du marché des ERP destinés aux entreprises pétrolières.

La direction de l'entreprise vous demande d'éclairer cette décision organisationnelle d'importance.

Travail à faire :

- 1) *Préciser les atouts organisationnels, décisionnels et informationnels attendus de l'installation d'un tel progiciel.*
- 2) *Indiquer les principales étapes à respecter dans l'implantation d'un progiciel intégré.*
- 3) *Identifier les difficultés (aspects organisationnels et humains) auxquelles la SAMIR risque d'être confrontée.*

ANNEXE 4.1 : Le progiciel intégré SAP à la Samir

Étant persuadés que la compétitivité ne se joue plus seulement sur le coût de revient ou la qualité des produits et services, mais aussi sur la pertinence et l'efficacité de l'organisation, nous avons procédé à une refonte de notre structure organisationnelle et de notre système d'information. Menée avec l'assistance d'un cabinet conseil de renommée internationale, cette réorganisation vise une forte réactivité et une performance accrue.

Un schéma directeur informatique a été finalisé débouchant sur le choix de la mise en place d'un progiciel ERP intégrant l'ensemble des processus de gestion de nos activités (production, maintenance, commercial, qualité, finances, ressources humaines...).

En parallèle, un schéma directeur informatique industriel (IRIS) a aussi été élaboré afin d'accompagner et supporter la modernisation de la raffinerie pour les années à venir, la feuille de route (roadmap) issue de ce schéma directeur répondra aux besoins des utilisateurs opérationnels ainsi qu'aux attentes des décideurs.

L'environnement intégré, SAP et IRIS (Integrated Refinery Information System), permettra d'accroître la collaboration entre les différents métiers de l'entreprise et de réduire les coûts des opérations en optimisant les processus de raffinage, logistique et financier.

La mise en œuvre de SAP et IRIS est accompagnée d'un ensemble de projets techniques (mise à niveau de l'infrastructure SAMIR : serveurs, réseau, sécurité, télécommunications, messagerie, applications interfacés avec SAP et IRIS, gestion électronique des documents...)

ANNEXE 4.2 : Schémas d'architecture du système d'information



