

SESSION 2014

**CAPET
CONCOURS EXTERNE
ET CAFEP**

Section : ÉCONOMIE ET GESTION

Option : COMPTABILITÉ ET FINANCE

COMPOSITION DE SCIENCES DE GESTION

Durée : 5 heures

Calculatrice électronique de poche - y compris calculatrice programmable, alphanumérique ou à écran graphique – à fonctionnement autonome, non imprimante, autorisée conformément à la circulaire n° 99-186 du 16 novembre 1999.

La liste des comptes du plan comptable général, à l'exclusion de toute autre information et non annotée, autorisée.

L'usage de tout ouvrage de référence, de tout dictionnaire et de tout autre matériel électronique est rigoureusement interdit.

Dans le cas où un(e) candidat(e) repère ce qui lui semble être une erreur d'énoncé, il (elle) le signale très lisiblement sur sa copie, propose la correction et poursuit l'épreuve en conséquence.

De même, si cela vous conduit à formuler une ou plusieurs hypothèses, il vous est demandé de la (ou les) mentionner explicitement.

NB : La copie que vous rendrez ne devra, conformément au principe d'anonymat, comporter aucun signe distinctif, tel que nom, signature, origine, etc. Si le travail qui vous est demandé comporte notamment la rédaction d'un projet ou d'une note, vous devrez impérativement vous abstenir de signer ou de l'identifier.



MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE,
DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET DE LA RECHERCHE

EDE FIN 1

SESSION 2014

**CAPET
CONCOURS EXTERNE
ET CAFEP**

Section : ÉCONOMIE ET GESTION

Option : COMPTABILITÉ ET FINANCE

COMPOSITION DE SCIENCES DE GESTION

RECTIFICATIF

Partie C : Dossier 2 page 2, Dossier 2 page 3 et Dossier 2 page 5

Au lieu de

GESTION D'UN CONTRÔLE FISCAL

Lire

GESTION D'UN CONTRÔLE FISCAL **ET ANALYSE DE COÛTS**

Le sujet comporte 20 pages numérotées de 1 à 20.

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 3 dossiers indépendants, même si leur présentation suit la chronologie de faits au sein de l'entreprise.

Pages de garde	pages 1 et 2
Présentation du sujet	page 3
DOSSIER 1 – ORGANISATION DE LA DIVERSIFICATION VERS LES MARCHÉS PUBLICS	pages 4/5
(Annexes 1 à 5)	
DOSSIER 2 – GESTION D'UN CONTRÔLE FISCAL	page 5/6
(Annexes 6 à 11)	
DOSSIER 3 – DÉCISIONS OPÉRATIONNELLES ET AMÉLIORATION DES PERFORMANCES	pages 6/7
(Annexes 10 à 16 et annexe A à rendre avec la copie)	

Le sujet comporte les ANNEXES suivantes :

ANNEXE 1 : Principales caractéristiques financières de l'entreprise BATINOV	p.8
ANNEXE 2 : Extraits de l'appel d'offre de la ville de Valenciennes et du Conseil Général du Nord	p.9/10
ANNEXE 3 : Extraits d'un entretien avec monsieur Taupeg sur la détermination de la valeur du projet	p.10
ANNEXE 4 : Informations relatives à la détermination de la valeur du projet	p.11
ANNEXE 5 : Étude préalable et simplifiée de financement	p.12
ANNEXE 6 : Détails sur l'augmentation de capital	p.13
ANNEXE 7 : Fiche technique de la pelleteuse	p.13
ANNEXE 8 : Système historique de calcul de coûts	p.14
ANNEXE 9 : Analyse des coûts par activité	p.15
ANNEXE 10 : Extrait de l'article 380-1 du PCG relatif aux contrats long terme	p.16
ANNEXE 11 : Informations sur le contrat long terme liant l'entreprise Batinov avec le CG	p.17
ANNEXE 12 : Informations relatives à la gestion des stocks de bois	p.17
ANNEXE 13 : Extrait du BOFiP (Bulletin Officiel des Finances Publiques)	p.18
ANNEXE 14 : Extrait de l'avis n°2004-15 du 23 juillet 2004 du Conseil National de la Comptabilité relatif à la définition, la comptabilisation et l'évaluation des actifs (stocks)	p.18
ANNEXE 15 : Description de la procédure d'élaboration et de suivi des devis	p.19
ANNEXE 16 : Extrait de règles de gestion et du schéma relationnel	p.19
ANNEXE à rendre avec la copie : ANNEXE A	p.20

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.

