CPA COMPTABLES PROFESSIONNELS AGRÉÉS CANADA

RAPPORT DU JURY D'EXAMEN SUR l'Examen final commun

PARTIE A – Épreuves du Jour 2 et du Jour 3

Examen de Septembre 2024

ÉVALUATIONS CPA

© 2025 Comptables professionnels agréés du Canada
Tous droits réservés. Cette publication est protégée par des droits d’auteur et ne peut être reproduite, stockée dans un système de recherche documentaire ou transmise de quelque manière que ce soit (électroniquement, mécaniquement, par photocopie, enregistrement ou toute autre méthode) sans autorisation écrite préalable.

MEMBRES DU JURY D'EXAMEN

Présidence : **Jonathan Vandal, CPA**
JV Conseil inc.
Montréal (Québec)

Vice-présidence : **Anthony Bellomo, CPA, CA, CFA, CPA (Illinois)**
Mitel Corporation
Kanata (Ontario)

Krista Burton, CPA
NL Hydro
Mount Pearl (Terre-Neuve-et-Labrador)

Dean Austin, MAcc, FCPA, FCA
Scarrow & Donald, Chartered Professional Accountants, LLP
Winnipeg (Manitoba)

Linda Dai, CPA, CMA, MBA
KPMG LLP
Toronto (Ontario)

Debbie L. Good, MBA, FCPA, FCA
Retraitée – Université de l'Île-du-Prince-Édouard
Charlottetown (Île-du-Prince-Édouard)

Simar Khosla, CPA
KPMG LLP
St. John's (Terre-Neuve-et-Labrador)

Maura O'Shea, CPA
Bell Canada
Montréal (Québec)

Gaurav Sharma, CFA, CPA, CA, EEE
Mosaic CPA Professional Corporation
Toronto (Ontario)

Éric Thibault, CPA auditeur, CIA, ASC, C.DIR. KPMG s.r.l. / S.E.N.C.R.L.
Québec (Québec)

Jessica Yuen, CPA, CA
PricewaterhouseCoopers LLP
Vancouver (Colombie-Britannique)

Masonga Chipanshi, CPA, CIA, MPAcc
TD Asset Management
Regina (Saskatchewan)

Jawad Garba, CPA
Société des traversiers du Québec,
Québec (Québec)

Rob Jeffery, MBA, CPA, CA, IAS.A
Deloitte s.r.l./S.E.N.C.R.L.
Halifax (Nouvelle-Écosse)

Alina McGuinness, CPA, CA
Université de la Colombie-Britannique
Vancouver (Colombie-Britannique)

Matthew Roman, CPA, B. Comm., M. Fisc.
KPMG LLP
Vaughan (Ontario)

Bradley Smith, CPA
Teed Saunders Doyle
Fredericton (Nouveau-Brunswick)

Abhimanyu Verma, CPA, CA, B. Comm.
KPMG LLP
Toronto (Ontario)

TABLE DES MATIÈRES

Page

Rapport du Jury d'examen sur l'Examen final commun de septembre 2024
Partie A (épreuves du Jour 2 et du Jour 3) 1

Message aux candidats 9

Annexes

Annexe A — Conception de l'examen, élaboration des guides de correction et correction de l'Examen final commun 17

Annexe B — Études de cas de l'épreuve du Jour 1 – le 10 septembre 2024 23

Étude de cas connexe au module de synthèse 1 – API (version 1) 24

Étude de cas connexe au module de synthèse 1 – JRP (version 2) 39

Annexe C — Étude de cas et guides de correction de l'épreuve du Jour 2 – le 11 septembre 2024 54

Épreuve du Jour 2 55

Guide de correction – Occasions d'évaluation communes 104

Guide de correction – Rôle en Certification 134

Guide de correction – Rôle en Finance 170

Guide de correction – Rôle en Gestion de la performance 198

Guide de correction – Rôle en Fiscalité 226

Annexe D — Études de cas et guides de correction de l'épreuve du Jour 3 – le 12 septembre 2024 252

Étude de cas 3-1 253

Guide de correction 3-1 262

Étude de cas 3-2 292

Guide de correction 3-2 298

Étude de cas 3-3 323

Guide de correction 3-3 330

Annexe E — Résultats par occasion d'évaluation – Épreuves du Jour 2 et du Jour 3 (tous les candidats) 350

Annexe F — Commentaires du Jury d'examen – Épreuves du Jour 2 et du Jour 3 356

Annexe G — Tableau de référence – Examen final commun des CPA 424

Ordres et écoles de gestion des CPA 430

La partie B du rapport présente un compte rendu complet sur l'épreuve du Jour 1 (J.R. Pets inc).

RAPPORT DU JURY D'EXAMEN SUR L'EXAMEN FINAL COMMUN DE SEPTEMBRE 2024

OBJECTIFS

Le présent rapport vise à expliquer la démarche suivie aux fins de l'Examen final commun (EFC), et à aider la profession à améliorer la performance des candidats à l'EFC.

Le rapport présente les responsabilités du Jury d'examen, les méthodes d'élaboration des guides de correction et de correction de l'EFC, et les résultats de la correction. Il présente également des recommandations du Jury d'examen à l'intention des candidats.

Le Rapport du Jury d'examen sur l'Examen final commun de septembre 2024 est publié en deux parties : la partie A porte sur les épreuves du Jour 2 et du Jour 3, et la partie B, sur l'épreuve du Jour 1.

