

## Annexe 7 : La procédure de contrôle financier dans la société MJP Construction

Le service Contrôle Financier est composé de deux types de population : 24 contrôleurs financiers et 15 assistants gestionnaires de chantier.

La procédure de contrôle financier d'une affaire peut être résumée ainsi :

1) prise de connaissance du projet client :

Le client demandeur (maître d'ouvrage) en association avec son architecte (maître d'œuvre) présente son projet en définissant ses objectifs et ses besoins auprès d'un commercial de la société MJP Construction.

2) valorisation du projet :

En s'appuyant sur le fichier référentiel des sous-détails (ouvrages élémentaires intégrant les nomenclatures et les gammes opératoires), les commerciaux vont établir le budget initial. Le prix de vente sera proposé en fonction de la procédure présentée en annexe 1 pour répondre à l'appel d'offre. Il faudra, par ailleurs, que le commercial s'assure que le maître d'ouvrage dispose du financement. Il pourra demander le certificat d'obtention d'une garantie bancaire de paiement qui est maintenant rendu obligatoire par la loi.

3) transfert du dossier au service travaux :

Le transfert est une procédure interne à l'entreprise par laquelle le commercial confie la réalisation d'un chantier à un conducteur de travaux.

Un compte rendu de transmission sera alors établi qui devra identifier toutes les contraintes prévues et les problèmes du moment ; compte tenu du délai entre l'établissement du budget par le commercial et la transmission au service travaux, des risques ou des opportunités peuvent apparaître.

A partir de la réception, le délai annoncé au client court ; l'objectif est de faire mieux.

4) valorisation du projet par le conducteur de travaux :

Après la vérification du quantitatif et des prix unitaires donnés par les fournisseurs, un budget recadré est établi.

5) négociation entre le commercial et le conducteur de travaux :

Les deux chiffrages (budget initial et budget recadré) vont être confrontés. On cherchera à comprendre les écarts et on pourra éventuellement remettre en cause la marge calculée par le commercial. Après négociation, la marge validée devient la « **marge objectif** » pour le conducteur de travaux, c'est-à-dire la marge minimale à obtenir sur le chantier.

6) contrôle financier du chantier :

Les travaux commencent et le Système d'Information doit rendre compte en temps réel de tous les coûts engagés afin de pouvoir faire, à la fin de chaque mois, un « arrêt sur image ». Le pourcentage d'achèvement doit entraîner la comptabilisation d'un chiffre d'affaires pour faire apparaître la marge réalisée.

Par ailleurs, un suivi des encaissements et des décaissements liés au chantier entraînera systématiquement la prise en compte de frais financiers ou de produits financiers incorporés dans la marge réalisée par le conducteur de travaux.

7) mise à jour éventuelle du référentiel :

Le savoir faire de l'entreprise est capitalisé au fur et à mesure dans le référentiel. Chaque jour qui passe augmente l'expérience de l'entreprise.

Les données réunies doivent provenir du plus grand nombre possible de chantiers. Bien sûr, les données ne sont exploitables que si elles sont comparables, c'est-à-dire se rapportant à des types d'ouvrages identiques.

Les bureaux d'études profitent des retours de chantier pour tirer des enseignements reproductibles pour les chantiers à venir ; parmi ces informations, il y a les temps unitaires d'exécution qui seront réintroduits, après traitement statistique, dans les sous-détails des études futures et feront partie des bibliothèques évolutives de l'entreprise.

**Annexe 8 : La gestion de la trésorerie du chantier de fondation du mur antibruit**

Il convient de prévoir, une trésorerie satisfaisante tout au long du chantier.

Le suivi des encaissements et des décaissements liés au chantier entraînera systématiquement la prise en compte de frais financiers ou de produits financiers incorporés dans la marge réalisée.

Le responsable du chantier gère sa trésorerie de chantier en considérant que les encaissements et décaissements sont hors taxes et ont lieu en fin de mois. Cette trésorerie n'a pas la précision des documents bancaires, mais elle permet d'avoir une bonne approximation et évite au conducteur de travaux de jouer le banquier de ses clients.

Le problème posé est celui de la mise en paiement des frais de chantier et des frais généraux. Il est nécessaire de déterminer le rythme d'amortissement (d'imputation) de ces frais pour que la trésorerie soit la plus satisfaisante possible. A vente hors taxe égale, cette trésorerie est en effet variable selon que l'on amortit (impute) les charges d'une façon chronologiquement différente sur certains déboursés secs. D'une manière générale, la marge, les frais de chantier et les frais généraux s'amortissent (s'imputent) sur la totalité des déboursés secs.