PRÉSENTATION DU SUJET

La SARL BATINOV est une société en pleine mutation du secteur du bâtiment et travaux publics. Elle a été créée en 1960 dans la région Nord. Le départ à la retraite de son fondateur n'a terni ni les performances ni l'image de l'entreprise avec la reprise par ses enfants, tous les deux associés, d'une activité s'inscrivant dans la continuité : croître sereinement grâce à des choix judicieux.

L'activité de base, à savoir la construction d'habitations ou les travaux de rénovation pour les particuliers, avait déjà été complétée au moment de la transmission de l'entreprise, il y a 5 ans, par l'inclusion dans le catalogue de constructions respectueuses de l'environnement. En effet, l'engouement pour le développement durable au début du XXI^{ème} siècle, favorisé par la fiscalité française, a clairement été une stratégie rapidement gagnante en termes de chiffre d'affaires (constructions certifiées BBC, structures 100% bois, isolations écologiques, techniques de production propres, ...).

Les derniers éléments sur l'entreprise issus des comptes annuels au 31/12/N-1 font état d'un chiffre d'affaires de 60 000 000 € HT, en progression de 12% par rapport à l'année précédente et d'un effectif de 300 salariés à temps plein. Les accroissements ponctuels d'activité font l'objet d'une sous-traitance voire d'un recours au travail temporaire.

Malgré la bonne santé globale de l'entreprise sur le marché des particuliers, une nouvelle phase de développement est envisagée : une diversification vers les marchés publics constitue pour les dirigeants la voie à privilégier. La direction n'a pas caché au comité d'entreprise et aux représentants syndicaux l'objectif sous-jacent à moyen terme, c'est-à-dire l'obtention d'une taille suffisante pour pouvoir absorber le principal concurrent de la région qui a déjà une longue expérience dans le secteur des travaux publics.

Un appel d'offre du Conseil Général du Nord concernant la construction d'un bâtiment dans la ville du siège social de l'entreprise (Valenciennes) est l'occasion rêvée pour démarrer cette nouvelle activité. Si les deux associés sont prêts à quelques sacrifices pour asseoir la notoriété de l'entreprise, ils n'ont pas l'intention de se lancer sur ce secteur sans en avoir préalablement étudié les risques.

L'étude s'articule autour de 3 dossiers indépendants mais tous centrés autour de l'appel d'offre (ANNEXE 2) et du chantier public correspondant :

Dossier 1 : Organisation de la diversification vers les marchés publics

- Étude de la rentabilité et de l'endettement de l'entreprise.
- Valeur du projet et choix opérationnels : détermination du prix à proposer pour le marché public.
- Étude du financement d'un investissement : comparatif de solutions de financement.

Dossier 2 : Gestion d'un contrôle fiscal

- Augmentation de capital et investissement.
- Analyse des coûts et valorisation des stocks.

Dossier 3 : Décisions opérationnelles et amélioration des performances

- Changement de méthode comptable.
- Gestion des stocks d'une matière première.
- Étude du système d'information.

DOSSIER 1 : ORGANISATION DE LA DIVERSIFICATION VERS LES MARCHÉS PUBLICS (ANNEXES 1 A 5)

Bien qu'il s'agisse toujours de construction ou de rénovation, la conquête de marchés publics est une stratégie nouvelle pour l'entreprise BATINOV, comme l'a été, il y a 5 ans, l'engagement dans les bâtiments à basse consommation (BBC). La direction de l'entreprise a suffisamment de recul désormais pour estimer le succès financier de l'entrée dans le catalogue des constructions écologiques.

Avant de se lancer dans les marchés publics, elle souhaite obtenir un diagnostic de sa rentabilité et vérifier si les choix de financement opérés furent pertinents et s'ils peuvent être reconduits pour la diversification vers les marchés publics.

1^{ère} partie : Étude de la rentabilité et de l'endettement de l'entreprise

L'entreprise a mis à votre disposition les principales caractéristiques financières moyennes observées avant et après la mise en œuvre de sa stratégie de diversification dans les bâtiments BBC.

Travail à faire

- 1) Préciser les conditions de réussite d'une stratégie de diversification et les effets qui pouvaient être attendus par l'entreprise BATINOV.**
- 2) Analyser les conséquences de la première étape de la diversification en termes de rentabilité économique et de rentabilité des capitaux propres.**
- 3) Analyser les conséquences du choix de l'endettement en calculant les ratios pertinents.**

Pour la diversification vers les marchés publics, le premier pas a été franchi grâce à l'embauche dans le courant de l'année N d'un cadre ayant une très longue expérience des travaux publics, monsieur Taupeg. Grâce à lui, plusieurs audits internes ont été lancés afin de dégager les principaux atouts et faiblesses de l'entreprise. Dans l'optique de l'obtention d'un premier marché public, quelques travaux ont été initiés et nécessitent votre concours.