Les annexes contiennent des informations détaillées sur la conception de l'évaluation, l'élaboration des guides de correction, la correction de l'EFC et les attentes du Jury à l'égard des épreuves. Le lecteur doit se rappeler que les guides de correction ont été élaborés pour des candidats à l'exercice de la profession et que, par conséquent, il se peut que leur contenu ne rende pas compte de toutes les complexités d'une situation réelle. Le présent rapport ne constitue pas une source de PCGR faisant autorité.

RESPONSABILITÉS DU JURY D'EXAMEN

Le Jury d'examen est composé d'un président, de deux vice-présidents et de seize membres nommés par les organisations provinciales.

En vertu du mandat qui lui est confié, le Jury assume notamment les responsabilités suivantes :

- élaborer l'EFC en conformité avec la *Grille de compétences des CPA* (la Grille) et les directives formulées par le Comité de gestion de la formation professionnelle;
- soumettre l'EFC et les guides de correction à l'examen des organisations provinciales;
- corriger les réponses des candidats et recommander aux organisations provinciales le statut de réussite ou d'échec qu'il convient d'attribuer à chaque candidat;
- faire rapport annuellement sur l'EFC à différents comités CPA et aux organisations provinciales, selon la forme, le niveau de détail et le moment qui leur conviennent.

Le président supervise le processus d'évaluation. Un sous-comité du Jury, composé de neuf membres, participe à l'élaboration des études de cas et des guides de correction préliminaires de l'EFC, ainsi qu'à l'établissement du profil initial de réussite. Les membres de ce sous-comité sont présents au centre de précorrection où les guides sont mis à l'essai à l'aide de réponses de candidats, puis finalisés, et ils participent au démarrage

du centre de correction. Le président et un vice-président du Jury supervisent le processus de correction dans son entièreté, consultant les membres du sous-comité au besoin. La mise en équivalence avec les examens des années précédentes pour ce qui est du degré de difficulté et l'établissement du seuil de réussite incombent à l'ensemble du Jury.

L'EFC

Élaboration et structure de l'EFC

Les permanents du Jury d'examen travaillent de concert avec les auteurs des études de cas — qui seront présentées au Jury — pour que celles-ci soient conformes à l'esprit et aux objectifs établis par le Jury et qu'elles correspondent aux compétences et aux niveaux de maîtrise précisés dans la Grille.

L'ensemble du Jury établit des lignes directrices sur le contenu et la nature des études de cas qui seront soumises aux candidats. Le sous-comité passe en revue et modifie au besoin celles qui constitueront les trois épreuves de l'EFC.

Nature des études de cas

L'EFC consiste en un ensemble d'études de cas qui permettent de déterminer si le candidat est prêt à être admis dans la profession.

Épreuve du Jour 1 – Cette épreuve, d'une durée de quatre heures, consiste en une seule étude de cas qui est connexe au travail d'équipe réalisé dans le cadre du module de synthèse 1. Il existe deux versions de l'étude de cas connexe, à moins que des circonstances particulières exigent qu'une troisième version soit utilisée. La version 1 est liée au module de synthèse 1 le plus récent; elle est utilisée par les candidats qui se présentent pour la première fois à l'épreuve ainsi que par les candidats qui ont échoué à leur première tentative, mais qui ont choisi de répondre à la nouvelle étude de cas plutôt qu'à la version 2 de celle qui est liée au module de synthèse 1 précédent. La version 2 est utilisée par les candidats qui ont échoué à leur première tentative ou qui avaient reporté leur examen et qui se présentent pour la première fois à l'épreuve. Les deux versions des études de cas sont calibrées de façon à avoir un niveau de difficulté comparable. Une version 1 et une version 2 ont été utilisées à l'EFC de septembre 2024. La version 2 était connexe à l'étude de cas JRP, dont la version 1 avait été utilisée à l'EFC de septembre 2023.

Épreuve du Jour 2 – Cette épreuve, d'une durée de cinq heures, consiste en une étude de cas proposant quatre rôles distincts assortis d'exigences particulières. L'information supplémentaire propre à chacun fait l'objet d'une annexe distincte.

Épreuve du Jour 3 – Cette épreuve, d'une durée de quatre heures, consiste en trois études de cas multidisciplinaires.

Occasions d'évaluation

Le Jury applique un processus d'évaluation fondé sur les compétences qui lui permet de déterminer lesquels des candidats ont montré qu'ils sont prêts à être admis dans la profession.

Les occasions d'évaluation sont fondées sur la question suivante : « Que ferait un CPA compétent dans ces circonstances? » Pour obtenir le statut de réussite, les candidats doivent traiter les questions de l'étude de cas qui sont jugées importantes.

L'**Annexe A** contient une description complète du processus d'évaluation.

Guides de correction

Avant que ne commence la correction proprement dite, les chefs d'équipe et les chefs d'équipe adjoints du centre de correction apportent une contribution précieuse lors de la mise à l'essai et de la finalisation des guides de correction. Le vice-président du Jury et certains membres du sous-comité, de même que des responsables du Service des évaluations, tiennent régulièrement des réunions avec les chefs d'équipe et leurs adjoints au cours de la finalisation des guides et du processus de correction. Voir l'**Annexe B** pour les études de cas de l'épreuve du Jour 1 utilisées en septembre 2024, ainsi que l'**Annexe C et** l'**Annexe D** pour les études de cas et les guides de correction des épreuves du Jour 2 et du Jour 3. Les résultats de la correction par occasion d'évaluation des épreuves du Jour 2 et du Jour 3 figurent dans les tableaux de l'**Annexe E.** Les versions 1 et 2 de J.R. Pets font l'objet de la partie B du rapport.