Le chantier concernant le mur antibruit durera trois mois. Les degrés d'achèvement prévus sont les suivants :

Mois	Lot Terrassement	Lot Fondations
- mois 1 :	88,25 %	16 %
- mois 2 :	11,75 %	48 %
- mois 3 :		36 %

Les facturations au client se feront à terme échu en fin de mois en fonction du degré d'avancement.

Par ailleurs, un acompte représentant 10 % du montant total sera réglé avant le démarrage du chantier en début de mois 1 et sera déduit au prorata des facturations ultérieures.

Le devis établi par le commercial sert de base à la facturation. Il comprend les éléments suivants :

- lot terrassement : 42 853,80 €
- lot fondations : 405 270,40 €

Chaque masse budgétaire est affectée d'un délai de paiement exprimé en jours calendaires fin de mois :

- Main d'œuvre : 0 jour ;
- Fournitures : 60 jours ;
- Matériel : 30 jours ;
- Frais de chantier : 0 jour ;
- Produit facturé au client : 30 jours.

Un écart positif de trésorerie entraînera un produit financier ; un écart négatif entraînera une charge financière. Dans les deux cas, la marge nette sera impactée. La TVA n'est pas prise en compte dans ce calcul.

Le taux d'intérêt à prendre en compte est de 1 % mensuel.

**Annexe 9 : Le prévisionnel des charges du chantier de fondation du mur antibruit**

**On considèrera que le fait générateur de toutes ces charges est en fin de mois**

<b>Prévision des charges</b>	<b>Total</b>	<b>Mois 1</b>	<b>Mois 2</b>	<b>Mois 3</b>
Implantation				
- MO	9 649,20	9 649,20		
- fournitures	9 010,65	9 010,65		
Fouilles				
- MO	4 540,80	1 816,32	2 724,48	
Coffrage				
- MO	34 080,00	5 452,80	16 358,40	12 268,80
- fournitures	539,60	86,34	259,00	194,26
Fondations				
- MO	41 328,00	6 612,48	19 837,44	14 878,08
- fournitures	195 717,60	31 314,82	93 944,45	70 458,33
Matériel				
- Scie	456,00	456,00		
- Tractopelle	13 230,00	4 050,00	5 400,00	3 780,00
- Banche	6 174,00	1 176,00	2 940,00	2 058,00
- Compresseur	5 040,00	840,00	2 400,00	1 800,00
Frais de chantier				
- Instal. Panneau	1 708,46	1 708,46		
- Instal. Baraque	104,29	104,29		
- Location baraque	1 350,00	450,00	450,00	450,00
- Conducteur	4 800,00	1 600,00	1 600,00	1 600,00
- Chef chantier	18 000,00	6 000,00	6 000,00	6 000,00
- Fournitures	150,00	50,00	50,00	50,00
- Sondages	6 500,00	6 500,00		
- Téléphone	375,00	125,00	125,00	125,00
- Repli chantier	1 248,00			1 248,00

**Annexe 10 : Le suivi de l'implantation de la tranchée**

L'implantation de la tranchée est terminée. La distance réelle est de 2 420 m.

Les consommations réelles sont les suivantes :

- 436 h de main d'œuvre ;
- 25 m3 de bois.

La comptabilité fournisseurs donne le coût total du bois : 6 750 €.

Le conducteur de travaux saisit le nombre d'heures de travail dans son logiciel de gestion ; les factures internes et externes de main d'œuvre (service paie ou factures intérim) sont saisies au service comptabilité et transférées dans le logiciel de gestion.

Le ratio Total facturé / Nombre d'heures productives donne le taux horaire.

Pour le chantier en cours, le taux horaire réel est de 25,50 €.