2^{ème} partie : Valeur du projet et choix opérationnels

L'appel d'offre concernant la ville de Valenciennes relatif à la reconstruction d'un bâtiment public sur les bords de l'Escaut, laisse quelques semaines à la SARL BATINOV pour proposer une offre compétitive.

Monsieur Taupeg confirme la faisabilité technique de la construction d'un tel bâtiment par l'entreprise sous réserve de réaliser des investissements humains et matériels mais n'a pas encore établi de données très précises quant au prix à proposer et attend vos analyses pour affiner quelques choix.

Vous êtes associé aux décisions qui devraient permettre à l'entreprise de remporter son premier marché public grâce à un dossier de qualité. Vous avez eu un entretien avec monsieur Taupeg afin de comprendre la logique de l'analyse à mener.

Travail à faire

- 4) Identifier pour chacun des 3 critères d'attribution autres que le prix (délais, qualité des matériaux, performances environnementales) la solution à retenir en fonction de ses conséquences sur les points attribués et le coût du projet.**
- 5) Présenter un tableau de synthèse du coût du projet et des points obtenus, en reprenant les solutions précédemment identifiées puis calculer le prix maximum à proposer à la ville de Valenciennes.**

3^{ème} partie : Étude du financement d'un investissement

Grâce à vos recommandations le projet est en passe d'être choisi par la ville de Valenciennes pour un prix avoisinant les 8 000 000 € HT. Vous êtes chargé de préparer une étude comparative préalable et simplifiée du financement d'un matériel essentiel à la réalisation du projet (pelleteuse hydraulique).

Quatre modalités de financement sont présélectionnées :

- acquisition avec financement par augmentation de capital ;
- financement par location simple ;
- financement par crédit-bail avec cession du contrat à la fin du chantier ;
- acquisition avec financement partiel par emprunt bancaire, le reste sur les fonds propres.

6) Vérifier le calcul de l'annuité constante dans la solution de l'emprunt bancaire.

7) Identifier la solution de financement pertinente tout en exposant quelques limites de votre analyse ainsi que des hypothèses de départ.

DOSSIER 2 : GESTION D'UN CONTRÔLE FISCAL (ANNEXES 6 A 11)

L'entreprise BATINOV a décroché le marché public. Elle effectuera donc la construction du bâtiment sur les bords de l'Escaut dans les 3 ans à compter du 01/10/N.

Sur la base des conseils de monsieur Taupeg, l'entreprise a arrêté les décisions suivantes :

- financement d'une pelleteuse par augmentation de capital ;
- comptabilisation du contrat long terme selon la méthode de l'achèvement.

Rappel : l'entreprise est soumise à l'Impôt sur les Sociétés au taux unique de 33,1/3%.

1^{ère} partie : Augmentation de capital et investissement

Travail à faire

- 1) Présenter toutes les écritures d'augmentation de capital de l'exercice N dans le journal unique de l'entreprise BATINOV.**
- 2) Rédiger une note qui permette à l'entreprise de justifier ses choix comptables et d'anticiper les éventuelles corrections fiscales relatives à l'amortissement de la pelleteuse pour l'exercice N.**
(NB : cette note devra mettre en évidence les convergences et les différences entre l'analyse comptable et l'analyse fiscale)
- 3) Présenter les écritures d'acquisition de la pelleteuse au 01/10/N et d'amortissement de sa structure à la clôture de l'exercice N (TVA 20%).**
- 4) Expliquer en illustrant vos propos les raisons pour lesquelles le droit fiscal français peut être en contradiction avec l'image fidèle des comptes.**

2^{ème} partie : Analyse des coûts et valorisation des stocks

Vous êtes désormais chargé de la comptabilisation du contrat long terme au 31/12/N. L'entreprise ayant choisi la méthode du bénéfice à l'achèvement, l'estimation des stocks de travaux en cours est primordiale car l'administration fiscale est très attentive à l'évaluation de ce type de postes. Monsieur Taupeg vous indique que la plupart des simulations relatives aux coûts du marché public ont été réalisées sur la base d'un coût déterminé selon un modèle classique des centres d'analyse pour répartir les charges indirectes entre le marché public et les autres chantiers. Les charges directes étant plus facilement prévisibles, elles n'ont pas fait l'objet d'une modélisation particulière (770 000 € estimées au début du projet pour le dernier trimestre N, soit les trois premiers mois du chantier public). À la clôture de l'exercice N, vous disposez des informations de la comptabilité générale pour le dernier trimestre N et d'informations sur la procédure de répartition des charges indirectes.