Épreuve du Jour 1 — Le guide de correction est conçu pour évaluer le candidat au regard des étapes de l'Approche CPA, soit 1) l'évaluation de la situation, 2) l'analyse des questions importantes, 3) les conclusions et conseils, et 4) la communication. La réponse du candidat est jugée globalement comme une réussite ou un échec selon ces quatre évaluations sommatives.

Épreuves du Jour 2 et du Jour 3 — Un guide de correction est élaboré pour chaque étude de cas. En plus d'indiquer les occasions d'évaluation, chaque guide précise les niveaux de performance, pour aider les correcteurs à évaluer la compétence des candidats par rapport aux attentes établies par le Jury lors de l'élaboration du profil de réussite d'un CPA compétent.

Chaque occasion d'évaluation (OE) prévoit cinq catégories de performance. La performance du candidat est classée dans l'une des cinq catégories suivantes :

- Non traité
- Compétence minime
- En voie vers la compétence

- Compétent
- Compétent avec distinction

Établissement du seuil de réussite

Le président du Jury ainsi que le vice-président responsable de l'examen supervisent la correction. Vers la fin de la correction, le sous-comité du Jury s'assure que les correcteurs ont appliqué les guides de correction conformément aux attentes du Jury.

Au cours du processus visant à déterminer lesquels des candidats réussiront à l'EFC, chaque candidat est jugé par rapport aux attentes que le Jury a préétablies en ce qui a trait aux compétences que doit posséder un comptable professionnel agréé débutant. Tout changement apporté au profil de réussite initial pendant la finalisation des guides et la correction doit être ratifié par l'ensemble du Jury. Lors de l'établissement du profil de réussite, le Jury tient compte des éléments suivants :

- les exigences propres à chaque domaine de compétences décrites dans la Grille;
- le niveau de difficulté de chaque étude de cas (facile; de facile à moyen; moyen; de moyen à difficile; difficile);
- le niveau de difficulté de chaque occasion d'évaluation (facile; de facile à moyen; moyen; de moyen à difficile; difficile);
- la façon dont les guides de correction ont été conçus et appliqués;
- les commentaires des chefs d'équipe et de leurs adjoints au sujet des problèmes de correction ou des problèmes découlant des limites de temps;
- les ambiguïtés possibles du libellé de l'étude de cas ou liées à la traduction;
- les commentaires sur les facteurs importants à considérer dans la prise de décisions, lesquels sont formulés par un comité indépendant (composé des membres du Jury qui ne sont pas membres du sous-comité responsable de l'EFC en cause, et dont la participation est donc indirecte), chargé de passer en revue les composantes du seuil de réussite.

Le modèle décisionnel

Le but de l'EFC est de déterminer, au moyen d'une évaluation écrite commune, si le candidat possède les compétences attendues d'un CPA débutant. Chacune des épreuves de l'EFC est unique et expressément conçue pour évaluer différentes habiletés :

- L'épreuve du Jour 1 est connexe au travail d'équipe effectué dans le cadre du module de synthèse 1. Elle sert à évaluer la capacité du candidat à démontrer ses compétences professionnelles. Elle est indépendante des épreuves du Jour 2 et du Jour 3.

- L'épreuve du Jour 2 vise à évaluer la **profondeur** des compétences techniques dans l'un des quatre rôles qui sont proposés (qui correspondent aux quatre modules

optionnels du Programme de formation professionnelle des CPA). Elle donne aussi au candidat l'occasion de démontrer la **profondeur** et l'**étendue** de ses compétences dans les domaines communs Information financière et/ou Comptabilité de gestion. Les candidats choisissent un rôle à l'avance et formulent leur réponse en fonction de ce rôle.

- L'épreuve du Jour 3 vise à compléter l'évaluation de la **profondeur** et de l'**étendue** des compétences dans les domaines communs Information financière et/ou Comptabilité de gestion, et en plus de permettre d'évaluer l'**étendue** des compétences du candidat dans tous les autres domaines communs.

Le candidat doit réussir les épreuves des trois jours pour être admis à la profession. Le candidat qui souhaite obtenir le droit d'exercer l'expertise comptable / la comptabilité publique doit démontrer la profondeur de ses compétences en Information financière et dans le rôle en Certification.

Épreuve du Jour 1

L'épreuve du Jour 1 est évaluée séparément de celles des jours 2 et 3. La décision quant à la réussite ou à l'échec du candidat repose sur une évaluation globale de sa performance dans l'application de l'Approche CPA pour démontrer ses compétences professionnelles essentielles.