**Annexe 11 : Dossier technique et économique du projet de chantier  
de rénovation d'une maison individuelle**

**A) Informations sur les différentes tâches**

N°	Tâches	Prédécesseurs	Durée prévue (en jours)
	A) Préparation générale		
A 1	Réalisation des terrassement et tranchées		2
A 2	Création ligne chantier et protection générale		1
A 3	Mise en attente et neutralisation réseau d'eau		1
	B) Démolition		
B 4	Dépose appareils sanitaires	2 ; 3	1
B 5	Démolition escalier, murs, carrelages, cloisons	4	5
B 6	Enlèvement moquettes et papiers peints	5	3
	C) Gros travaux intérieurs		
C 7	Création dalle béton, maçonnerie, enduit	5	6
C 8	Passage des PER d'alimentation d'eau	7	2
C 9	Passage des fourreaux électriques	7	10
C 10	Isolation, cloisons, doublage	8 ; 9	10
C 11	Construction escalier mécanique en atelier	5	15
C 12	Pose d'une cheminée	6	1
C 13	Pose de menuiseries intérieures	10	2
C 14	Pose de menuiseries extérieures, volets, stores	13	4
	D) Finitions intérieures		
D 15	Pose sanitaires, douches	10	3
D 16	Préparation des sols et carrelage	15	4
D 17	Préparation des murs et peinture Etage	13	10
D 18	Préparation des murs et peinture RDC	14 ; 17	10
D 19	Pose de placards	13	12
D 20	Pose de l'escalier	14	2
D 21	Pose d'un parquet	14 ; 15	2
D 22	Pose d'une cuisine aménagée	14	5
D 23	Pose appareillages électriques intérieurs	17 ; 18 ; 21 ; 22	3
	E) Extérieur		
E 24	Peinture extérieure façade Nord	14	2
E 25	Façon d'une terrasse extérieure, remplacement du clin existant sur pignon ouest et réalisation portail	1 ; 21	7
E 26	Chemin en bitume	25	3
E 27	Réalisation des travaux paysagers	25	5
E 28	Pose appareillages électriques extérieurs	27	1

**B) Planning prévisionnel de rénovation**

Numéro de jour		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33					
N°	JJ	08	09	10	11	12	15	16	17	18	19	22	23	24	25	26	01	02	03	04	05	08	09	10	11	12	15	16	17	18	19	22	23	24					
Tâche	MM	02	02	02	02	02	02	02	02	02	02	02	02	02	02	02	03	03	03	03	03	03	03	03	03	03	03	03	03	03	03	03	03	03	03				
A1	Prévision																																						
A2																																							
A3																																							
B4																																							
B5																																							
B6																																							
C7																																							
C8																																							
C9																																							
C10																																							
C11																																							
C12																																							

Numéro de jour		34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58													
N°	JJ	25	26	29	30	31	01	02	06	07	08	09	12	13	14	15	16	19	20	21	22	23	26	27	28	29													
Tâche	MM	03	03	03	03	03	04	04	04	04	04	04	04	04	04	04	04	04	04	04	04	04	04	04	04	04													
C13	Prévision																																						
C14																																							
D15																																							
D16																																							
D17																																							
D18																																							
D19																																							
D20																																							
D21																																							
D22																																							
D23																																							
E24																																							
E25																																							
E26																																							
E27																																							
E28																																							



Numéro de jour	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58
N° JJ	25	26	29	30	31	01	02	06	07	08	09	12	13	14	15	16	19	20	21	22	23	26	27	28	29
Tâche MM	03	03	03	03	03	04	04	04	04	04	04	04	04	04	04	04	04	04	04	04	04	04	04	04	04
C13	Prévision																								
	Réel																								
C14	Prévision																								
	Réel																								
D15	Prévision																								
	Réel																								
D16	Prévision																								
	Réel																								
D17	Prévision																								
	Réel																								
D18	Prévision																								
	Réel																								
D19	Prévision																								
	Réel																								
D20	Prévision																								
	Réel																								
D21	Prévision																								
	Réel																								
D22	Prévision																								
	Réel																								
D23	Prévision																								
	Réel																								
E24	Prévision																								
	Réel																								
E25	Prévision																								
	Réel																								
E26	Prévision																								
	Réel																								
E27	Prévision																								
	Réel																								
E28	Prévision																								
	Réel																								