Travail à faire

- 5) Calculer uniquement pour le chantier 3 et le chantier public les coûts obtenus par la méthode des centres d'analyse puis par la méthode ABC et conseiller l'entreprise sur la pertinence d'un changement de système d'évaluation des performances.
- 6) Présenter l'écriture relative au contrat concernant le chantier public au 31/12/N compte tenu des nouvelles estimations précisées dans l'annexe 11.
- 7) Identifier les conséquences en matière d'imposition sur les bénéfices du choix de la méthode retenue pour comptabiliser le contrat de long-terme.
- 8) Indiquer si ce choix a un impact sur le BFR de l'entreprise à la clôture N (à chiffrer le cas échéant).

DOSSIER 3 : DÉCISIONS OPÉRATIONNELLES ET AMÉLIORATION DES PERFORMANCES (ANNEXES 10 A 16 ET ANNEXE A)

Le système de répartition des coûts indirects adapté à l'entreprise s'avère être tout à fait pertinent mais l'entreprise s'aperçoit que les prévisions sur les coûts directs sont finalement mauvaises. La crainte d'une perte à terme sur le chantier public est devenue d'actualité courant N+1.

Compte tenu de l'impossibilité de renégocier le prix du contrat à long terme, l'entreprise cherche plusieurs solutions pour ne pas faire de ce premier marché un échec financier et souhaite profiter de la prise de connaissance des faiblesses de son système d'information pour les réduire au maximum.

Dans cette optique, plusieurs travaux vous sont confiés au cours de l'exercice N+1 :

- le changement de la méthode comptable appliquée au contrat long terme (de la méthode de l'achèvement à la méthode de l'avancement) décidé au cours de l'exercice N+1 après l'arrêté des comptes de l'exercice N ;
- la gestion rationnelle des stocks ;
- l'amélioration du système d'information.

1^{ère} partie : Changement de méthode comptable

Travail à faire

- 1) Justifier et présenter l'écriture de régularisation liée au changement de méthode en considérant que le pourcentage d'avancement à la clôture de l'exercice N était de 15,46%.
- 2) Indiquer, sans faire de calculs, les conséquences comptables de l'estimation d'une perte sur le contrat à la clôture N+1.

2^{ème} partie : Gestion des stocks de matières premières

La destruction de l'ancien bâtiment réalisée, les tâches de construction effective du bâtiment public sur les bords de l'Escaut doivent débiter courant N+1 et l'entreprise se penche sur la gestion de la matière première principale du chantier : le bois.

Le responsable des approvisionnements a été sollicité pour prévoir une gestion rigoureuse des stocks de bois.

S'il est habitué à négocier tout type de transactions avec de nombreux fournisseurs, il n'avait jamais eu à faire face à de tels besoins et fait appel à vos compétences pour rationaliser le coût total des stocks de bois selon le modèle de Wilson.

Travail à faire

- 3) Déterminer le nombre de commandes, la cadence et la quantité optimale à commander pour les 12 premiers mois de consommation de bois en justifiant de l'impossibilité de raisonner sur les 18 mois.
- 4) Présenter l'écriture comptable de la facture unique reçue le 01/04/N+1 en provenance du fournisseur de bois (TVA 20%) en expliquant pourquoi l'entreprise ne peut pas déduire l'intégralité de la TVA qui lui est facturée.
- 5) Présenter et justifier l'ensemble des écritures d'inventaire relatives à l'achat et au stock de bois en considérant :
 - a. que l'entreprise a réceptionné 2 948 tonnes de bois au cours de l'exercice N+1 (11 commandes de 268 tonnes).
 - b. que la dernière livraison de 268 tonnes est parvenue le 7 décembre N+1.

3^{ème} partie : Étude du système d'information

Depuis plusieurs années l'entreprise BATINOV se contente d'un suivi statistique de ses différents chantiers sur tableur sans réelles précisions. La diversification vers les marchés publics est une occasion supplémentaire pour améliorer le système d'information par la mise en place d'une vraie base de données dont la conception et l'interrogation permettraient notamment :

- d'améliorer l'analyse des performances de l'entreprise (calcul d'écarts journaliers) ;
- de rationaliser les relations avec les partenaires (extractions multiples pour publipostages...) ;
- de rendre les outils statistiques plus pertinents.