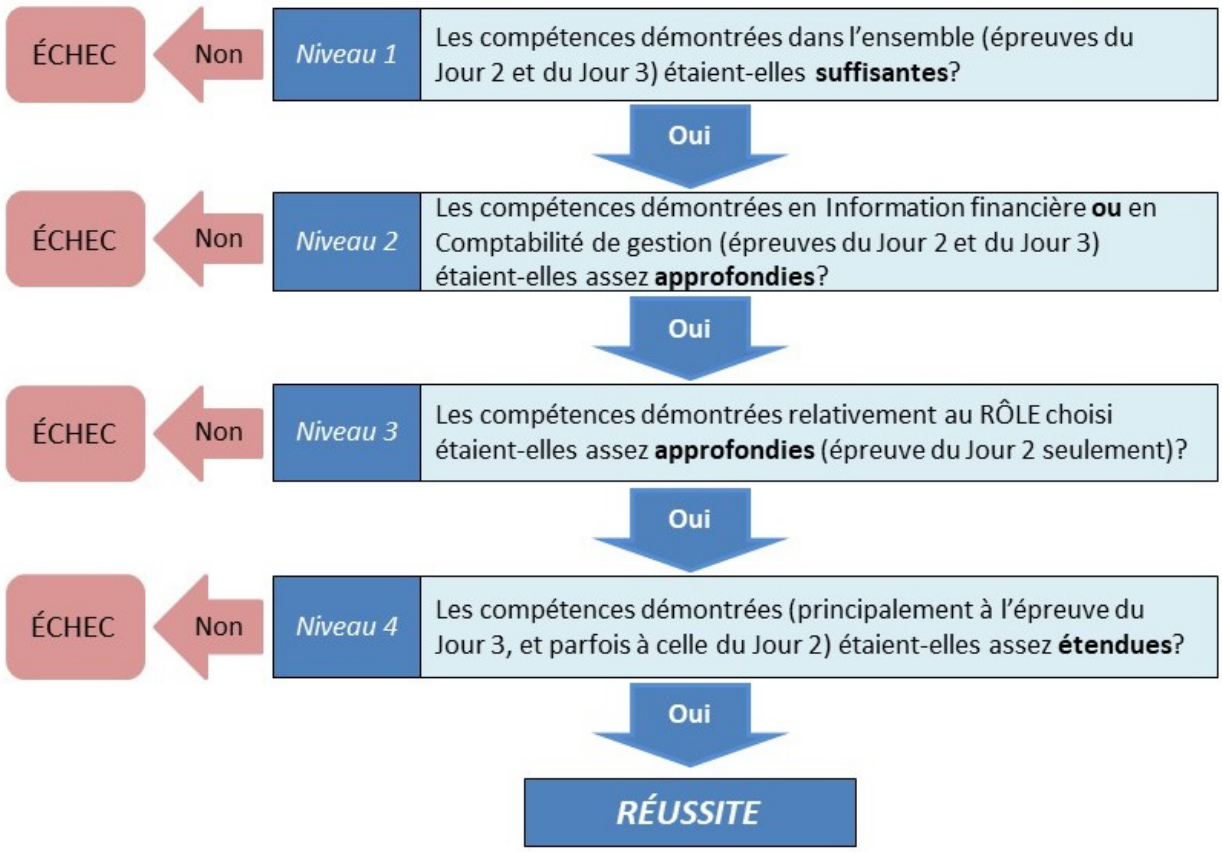
Épreuves du Jour 2 et du Jour 3

Le Tableau 1 présente le modèle décisionnel utilisé par le Jury. Quatre éléments sont pris en compte dans la décision d'accorder le statut réussite/échec :

1. La réponse doit satisfaire au critère de **suffisance**, c'est-à-dire que le candidat doit démontrer sa compétence au regard des occasions d'évaluation des épreuves du Jour 2 et du Jour 3 (niveau 1).
2. La réponse doit satisfaire au critère de **profondeur** dans les domaines communs Information financière ou Comptabilité de gestion (niveau 2).
3. La réponse doit satisfaire au critère de **profondeur** relativement au rôle préalablement choisi (niveau 3).
4. La réponse doit satisfaire au critère d'**étendue** dans tous les domaines de compétences de la Grille, c'est-à-dire qu'aucun domaine de compétences techniques ne doit avoir été omis (niveau 4).

Le Jury d'examen met en équivalence les résultats des examens d'une année à l'autre pour s'assurer que les candidats ont les mêmes chances de réussite, peu importe la séance de l'EFC à laquelle ils se présentent. Pour ce faire, il se fonde sur les facteurs décrits dans la présente section.

TABLEAU 1
MODÈLE D'ÉVALUATION DE LA RÉUSSITE OU DE L'ÉCHEC
AUX ÉPREUVES DU JOUR 2 ET DU JOUR 3



Approbation des résultats

Le sous-comité du Jury passe en revue et approuve les résultats de la correction de chaque étude de cas. L'épreuve du Jour 1 est évaluée séparément de celles du Jour 2 et du Jour 3.

Épreuve du Jour 1 — Le sous-comité du Jury analyse le profil des candidats qui ont réussi de justesse et de ceux qui ont échoué de peu, pour confirmer que le profil de réussite préétabli par le Jury a été correctement appliqué par les correcteurs.

Épreuves du Jour 2 et du Jour 3 — Dans le cadre du processus d'élaboration, le sous-comité du Jury fixe des exigences préliminaires pour les critères de profondeur et d'étendue des compétences (niveaux 2, 3 et 4) évaluées par les épreuves du Jour 2 et du Jour 3. Au terme de la correction, le Jury évalue ces exigences et y met la dernière main, et il établit les exigences du critère de suffisance (niveau 1) applicable aux épreuves du Jour 2 et du Jour 3 combinées.

Au cours du processus d'approbation, le Jury se soucie en tout temps de tout manque d'uniformité ou de cohérence dans la correction ou dans ses processus qui pourrait avoir une incidence sur les résultats.