Légende	Réel	Prévision
---------	------	-----------

**B) Avancement et coûts réels au 31 mars**

No	Tâches	Durées prévues (en jours)	Coûts prévisionnels d'ensemble (en €)	% réel d'achèvement	Coûts réels au 31 mars (en €)
A 1	Réalisation des terrassement et tranchées	2	2 700	100%	3 100
A 2	Création ligne chantier et protection générale	1	200	100%	200
A 3	Mise en attente et neutralisation réseau d'eau	1	200	100%	200
B 4	Dépose appareils sanitaires	1	600	100%	600
B 5	Démolition escalier, murs, carrelages, cloisons	5	8 200	100%	10 800
B 6	Enlèvement moquettes et papiers peints	3	1 300	100%	900
C 7	Création dalle béton, maçonnerie, enduit	6	4 200	100%	5 200
C 8	Passage des PER d'alimentation d'eau	2	1 500	100%	1 600
C 9	Passage des fourreaux électriques	10	8 600	100%	6 800
C 10	Isolation, cloisons, doublage	10	5 800	100%	4 900
C 11	Construction escalier mécanique en atelier	15	6 700	100%	8 200
C 12	Pose d'une cheminée	1	7 200	100%	6 500
C 13	Pose de menuiseries intérieures	2	3 900	100%	3 400
C 14	Pose de menuiseries extérieures, volets, stores	4	10 800	50%	4 900
D 15	Pose sanitaires, douches (dont prévu 9 600 de fournitures engagées en début)	3	13 000	50%	10 600
D 16	Préparation des sols et carrelage	4	5 900	0%	
D 17	Préparation des murs et peinture Etage	10	12 600	12%	1 400
D 18	Préparation des murs et peinture RDC	10	8 900	0%	
D 19	Pose de placards	12	14 500	20%	3 100
D 20	Pose de l'escalier	2	4 100	0%	
D 21	Pose d'un parquet	2	12 500	0%	
D 22	Pose d'une cuisine aménagée	5	22 200	0%	
D 23	Pose appareillages électriques intérieurs	3	8 600	0%	
E 24	Peinture extérieure façade Nord	2	1 500	0%	
E 25	Façon d'une terrasse extérieure, clin sur pignon et réalisation portail	7	11 000	0%	
E 26	Chemin en bitume	3	8 200	0%	
E 27	Réalisation des travaux paysagers	5	4 200	0%	
E 28	Pose appareillages électriques extérieurs	1	900	0%	
			<b>190 000</b>	<b>total</b>	<b>72 400</b>

**C) Informations concernant le reste à faire**

**Coûts réels (en euros) et reprises au 31 mars**

No	Tâches	Coût réel au 31 mars	% réel d'achèvement	Informations complémentaires
	Tâches A1 à C13	52 400	100%	
C 14	Pose de menuiseries extérieures, volets, stores	4 900	50%	Les conditions d'exploitation constatées seront maintenues
D 15	Pose sanitaires, douches	10 600	50%	La totalité des fournitures (9 600 €) a été engagée ; le coût constaté de la main d'œuvre sera maintenu
D 16	Préparation des sols et carrelage		0%	Une plus-value de 2 000 € sur les fournitures est à prendre en compte. Le reste est sans changement par rapport aux prévisions.
D 17	Préparation des murs et peinture Etage	1 400	12%	Les fournitures représentent 40% du coût prévu, sans changements. Le recours aux heures supplémentaires permettra de rattraper le retard ; le coût main d'œuvre augmentera alors, à compter du 1 <sup>er</sup> avril de 10 % .
D 18	Préparation des murs et peinture RDC		0%	
D 19	Pose de placards	3 100	20%	Pas de changement par rapport aux prévisions
D 20	Pose de l'escalier		0%	Majoration de 15% des coûts initiaux
D 21	Pose d'un parquet		0%	Pas de changement par rapport aux prévisions
D 22	Pose d'une cuisine aménagée		0%	Pas de changement par rapport aux prévisions
D 23	Pose appareillages électriques intérieurs		0%	Pas de changement par rapport aux prévisions
E 24	Peinture extérieure façade Nord		0%	Pas de changement par rapport aux prévisions
E 25	Façon d'une terrasse extérieure, clin sur pignon et réalisation portail		0%	Travaux supplémentaires représentant un avenant au contrat initial qui s'élève à 1 800 €
E 26	Chemin en bitume		0%	Pas de changement par rapport aux prévisions
E 27	Réalisation des travaux paysagers		0%	Une partie des travaux est supprimée (économie de 1 400 €)
E 28	Pose appareillages électriques extérieurs		0%	Pas de changement par rapport aux prévisions
	<b>total</b>	<b>72 400</b>		

**Annexe 13 : La consolidation de BC Company**

La société MJP Construction souscrit à la constitution le 1<sup>er</sup> janvier 2008, pour un montant de 3 640 000 euros correspondant à 52% de la société anglaise BC Company, basée à Portsmouth. Il n'y a pas eu d'opérations d'investissement-financement au cours de l'année 2008.

Le cours de la livre au 1<sup>er</sup> janvier 2008 était de 1,4 € ; au 31 décembre 2008 une livre vaut 1 €. Le taux moyen annuel est évalué à 1,25 €. La société anglaise BC Company utilise pour ses principales transactions commerciales ou financières sa monnaie locale, c'est-à-dire la livre.

Bilan (en livres)	31/12/2008
Actif incorporel	145 000
Actif corporel	4 170 500
Actif financier	87 500
Stocks	600 000
Créances	44 875 000
Disponibilités	49 845 000
Compte de régularisation actif	277 000
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>100 000 000</b>
Capital social	6 662 500
Résultat	8 337 500
Dettes financières	3 160 000
Dettes fournisseurs	48 780 000
Dettes fiscales et sociales	13 275 000
Autres dettes	5 795 000
Compte de régularisation passif	13 990 000
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>100 000 000</b>

**Annexe 14 : La méthode du cours de clôture**

TH : Taux historique. En principe, taux à la date d'entrée dans le périmètre. En pratique, le taux moyen de l'exercice où est entré l'élément.