La conception et l'implantation de la base de données sur un SGBDR ont été initiées (ANNEXE A comprenant quelques règles de gestion) et doivent être prolongées. Vous êtes associé au projet afin de le finaliser.

Travail à faire

- 6) Indiquer si la contrainte de partition (XT) au niveau des sous-types PRIVE et PUBLIC est justifiée.
- 7) Écrire les requêtes SQL permettant d'obtenir :
 - a. Les identifiants (Id_Chantier) des chantiers facturés globalement plus de 500 000 €.
 - b. La liste des composants (désignation) fournis par les fournisseurs N°1, N°2 et N°3 (classée par ordre alphabétique des fournisseurs).
- 8) Présenter les relations correspondant aux entités et associations suivantes : CHANTIER, PRIVE, PUBLIC, DEVIS et COMPOSER.
- 9) Proposer un complément qui permettrait à terme de répondre à l'objectif de calcul des écarts journaliers sur coûts de main d'œuvre (remplir l'annexe A à rendre avec la copie).
- 10) Dresser un tableau des droits de tous les utilisateurs de la base de données pour la table DEVIS.

ANNEXE 1 : Principales caractéristiques financières de l'entreprise BATINOV

Remarque : Compte tenu d'une fiscalité changeante et d'une analyse sur des données moyennes, l'impôt sur les sociétés est volontairement exclu de l'analyse de la rentabilité.

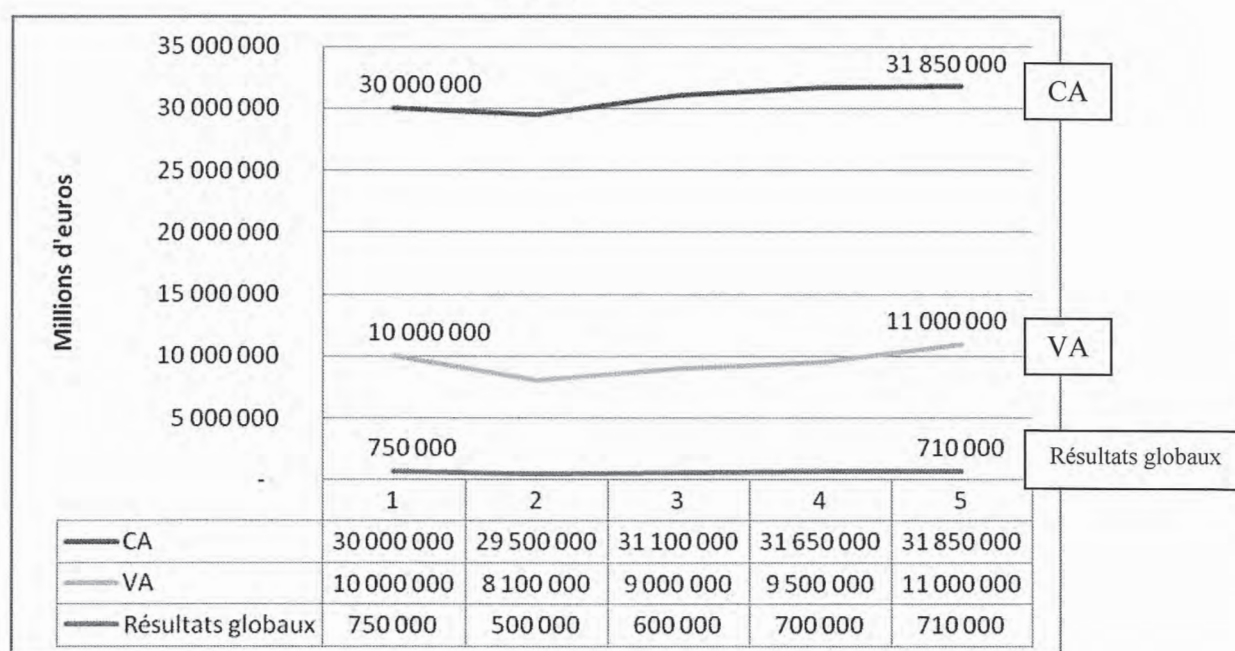
Données moyennes	AVANT première diversification il y a 5 ans	APRES première diversification
Chiffres d'affaires	45 000 000	52 000 000
Nombres de salariés	270	300
Valeurs ajoutées	15 000 000	20 000 000
Résultats économiques	1 700 000	2 400 000
Résultats des exercices	1 200 000	1 500 000
Capitaux propres	10 000 000	11 000 000
Dettes financières	6 000 000	10 700 000
Capacités d'autofinancement	2 500 000	3 700 000

Le taux moyen des dettes financières de l'entreprise est resté stable à 8% l'an.