Présentation des résultats

Dans son processus décisionnel, le Jury détermine lesquels des candidats ont réussi au niveau national, sans tenir compte de la province d'origine ou de la langue des candidats. De même, ses commentaires sont fondés sur une analyse de la performance de l'ensemble des candidats.

Il communique l'information suivante à chaque province par numéro de candidat :

- le statut de réussite ou d'échec global et le statut de réussite ou d'échec pour l'épreuve du Jour 1 et pour les épreuves du Jour 2 et du Jour 3 combinées;
- le statut de réussite ou d'échec pour l'épreuve du Jour 1;
- le statut de réussite ou d'échec au niveau 1 (critère de suffisance); les candidats qui ont échoué se voient attribuer un rang décile;
- le statut de réussite ou d'échec au niveau 2 (critère de profondeur en Information financière ou en Comptabilité de gestion);
- le statut de réussite ou d'échec au niveau 3 (critère de profondeur dans le rôle choisi);
- le statut de réussite ou d'échec au niveau 4 (critère d'étendue dans tous les domaines de compétences techniques).

Remerciements

Tous les membres du Jury d'examen tiennent à remercier chaleureusement et sincèrement pour leur énergie, leur appui et leur engagement les membres de l'équipe de permanents chargée des évaluations. Sans leur dévouement et leur compétence, le Jury n'aurait pu atteindre ses objectifs ni s'acquitter de ses responsabilités.

Nous tenons également à souligner l'apport de nos réviseurs provinciaux, correcteurs, auteurs et rédacteurs, de même que les traducteurs et réviseurs. Grâce au dévouement, à l'énergie et à la compétence exceptionnels des correcteurs, les processus de correction ont été efficacement appliqués, ce qui a permis de bien évaluer les candidats. Les efforts déployés par tout un chacun pour assurer la qualité et l'équité du processus d'évaluation ont été grandement appréciés.

Jonathan Vandal, CPA
Président
Jury d'examen

MESSAGE AUX CANDIDATS

Pour obtenir le statut de réussite, les candidats devaient réussir l'épreuve du Jour 1, faire preuve d'une compétence suffisante dans tous les domaines aux épreuves combinées du Jour 2 et du Jour 3, et répondre aux deux critères de profondeur et aux critères d'étendue.

Introduction

Les parties A et B combinées du rapport sur l'EFC de septembre 2024 fournissent des informations détaillées sur la performance des candidats à toutes les études de cas, à l'exception de l'étude de cas connexe Amuzou (version 1) de l'épreuve du Jour 1. Les commentaires détaillés sur la performance des candidats aux versions 1 et 2 des études de cas Amuzou ne seront disponibles qu'après l'utilisation de la version 2 d'Amuzou, en septembre 2025. Les études de cas, les guides de correction, les résultats de la correction et les commentaires du Jury d'examen (ci-après, le Jury) pour les épreuves du Jour 2 et du Jour 3 se trouvent à la partie A du rapport sur l'EFC. Cette information se trouve à la partie B du rapport sur l'EFC pour les études de cas de l'épreuve du Jour 1 (versions 1 et 2 de JRP).

Le présent message du Jury fait ressortir les faiblesses les plus courantes relevées dans les réponses des candidats à l'EFC de septembre 2024, afin d'aider les candidats aux futurs EFC à obtenir les meilleurs résultats possibles. Les commentaires qu'il contient sont fondés sur les observations des équipes de correction, qui ont vu toutes les copies de candidats, et tiennent compte des grandes tendances relevées par les correcteurs dans l'ensemble des réponses à l'EFC. On trouvera des commentaires détaillés sur la performance des candidats à chaque occasion d'évaluation (OE) à l'Annexe F de la partie A et à l'Annexe H de la partie B du rapport sur l'EFC.

Nature de l'EFC

L'EFC est conçu de façon que chacune des épreuves amène les candidats à démontrer des compétences différentes. Ainsi, l'épreuve du Jour 1 permet aux candidats de démontrer leurs compétences professionnelles générales, notamment en ce qui concerne l'analyse critique pertinente pour la prise de décisions stratégiques, le jugement professionnel et la capacité de synthèse. L'épreuve du Jour 2 permet aux candidats de démontrer leur maîtrise des compétences techniques communes acquises en Information financière et en Comptabilité de gestion et des compétences propres au rôle qu'ils ont choisi, dans l'un des quatre domaines optionnels. En général, mais pas toujours, l'épreuve du Jour 2 indique clairement le travail à faire et est conçue de façon que le temps ne constitue pas une contrainte, ce qui permet aux candidats de faire preuve de profondeur. L'épreuve du Jour 3 donne aux candidats l'occasion de démontrer davantage la profondeur et l'étendue des compétences communes qu'ils ont acquises en Information

financière et en Comptabilité de gestion, ainsi que de démontrer l'étendue de leurs compétences dans tous les autres domaines techniques de base. Comme ils disposent habituellement de moins de temps pour cette épreuve, les candidats doivent classer les questions par ordre de priorité et bien répartir leur temps entre chacune.

Dans les épreuves du Jour 2 et du Jour 3, les candidats doivent intégrer les informations des études de cas pour pouvoir montrer leur compétence. Enfin, dans les trois épreuves, les candidats doivent présenter leur processus de réflexion de façon claire.

