

COMMISSION REGIONALE POUR LA
FORMATION DES EXPERTS COMPTABLES
ET FINANCIERS DE L'UEMOA (CREFEFCF)



**DIPLOME D'ETUDES SUPERIEURES DE COMPTABILITE ET
GESTION FINANCIERE**
DESCOGEF – SESSION 2025

**TECHNIQUES COMPTABLES ET FINANCIERES ET
PROBLEMES DE GESTION**

Durée : 5 heures

Dossier n°1 : budget de trésorerie (9 points)

La société « les Industries Chimiques du Maroc (ICM) » est le principal producteur d'engrais phosphatés au Maroc. La société a commencé l'exploitation de la roche phosphatée en 1921 et la production d'acide phosphorique en 1984. La société possède deux usines d'acide phosphorique qui sont situées à Khouribga et ont une capacité annuelle de 300 tonnes. La société ICM dispose de sa propre flotte de locomotives et de wagons pour sa logistique de matières premières et produits finis, de son propre chemin de fer, et d'un poste d'amarrage dédié au port de Jorf Lasfa pour la réception de ses achats de matières premières en provenance d'autres villes marocaines.

Le bilan de la société ICM se présente comme suit au 31/12/2023 (en milliers d'euros)

ACTIF				PASSIF	
	Brut	Amortis.	Net		Net
Actif immobilisé	200 000	120 000	80 000	Capital et réserves	104 090
Actif circulant				Dettes financières (a)	21 000
- matières premières	38 000		38 000	Dettes fournisseurs (1)	36 000
- Produits finis	42 390		42 390	Dettes fiscales (2)	10 000
- Créances clients	30 000		30 000	Autres (3)	20 300
- Disponibilités	1 000		1 000		
Total de l'actif	311 390	120 000	191 390	Total du passif	191 390
				(a) dont soldes créditeurs de banque	21 000

(1) dont 2/3 payable en janvier et 1/3 en février

(2) TVA à décaisser

(3) Dividendes à payer en avril

La société ICM a prévu de réaliser les ventes HT suivantes d'acide phosphorique au cours des 6 premiers mois de l'année 2024 (en milliers d'euros) :

Janvier.....	95 000
Février.....	54 000
Mars.....	108 000
Avril.....	79 000
Mai.....	79 000
Juin.....	35 000

Les clients paient 50% au comptant et 50% à 30 jours par effets de commerce.

La société ICM envisage de réaliser un emprunt au cours du mois de mars de l'année 2024 pour un montant de 40 000 (milliers d'euros).

Par ailleurs, la société ICM a prévu d'effectuer les achats HT suivants au cours du premier semestre de l'année 2024 (en milliers d'euros) :

Janvier.....	21 200
Février.....	30 700
Mars.....	25 450
Avril.....	26 300
Mai.....	18 650
Juin.....	19 400

Les fournisseurs sont réglés 50% à 30 jours et 50% à 60 jours.

Les autres dépenses de main d'œuvre directe sont établies comme suit (en milliers d'euros) :

Janvier.....	20 620
Février.....	18 440
Mars.....	22 800
Avril.....	21 420
Mai.....	21 420
Juin.....	17 280

La main d'œuvre directe comprend les salaires nets et les cotisations sociales. Les cotisations salariales et patronales représentent 40% des salaires nets.

Le personnel est payé le mois même et les cotisations sociales sont réglées le 15 du mois suivant le versement du salaire.

Le taux de TVA est de 18% et s'applique aussi bien sur les achats que sur les ventes.

Les charges issues du budget de production se décomposent ainsi :

- les charges fixes hors amortissement : 2 500 par mois. (en milliers d'euros) ; 40%
- les charges variables s'établissent comme suit (en milliers d'euros) :

Janvier.....	5 117
Février.....	4 574
Mars.....	5 660
Avril.....	5 317
Mai.....	5 317
Juin.....	4 288

Ces charges sont décaissées le jour même où elles sont engagées.

Les charges de distribution sont de 6 000 par mois et sont réglées le mois même. 20%.

Les charges variables de production supportent la TVA à hauteur de 60%, les charges fixes de production à hauteur de 40% et les charges de distribution à hauteur de 30%.

Pour accroître sa capacité de production et satisfaire des demandes nouvelles, la société ICM envisage d'acquérir une ligne complète de production d'un montant de 100 000 en mars 2024. Les fournisseurs de la ligne seront réglés à 30 jours.

La société ICM envisage de distribuer des dividendes en avril. Le flux décaissé relatif à cette distribution s'élève à 20 300.

Autres informations

- Tous les chiffres sont donnés en milliers d'euros
- L'amortissement pour le 1^{er} semestre de l'année 2024 :
 - o nouvel équipement : 17 000,
 - o ancien équipement : 24 000 ;
- L'emprunt de 40 000 est au taux de 11%, il a été souscrit le 1^{er} mars 2024 ;
- La société ICM tire des effets de commerce pour les ventes encaissées à 30 jours. Ces effets peuvent être escomptés au taux annuel de 12%.
- Stock final de matière première au 30/06/2024 : 30 000 ;
- Fiches de stock de produits finis pour le premier semestre 2024 :

Stock d'acide phosphorique 60%

Entrées	Qté en tonne	Prix	Valeur	Sorties	Qté en tonne	Prix	Valeur
Stock initial	18	1 600	28 800	Ventes	120	1 600	192 000
Production	111	1 600	177 600	Stock final	9	1 600	14 400
Total	129	1 600	206 400	Total	129	1 600	206 400

Stock d'acide phosphorique 80%

Entrées	Qté en tonne	Prix	Valeur	Sorties	Qté en tonne	Prix	Valeur
Stock initial	6	2 265	13 590	Ventes	70	2 265	158 550
Production	72	2 265	163 080	Stock final	8	2 265	18 120
Total	129	2 265	176 670	Total	78	2 265	176 670

Travail à faire

- 1 – Etablir le budget de trésorerie.
- 2 – Etablir le plan de trésorerie de la société ICM
- 3 – Etablir le compte de résultat prévisionnel et le bilan prévisionnel au 30/06/2024.