Historiquement, les établissements financiers n'accordent pas de nouveaux emprunts lorsque le montant des dettes financières correspond déjà aux capitaux propres et s'assurent qu'elles peuvent théoriquement être remboursées en 3 années de dégagement net de trésorerie.

Évolution du secteur

(Il y a 5 ans, la société BATINOV a lancé sa première diversification identifiée par la période 3 sur le graphique)



L'endettement moyen (dettes financières / capitaux propres) des entreprises du secteur se situe aux alentours de 0,5 avec une capacité d'endettement proche de 2 années, mesurée par la CAF.

ANNEXE 2 : Extraits de l'appel d'offre de la ville de Valenciennes et du Conseil Général du Nord

Bâtiment public : Reconstruction du bâtiment		
> AVIS D'APPEL PUBLIC A LA CONCURRENCE <		
Avis N°: AO-1345-4045	Mise en ligne : 20/04/N	
59	VALENCIENNES	Source : B.O.A.M.P.
Client : Conseil Général du Nord	Travaux publics	
Appel d'offres ouvert	Date limite de réponse : 31/05/N / Date de début des travaux : 01/10/N	

SECTION I : POUVOIR ADJUDICATEUR

Nom, adresses et point(s) de contact :

Conseil Général du Nord, département du Nord - hôtel du Département - direction de la Commande Publique – Ville de Valenciennes.

SECTION II : OBJET DU MARCHÉ

Description

- II.1) Intitulé attribué au contrat par le pouvoir adjudicateur : d70.015 - reconstruction du bâtiment sur les rives de l'Escaut à Valenciennes.
- II.2) Information concernant l'accord sur les marchés publics (AMP) : Marché couvert par l'accord sur les marchés publics (AMP) : oui.
- II.3) Durée du marché ou délai d'exécution des travaux : Durée en mois : 36 (à compter de la date d'attribution du marché le 01/10/N).

SECTION III : RENSEIGNEMENTS D'ORDRE JURIDIQUE, ECONOMIQUE, FINANCIER ET TECHNIQUE

Conditions relatives au contrat et conditions de participation

- III.1) Cautionnement et garanties exigés : Garantie à première demande couvrant 100 % du montant de l'avance.
- III.2) Modalités essentielles de financement et de paiement et/ou références aux textes qui les réglementent : Prix unitaires sans révision. Une avance de 10 % sera accordée dans les conditions prévues lors de l'attribution du marché. Les paiements par virement administratif interviennent dans les 30 jours des contrôles réalisés par le client. Modalités de financements : "Les prestations seront réalisées sur les ressources propres de la collectivité".
- III.3) Forme juridique que devra revêtir le groupement d'opérateurs économiques attributaire du marché : Candidat unique ou groupement solidaire après attribution.
- III.4) Autres conditions particulières :
L'exécution du marché est soumise à des conditions particulières : oui.
Le marché débutera à compter de la date fixée par l'ordre de service. Dans le cadre de l'exécution du présent marché le titulaire s'engage à concourir à la politique d'insertion de la collectivité en faveur des personnes en difficulté d'insertion avec une priorité aux bénéficiaires du RSA.

SECTION IV : PROCÉDURE

Type de procédure, critères d'attribution et renseignements d'ordre administratif

- IV.1) Type de procédure : ouverte.
- IV.2) Limites concernant le nombre d'opérateurs invités à soumissionner ou à participer : Aucune

IV.3) Critères d'attribution : Offre économiquement la plus avantageuse appréciée en fonction des critères énoncés ci-dessous :

- a) prix des prestations, apprécié au regard du montant de l'offre du candidat : pondération de 46%.
- b) valeur technique : valeur technique de l'offre, appréciée au regard du contenu mémoire technique fourni par le candidat (pondération : 54%), sous-pondérée comme suit :
 - pertinence et cohérence du planning au regard du délai imposé : 21% ;
 - qualité des matériaux : 18 % ;
 - performances environnementales : 15 %.

IV.4) Date limite de réception des offres ou des demandes de participation : 31 mai N, à 16:00

SECTION VI : RENSEIGNEMENTS COMPLEMENTAIRES

Date d'envoi du présent avis au JOUE et au BOAMP : 15 avril N.