Forces et faiblesses

Gestion du temps

Dans l'ensemble, les candidats ont su bien gérer leur temps. L'épreuve du Jour 1 ne faisait l'objet d'aucune contrainte de temps et, de façon générale, le temps que les candidats ont consacré à leur évaluation de la situation et à leur analyse des questions était approprié. La plupart des candidats ont traité toutes les options stratégiques présentées et ont consacré plus de temps à celles qui nécessitaient une analyse poussée. L'étude de cas du Jour 2 ne faisait également l'objet d'aucune contrainte de temps, et la plupart des candidats ont bien géré leur temps. Ils ont tenté de traiter toutes les OE et ont bien réparti leur temps entre la partie commune et la partie propre à leur rôle. Les candidats semblent avoir géré leur temps adéquatement à l'épreuve du Jour 3, laquelle imposait une contrainte de temps et les forçait donc à bien répartir les quatre heures qui leur étaient allouées entre les trois études de cas.

Analyses non pertinentes

Le Jury a été heureux de constater que les réponses à cet examen contenaient peu d'analyses non pertinentes. Les candidats ont traité les éléments du travail à faire et, de façon générale, n'ont pas fourni d'analyse superflue.

Compétences techniques

Comme aux derniers EFC, le Jury a remarqué que les candidats ont généralement omis de traiter les sujets complexes ou ont eu de la difficulté à le faire. Ils ont semblé plus à l'aise avec les sujets techniques simples et courants qui étaient évalués au niveau de maîtrise attendu pour les modules communs.

En général, à l'épreuve du Jour 2, les candidats ont bien réussi aux OE communes nº 2 (contrat de location), nº 4 (budget de trésorerie) et nº 6 (projet pilote de café), à l'OE nº 10 (procédures d'audit – questions comptables) du rôle en Certification, à l'OE nº 7 (évaluation selon la méthode de la capitalisation des bénéfices) et à l'OE nº 8 (financement) du rôle en Finance, à l'OE nº 8 (focalisation sur les activités en ligne) du rôle en Gestion de la performance, et à l'OE nº 7 (DPA), à l'OE nº 8 (revenu imposable –

analyse quantitative) et à l'OE nº 11 (avantages sociaux) du rôle en Fiscalité. À l'épreuve du Jour 3, ils ont bien réussi à l'OE nº 2 (impôt fédéral des sociétés à payer), à l'OE nº 3 (risques liés au projet de contrat de licence pour l'algorithme), à l'OE nº 4 (options de financement), à l'OE nº 5 (actif incorporel – algorithme) et à l'OE nº 7 (concordance stratégique des candidatures avec le poste de chef de la direction) de l'étude de cas nº 1, à l'OE nº 1 (comptabilisation des produits) et à l'OE nº 5 (options de placement) de l'étude de cas nº 2, et à l'OE nº 2 (compatibilité stratégique des activités actuelles), à l'OE nº 4 (régime de la TPS et conformité à ce régime) et à l'OE nº 5 (plan d'audit) de l'étude de cas no 3. Bon nombre de ces OE portaient sur des sujets qui sont régulièrement évalués à l'EFC.

Toutefois, à d'autres OE, en particulier celles propres aux différents rôles de l'épreuve du Jour 2 évaluées au niveau de maîtrise attendu pour les modules optionnels, la qualité des réponses a beaucoup varié, et certains candidats ont démontré une très mauvaise compréhension des connaissances techniques nécessaires. Par exemple, à l'OE nº 13 (rapport de gestion) du rôle en Certification, les candidats ont eu de la difficulté à formuler des commentaires reflétant le rôle et les responsabilités de l'auditeur relativement au rapport de gestion. À l'OE nº 11 (VAN de la location ou de l'achat) du rôle en Finance, de nombreux candidats n'ont pas calculé la VAN et ont uniquement examiné les coûts totaux ou les coûts de la première année. À l'OE nº 13 (modes de versement des distributions) du même rôle, les candidats ont réalisé des analyses génériques et se sont souvent concentrés sur une seule question, montrant ainsi qu'ils avaient une compréhension insuffisante des solutions proposées. À l'OE nº 7 (état des résultats des divisions) du rôle en Gestion de la performance, les candidats ont souvent réparti les dépenses, mais les dépenses réparties ne correspondaient pas aux dépenses totales. À l'OE nº 11 (programme d'adhésion) du même rôle, les candidats n'ont généralement pas tenu compte de la marge brute sur les ventes supplémentaires de livres et de magazines et ont mal calculé les coûts associés à la mise en œuvre du programme. À l'occasion d'évaluation nº 13 (TPS/TVH) du rôle en Fiscalité, les candidats ont montré de piètres connaissances techniques relativement aux incidences des avantages sociaux sur le plan de la TPS/TVH.

Les candidats doivent s'attendre à une variété de questions de difficulté variable. Le Jury encourage les candidats à adopter une approche équilibrée dans leur préparation et à s'assurer de posséder un niveau suffisant de connaissances techniques dans tous les domaines de compétences de la *Grille de compétences des CPA*, aux niveaux de maîtrise attendus à l'EFC (pour les modules communs et les modules optionnels). Le Jury rappelle aussi aux candidats que les attentes sont différentes pour les OE propres à chacun des rôles de l'épreuve du Jour 2, qui sont évaluées au niveau de maîtrise attendu pour les modules optionnels. Ces attentes sont plus élevées que pour les autres OE, lesquelles sont évaluées au niveau de maîtrise attendu pour les modules communs. Comme le niveau de difficulté inhérent à chaque rôle est comparable, le Jury encourage

fortement les candidats à choisir judicieusement leur rôle à l'épreuve du Jour 2 et à tenir compte de leur capacité de fournir des réponses dans le domaine de compétences en question au niveau de maîtrise attendu pour les modules optionnels.