Dossier n° 2 : Création de valeur (03 points)

Le Plan Cacao de Nestlé

« En mars 2011, Nestlé a fièrement lancé le Plan Cacao, une initiative mondiale de durabilité du cacao qui a pris l'engagement de consacrer 120 millions de dollars au cours des 10 prochaines années. Le Plan Cacao est destiné à régler quelques problèmes complexes qu'éprouvent les collectivités productrices de cacao avec lesquelles Nestlé travaille. Parmi ces problèmes, on compte l'âge et la condition des cacaoyers, un rendement décroissant et des revenus insuffisants. Le Plan Cacao vise à mettre à profit le savoir-faire agricole et scientifique de Nestlé pour améliorer la qualité et le rendement des plants de cacao. Simultanément, Nestlé formera et éduquera les agriculteurs locaux pour les aider à faire croître leur revenu en optimisant la qualité et la productivité de leurs récoltes.

L'initiative Plan Cacao permet à Nestlé de s'approvisionner en cacao suffisamment pour fabriquer ses barres les plus vendues : KIT KAT, COFFEE CRISP, AERO et SMARTIES (en formats individuels et familiaux).

Travail à faire

1 – Donner une définition de la création de valeur

2 – Parmi ses leviers et principes, en retenir cinq (5) sur lesquels, d'après vous, NESTLE s'est fondé pour bâtir son plan et justifier vos choix

- L'Innovation ;
- L'éducation des agriculteurs ;
- L'Optimisation des coûts ;
- L'efficacité de la chaîne d'approvisionnement ;
- La collaboration entre partenaires ;
- La Gestion des ressources ;
- La durabilité ;
- Fidélisation de la clientèle ;
- L'amélioration des conditions sociales ;
- Renforcement de la marque.

3 – Proposer trois (3) indicateurs, selon vous, qui permettent de mesurer la création de valeur induite par le plan CACAO pour Nestlé.

Dossier n° 3 : Calcul et analyse des écarts (08 points)

La société « les Industries Chimiques du Maroc (ICM) » a élaboré son Plan Stratégique de Développement en l'articulant à la Stratégie nationale du pays pour la souveraineté. Ce plan prévoit dans son axe 3 la souveraineté agricole reposant sur une autonomie totale en engrais. Ainsi, la société ICM a décliné dans son Plan Stratégique de Développement la production en quantité et en qualité d'engrais pour contribuer à la souveraineté agricole du pays. La société ICM a investi dans 2 usines de fabrication d'engrais.

- L'usine 1 fabrique uniquement l'engrais DAP qui nécessite une très forte utilisation de main-d'œuvre directe.
- L'usine 2 produit exclusivement l'engrais MPK qui nécessite un processus de fabrication plus sophistiqué avec l'utilisation de machines de dernière génération.

Les données prévisionnelles de l'usine 1 (fabrication DAP) se présentent comme suit :

Eléments	Usine 1 (DAP)
Production mensuelle normale	6 000 tonnes
Prévisions de ventes mensuelles	6 000 tonnes
Prix de vente prévisionnel de la tonne de DAP	950
Unité d'œuvre	Heure/MOD
Quantité de matière première pour la production mensuelle normale	5 040 tonnes
Heures MOD pour la production mensuelle normale	3 200 h
Prix de la tonne de matière première	150
Coût de l'heure de MOD	250
Montant des charges indirectes	687 200

Les données prévisionnelles de l'usine 2 (fabrication MPK) se présentent comme suit :

Eléments	Usine 2 (MPK)
Production mensuelle normale	4 000 tonnes
Prévisions de ventes mensuelles	4 000 tonnes
Prix de vente prévisionnel de la tonne de MPK	925
Unité d'œuvre	Heure/machine
Quantité de matière première pour la production d'une tonne de MPK	2,5 tonnes
Heures MOD pour la production d'une tonne de MPK	1,25 heure
Prix de la tonne de matière première	230
Coût de l'heure de MOD	250
Montant des charges indirectes pour une tonne de MPK	450

Les données réelles du mois de juin de l'usine 1 (fabrication DAP) se présentent comme suit :

Eléments	Usine 1 (DAP)
Quantités réelles vendues	5 750 tonnes
Prix de vente réel de la tonne vendue	875
Quantité de matière première utilisée pour la production réelle	5 000 tonnes
Heures MOD utilisées pour la production réelle	2 550 h
Prix réel de la tonne de matière première	165
Coût de l'heure de MOD	275
Montant réel des charges indirectes	648 000

Les données réelles du mois de juin de l'usine 2 (fabrication MPK) se présentent comme suit :

Éléments	Usine 2 (MPK)
Quantités réelles vendues	4 600 tonnes
Prix de vente réel de la tonne vendue	1 075
Quantité de matière première utilisée pour la production réelle	2 250 tonnes
Heures MOD utilisées pour la production réelle	1 100 h
Prix réel de la tonne de matière première	220
Coût de l'heure de MOD	275
Montant réel des charges indirectes	430 000

Travail à faire

- 1 – Calculez et analysez l'écart sur chiffre d'affaires en le décomposant
- 2 – Calculez les coûts unitaires prévisionnels et réels des produits DAP et MPK
- 3 – Calculez la marge prévisionnelle et la marge réelle du mois de juin
- 4 – Calculez et analysez l'écart sur marge en le décomposant