Procédures de recours : Instance chargée des procédures de recours : Tribunal administratif

ANNEXE 3 : Extraits d'un entretien avec monsieur Taupeg sur la détermination de la valeur du projet

« Les critères d'attribution du marché (voir section IV.3) de l'ANNEXE 2, qui déterminent la valeur de la proposition de l'entreprise, sont multiples et interagissent parfois ce qui complique l'analyse. »

« Avec mon expérience, je peux vous dire que lorsque nous voulons décrocher un marché, nous devons faire très attention à ne négliger aucun critère d'attribution : si nous sommes les meilleurs en matière de prix, et donc souvent de coûts, il y a de fortes chances que nous ne soyons pas les meilleurs sur la qualité ou sur les délais de construction, ce qui peut s'avérer désastreux. L'important c'est que nous soyons globalement les meilleurs... »

« J'utilise toujours une technique simple qui consiste à traduire chaque critère d'attribution en points, proportionnellement au poids de chacun d'eux dans l'appel d'offre. Par exemple pour le marché public qui nous intéresse, il y a 46 points à décrocher en matière de prix, 21 points pour les délais... au final c'est donc une note sur 100 points que nous devons chercher à maximiser... »

« Le prix que nous proposerons n'est que la résultante du coût du projet lui-même fonction de nos choix. Je vous recommande donc d'essayer de déterminer la valeur globale du projet en optimisant critère par critère, à commencer par les délais, et en raisonnant en nombre de points : à titre d'exemple, gagner 2 points de qualité mais en perdre 3 sur le prix n'est pas un choix pertinent »

« Rassurez-vous, vous ne partez pas de rien, un projet initial sur la base de plusieurs caractéristiques a été monté et les diverses problématiques à étudier vous ont été préparées » (ANNEXE 4).

« Il me reste à vous dire une chose : notre objectif est d'obtenir 61 points car il est très rare qu'un marché ne soit pas décroché à ce niveau de satisfaction mais nous devons aussi assurer une marge minimum de 6% du prix de vente même si ce marché public est une priorité absolue pour nos dirigeants. »

ANNEXE 4 : Informations relatives à la détermination de la valeur du projet

Critères	Points à attribuer	Système d'évaluation	Informations de l'entreprise BATINOV																
Prix	46	Le prix est directement lié au coût estimé du projet. Pour les critères suivants chaque augmentation de coûts par tranche entière de 100 000 € fera perdre 1 point au candidat. Il n'est pas envisageable qu'un prix inférieur à 7 000 000 € soit proposé par l'entreprise ou la concurrence car c'est le coût minimal de base du projet initial	Le coût minimal du projet initial de 7 000 000 € a été calculé en fonction de plusieurs paramètres et assure la meilleure notation dans ce critère du prix (46 points). Le prix final proposé sera déterminé pour obtenir le marché et assurer la rentabilité minimale souhaitée une fois les autres critères optimisés.																
Délais	21	Le dépassement du délai de 36 mois est rédhibitoire. Chaque mois complet d'avance par rapport à la durée initiale donnera 2 points avec un premier point accordé pour une durée maximale de 36 mois.	Avec une durée initiale prévue de 36,5 mois, l'entreprise a contacté plusieurs sous-traitants et compilé les solutions suivantes : <table><tr><th></th><th>Solution 1</th><th>Solution 2</th><th>Solution 3</th></tr><tr><td>Gain de temps</td><td>0,5 mois</td><td>1,5 mois</td><td>6,5 mois</td></tr><tr><td>Coût</td><td>100 000 €</td><td>200 000 €</td><td>500 000 €</td></tr></table>		Solution 1	Solution 2	Solution 3	Gain de temps	0,5 mois	1,5 mois	6,5 mois	Coût	100 000 €	200 000 €	500 000 €				
	Solution 1	Solution 2	Solution 3																
Gain de temps	0,5 mois	1,5 mois	6,5 mois																
Coût	100 000 €	200 000 €	500 000 €																
Qualité des matériaux	18	Polyvalente dans les techniques de construction, l'entreprise est capable de travailler la pierre, le bois ou le métal pour les éléments de décoration de ce bâtiment. Selon les informations de l'entreprise, les décideurs attribueront le maximum de points pour l'utilisation du bois, la moitié pour la pierre et seulement le tiers pour le métal.	L'étude du coût des matières premières auprès de plusieurs fournisseurs donne les prix suivants : <table><tr><th></th><th>Bois</th><th>Pierre</th><th>Métal</th></tr><tr><td>Coût</td><td>1 900 000 €</td><td>1 700 000 €</td><td>1 500 000 €</td></tr></table> Le coût minimal de 7 000 000 € avait été calculé sur la base d'un bâtiment en pierre		Bois	Pierre	Métal	Coût	1 900 000 €	1 700 000 €	1 500 000 €								
	Bois	Pierre	Métal																
Coût	1 900 000 €	1 700 000 €	1 500 000 €																
Performances environnementales	15	Plusieurs critères sont pris en compte pour obtenir des points (bilan carbone, gestion et suivi des déchets...).	Les techniques de construction sont indépendantes des matières utilisées et de la qualification des ouvriers mais peuvent modifier la durée globale du projet. Les techniques alternatives et les points estimés en matière de performances environnementales ainsi que leurs impacts sur les autres critères sont les suivants : <table><tr><th></th><th>Technique 1</th><th>Technique 2</th><th>Technique 3</th></tr><tr><td>Points estimés</td><td>10</td><td>15</td><td>9</td></tr><tr><td>Coûts</td><td>500 000 €</td><td>+ 200 000 €</td><td>-68 000 €</td></tr><tr><td>Délais</td><td>/</td><td>+ 1 mois</td><td>- 3 mois</td></tr></table> Le projet initial se basait sur la technique 1.		Technique 1	Technique 2	Technique 3	Points estimés	10	15	9	Coûts	500 000 €	+ 200 000 €	-68 000 €	Délais	/	+ 1 mois	- 3 mois
	Technique 1	Technique 2	Technique 3																
Points estimés	10	15	9																
Coûts	500 000 €	+ 200 000 €	-68 000 €																
Délais	/	+ 1 mois	- 3 mois																