Absence de prise en compte du contexte propre à chaque étude de cas et d'intégration de l'information fournie

Comme on l'a observé aux EFC précédents et comme le montrent les principales faiblesses relevées à cet EFC, les candidats à l'examen de septembre 2024 ont semblé avoir du mal à prendre en compte le contexte propre à chaque étude de cas et à intégrer l'information qui leur était fournie. Par exemple, à l'épreuve du Jour 2, à l'OE commune nº 1 (regroupement d'entreprises), les candidats se sont généralement uniquement servis du fait qu'ILL avait acheté 100 % des actions de Signets pour déterminer si une entreprise avait été acquise, sans tenir compte des autres données pertinentes. À l'OE commune nº 3 (action en justice), de nombreux candidats n'ont pas analysé les événements postérieurs à la date de clôture, même si ces événements étaient explicitement présentés dans l'étude de cas. À l'OE nº 7 (programme d'UAR) du rôle en Certification, les candidats ont cité le bon chapitre du *Manuel*, mais ont eu du mal à appliquer les indications à la situation de la société. À l'OE nº 9 (analyse de planification) du même rôle, les candidats ont calculé les écarts, mais ne se sont pas servis des données de l'étude de cas pour les analyser de façon appropriée. À l'OE nº 12 (programme de rémunération au rendement pour la division en ligne) du rôle en Gestion de la performance, les candidats n'ont pas su appliquer une formule utilisant les données de l'étude de cas pour calculer les primes de rendement. À l'OE nº 12 (prêts consentis aux actionnaires) du rôle en Fiscalité, les candidats ont eu de la difficulté à relever les données de l'étude de cas qui différenciaient les prêts. À l'épreuve du Jour 3, à l'OE nº 1 (écarts budgétaires) de l'étude de cas nº 1, les candidats ont calculé les écarts, mais ont eu de la difficulté à en quantifier les causes à l'aide des données fournies. À l'OE nº 4 (faiblesses du contrôle) de l'étude de cas nº 2, les candidats ont eu de la difficulté à relever des faiblesses précises du processus décrit et, souvent, n'ont pas compris les faiblesses qui étaient présentées.

Le Jury souligne que la capacité de s'adapter à des situations uniques et celle d'intégrer l'information qui se trouve dans différentes parties d'une étude de cas sont des compétences importantes que les CPA débutants doivent posséder. Les candidats doivent s'assurer de bien comprendre le contexte précis de tous les éléments du travail à faire avant de les traiter et intégrer dans leur analyse des éléments propres au scénario présenté.

Pour des commentaires détaillés, voir l'Annexe F de la partie A du rapport sur l'EFC.

Commentaires sur l'épreuve du Jour 1 (version 1 de l'étude de cas Amuzou)

La plupart des candidats ont consacré la première partie de leur réponse à une évaluation pertinente de la situation. Ils ont par la suite fait référence à cette évaluation globale dans l'analyse des options stratégiques spécifiques qui leur étaient présentées ainsi que dans leur conclusion. Toutefois, les candidats faibles n'ont généralement fait des liens qu'avec les données les plus évidentes qui concernaient les facteurs clés de succès, la mission et la vision d'Amuzou, plutôt qu'avec les facteurs plus importants, comme la diminution de la performance des deux plus grands parcs d'attractions d'Amuzou ou les préférences divergentes des jeunes adultes et de la clientèle la plus fidèle d'Amuzou, les parents de jeunes enfants.

Amuzou devait rembourser un emprunt de 9 millions $ dans les cinq mois suivants, mais avait seulement 1 million $ de fonds en caisse et n'avait accès à aucun autre financement par emprunt. Compte tenu de cette importante contrainte de financement, les candidats devaient expliquer comment Amuzou pouvait rembourser l'emprunt. En outre, les principaux objectifs d'Amuzou étaient d'augmenter son bénéfice d'exploitation, d'augmenter le nombre de visiteurs dans ses parcs et ses attractions et de réaliser des investissements ayant le potentiel de croissance le plus élevé. Les candidats devaient intégrer les éléments cruciaux de la situation globale et les objectifs de la société dans leurs analyses qualitative et quantitative de chaque option stratégique.

Quatre options stratégiques devaient être analysées : la vente du terrain de Magical Land à Constructions Modelo, un promoteur immobilier de Vancouver; la conclusion d'un contrat de licence avec un producteur de films réputé, Studio Pionnier; la conclusion d'un contrat de location avec Pixel et l'ouverture d'une arcade à Magical Land; et la conception d'une nouvelle attraction de RV sur Great Bear ou la vente de l'expérience de RV actuelle sur l'Arctique.