TC : Taux de clôture à la fin de l'exercice concerné.

TM : Taux moyen annuel, semestriel, trimestriel ou mensuel.

<b>BILAN</b>	
Actifs	TC
Capitaux propres et réserves	TH
Ecarts de conversion	Différence de change entre les capitaux propres au TC et au TH
Résultat	TM
Dettes	TC
<b>Compte de résultat</b>	
Produits	TM
Charges	TM
Résultat	TM

**Annexe 15 : La consolidation de la SA GEA**

Le groupe a acquis 70% des titres de la SA GEA, le 1<sup>er</sup> juillet 2006 pour une valeur de 2 800 000 €, assortis de 100 000 € de frais bruts.

Le contrat envisageait une éventuelle révision du prix d'achat si le chiffre d'affaires progressait de plus de 7% dans le délai de 18 mois.

Cette clause ayant été réalisée, le prix a été augmenté de 200 000 € au 31/12/2007.

Au 31 Décembre 2006, les capitaux propres de la société GEA s'élevaient à :

- capital : 1 500 000
- réserves : 800 000
- résultat : 150 000 (le résultat a été généré régulièrement tout au long de l'année)

Lors de la négociation d'achat, il a été tenu compte d'une plus value sur terrain de 300 000 € et sur construction de 750 000 €.

La durée d'amortissement restante des constructions était de 10 ans au 1/7/2006.

L'écart d'acquisition est amorti ou repris sur 10 ans.

Les experts mandatés pour contrôler les justes valeurs des actifs et des passifs acquis ont conclu en janvier 2007 à la minoration de la plus value sur le terrain et l'ont estimée à 150 000 € seulement.

Au 31 Décembre 2009, les capitaux propres de B s'élèvent à :

- capital : 1 500 000
- réserves : 1 300 000
- résultat : - 100 000 (déficitaire)

Taux d'impôt sur les sociétés : 1/3

## Annexe 16 : Le développement durable dans la société MJP construction

Un extrait de la plaquette de présentation de la société est reproduit ci-dessous :

### Notre démarche développement durable en 7 axes :

- Etablir une relation de confiance avec nos clients fondée sur l'écoute, la transparence et l'innovation ;
- Intégrer la prise en compte des risques dans la gestion quotidienne de l'entreprise ;
- Etre leader dans nos métiers en matière de sécurité et de protection de la santé ;
- Développer les compétences de nos collaborateurs et favoriser l'égalité des chances ;
- Créer des relations équilibrées dans la durée avec nos partenaires, fournisseurs et sous-traitants ;
- Respecter l'environnement dans l'exercice de nos activités ;
- Participer à la vie économique et sociale des territoires où nous sommes implantés.

### Santé et sécurité : tendre vers un niveau élevé de prévention santé-sécurité

- Systématiser la **formation des nouveaux entrants** à la santé-sécurité ;
- Sensibiliser, prévenir et contrôler sur le terrain grâce aux **animateurs prévention santé** ;
- Intégrer l'**ergonomie** dans nos méthodes de travail ;
- Favoriser l'exemplarité et la responsabilisation de tous par la promotion du **droit de retrait** et du **devoir d'alerte** ;
- **Valoriser et sanctionner** les comportements et résultats sécurité.

### Management et qualité : créer des relations de confiance avec l'ensemble des acteurs

- Promouvoir dans notre fonctionnement, **simplicité, transparence et transversalité** ;
- Intégrer les **risques sociaux et d'image** dans nos procédures d'engagement et de contrôle ;
- Améliorer la **qualité-produit du gros-œuvre** (parements, durabilité) ;
- Impliquer les **partenaires et sous-traitants** dans nos **démarches QSE (qualité-sécurité-environnement)** ;
- Diminuer nos **dépenses en après-vente**.

### Environnement : Anticiper et promouvoir nos actions et nos réalisations pour un environnement vraiment respecté

- **Promouvoir et vendre** des ouvrages de qualité environnementale élevée et proposer des **éco-variantes** dès que cela nous est possible ;
- Préserver l'environnement sur les **chantiers** :
  - Améliorer la gestion des **déchets** ;
  - Maîtriser les **produits dangereux** ;
  - Limiter les **nuisances sonores** ;
  - Protéger le **milieu naturel**.