ANNEXE 5 : Étude préalable et simplifiée de financement

Le projet de construction du bâtiment public nécessite l'utilisation d'un matériel spécial de décaissage. Par sécurité, l'entreprise a décidé de disposer d'une pelleteuse dès le début des travaux le 01/10/N car elle pourrait s'avérer également utile aux tâches de préparation du chantier (manutention des matériaux) voire de destruction de l'ancien bâtiment. Même si l'entreprise s'intéresse aux marchés publics, il semble peu probable que l'utilité de ce type de pelleteuse perdure. L'utilisation est donc prévue pour 3 ans, la durée maximale prévue pour la construction du bâtiment.

Il n'y a pas de discussions sur le choix du matériel car l'audit technique a mis en lumière les besoins et a déjà sélectionné l'offre, à savoir une pelleteuse hydraulique sur chenilles d'une valeur de 400 000 € HT.

La question essentielle porte sur les modalités de financement de ce lourd investissement.

Informations générales :

- Coût d'acquisition de la pelleteuse hydraulique : 400 000 € HT ;
- L'amortissement fiscal sera, exclusivement pour cette étude de financement, simplifié à une durée de 10 ans en mode linéaire et sans décomposition ;
- La cession de l'immobilisation est estimée à 310 000 € HT au bout de 3 années d'utilisation ;
- Le taux d'IS est réputé stable et unique à 33,1/3% et l'entreprise clôture ses exercices comptables au 31/12 ;
- L'entreprise est bénéficiaire et souhaite toujours bénéficier des mesures fiscales avantageuses ;
- Compte tenu de l'absence de données suffisamment probantes, les flux nets de trésorerie sur les 3 années de la simulation ne sont pas actualisés.

Augmentation de capital

Une simulation a été réalisée sur la base d'une augmentation de capital en numéraire de 400 000 € avec versement de dividendes sur 3 ans, cession du matériel à la fin de l'utilisation et remboursement aux associés. L'excédent des décaissements sur les encaissements de cette modalité a été estimé à 108 000 € de façon assez simple.

Location simple

Tarifs dégressifs de location		
Hebdomadaire	Mensuel	Annuel
2 000 € HT	7 000 € HT	70 000 € HT

Crédit-bail

Durée du contrat	10 ans
Loyers annuels payables d'avance	80 000 € HT
Prix de levée d'option	1 000 € HT

L'entreprise pense pouvoir revendre le contrat au bout de 3 années pour un prix de 6 000 €

Emprunt bancaire

TABLEAU DE REMBOURSEMENT D'EMPRUNT					
Num de l'annuité	Capital restant dû au début de la période	Intérêts	Amortissements	Annuités	Capital restant dû à la fin de la période
1	300 000,00 €	33 000,00 €	89 763,92 €	122 763,92 €	210 236,08 €
2	210 236,08 €	23 125,97 €	99 637,95 €	122 763,92 €	110 598,13 €
3	110 598,13 €	12 165,79 €	110 598,13 €	122 763,92 €	0
TOTAUX	/	68 291,76 €	300 000,00 €	368 291,76 €	/

Compte tenu des autres emprunts en cours, les avis des établissements financiers contactés concordent : la capacité maximale d'endettement à 5 ans de l'entreprise n'est que de 300 000 €.