Dans l'analyse des questions importantes, les candidats forts se sont distingués des candidats faibles de trois façons. Premièrement, les candidats forts ont relevé et analysé en profondeur les facteurs décisionnels les plus importants pour chaque question. Dans bien des cas, les candidats faibles ont quant à eux énuméré les données de l'étude de cas, sans expliquer pourquoi elles étaient importantes et quelle était leur incidence sur le processus décisionnel. Deuxièmement, les candidats forts ont présenté des analyses quantitatives utiles pour étayer leurs recommandations (ils ont notamment rattaché leurs calculs aux objectifs d'Amuzou). Les analyses quantitatives des candidats faibles, quant à elles, manquaient souvent de structure et de clarté, et étaient donc difficiles à suivre. De plus, beaucoup de candidats faibles n'ont pas effectué les bons calculs pour évaluer adéquatement chacune des questions. Nombre d'entre eux ont eu du mal à expliquer l'incidence des résultats de leurs analyses quantitatives sur la décision à prendre. Troisièmement, les candidats forts ont systématiquement fait des liens entre leur analyse de chacune des options et les grandes questions au niveau de l'entité, soit le

remboursement à venir de l'emprunt, les objectifs d'Amuzou et les éléments importants de l'environnement global, comme les différents segments de clientèle. Ils ont tenu compte de ces questions dans leur analyse de chaque option stratégique. Quant aux candidats faibles, ils ont omis de faire ces liens ou ont réalisé une analyse superficielle, dans laquelle ils n'ont pas bien expliqué l'importance de ces questions pour chacune des décisions stratégiques à prendre. Les candidats forts ont clairement expliqué comment Amuzou devrait gérer le remboursement à venir de l'emprunt, puis ont formulé des recommandations logiques et étayées qui cadraient avec les options mutuellement exclusives envisagées par Amuzou.

Les candidats faibles ont généralement analysé chacune des questions indépendamment, sans prendre le recul nécessaire pour avoir une vue d'ensemble et sans intégrer les questions au niveau de l'entité dans leurs conclusions. Par conséquent, ils ont omis d'établir des liens importants entre les divers aspects de chaque option, et ont par exemple recommandé l'adoption d'options stratégiques incompatibles. Certains n'ont pas tenu compte du remboursement de l'emprunt dans leur recommandation globale.

La plupart des candidats ont structuré leur réponse de manière cohérente et organisée. Seuls quelques candidats ont eu de la difficulté à bien communiquer leurs idées; souvent, leurs phrases étaient décousues, leur syntaxe confuse et leur réponse mal structurée.

Commentaires sur l'épreuve du Jour 1 (version 2 de l'étude de cas JRP)

Comme pour la version 1 d'Amuzou, la plupart des candidats ont consacré la première partie de leur réponse à l'étude de cas JRP à une évaluation pertinente de la situation. Ils ont par la suite fait référence à cette évaluation globale dans l'analyse des questions stratégiques spécifiques qui leur étaient présentées ainsi que dans leurs conclusions.

Les problèmes de chaîne d'approvisionnement dans le secteur, conjugués à l'incertitude générée par ces problèmes, constituaient l'un des principaux facteurs situationnels à prendre en considération. De plus, compte tenu de la diminution constante du bénéfice net de JRP ces dernières années, le Conseil avait pour objectifs d'augmenter le bénéfice net de la société et d'empêcher que le déclin des animaleries de la société ne se poursuive. JRP n'avait que 5 millions $ de trésorerie pour faire des investissements stratégiques et ne souhaitait pas obtenir de financement par emprunt supplémentaire. Les candidats devaient intégrer ces éléments cruciaux de la situation globale de la société dans leur analyse des questions importantes.

Les candidats devaient analyser cinq options stratégiques, d'un point de vue qualitatif et quantitatif, soit l'investissement dans une usine de fabrication de nourriture sèche pour chiens de marque JRP, l'expansion des activités de commerce électronique et l'acquisition de trois centres de distribution au Canada, l'acquisition d'une participation de 20 % dans Toucru (un petit fabricant d'aliments de qualité supérieure pour animaux de compagnie), la signature d'un contrat avec Koda en vue de vendre des articles pour animaux de marque JRP, et le développement d'une application mobile personnalisée par CPL.

Comme dans le cas de la version 1 d'Amuzou, les candidats forts ont relevé et analysé les facteurs décisionnels les plus importants pour chaque question, ont présenté des analyses quantitatives utiles et ont établi des liens entre leur analyse et les questions au niveau de l'entité présentées dans l'étude de cas. Ils ont eu tendance à prendre en considération les problèmes de chaîne d'approvisionnement dans leur analyse de chacune des questions, et à en tenir compte dans leurs conclusions et leurs recommandations globales. Ils ont également vu les interrelations entre les diverses options stratégiques. Par exemple, ils ont vu qu'il serait judicieux, sur le plan stratégique, que la société fasse l'acquisition d'une participation de 20 % dans Toucru si elle décidait aussi d'investir dans des installations de fabrication, compte tenu des avantages que Toucru apporterait probablement à ce nouveau secteur d'activité de JRP.

Les candidats forts se sont notamment distingués des candidats faibles par leur capacité de relever et d'analyser en profondeur les aspects les plus pertinents de chaque option stratégique. Les candidats faibles, eux, ont souvent mis l'accent sur les aspects secondaires. Par exemple, en ce qui concerne l'expansion des activités de commerce électronique, beaucoup de candidats faibles ont insisté sur le fait qu'il serait difficile pour

la société d'offrir un service à la clientèle supérieur en ligne. Même si cet élément était valable, il aurait été plus pertinent d'expliquer qu'un compromis pouvait être nécessaire pour que JRP puisse rattraper ses concurrents. Dans bien des cas, les candidats faibles n'ont pas pris le recul nécessaire pour traiter les questions au niveau de l'entité dans leur analyse des options stratégiques.

Comme pour la version 1 d'Amuzou, seuls quelques candidats ont eu de la difficulté à bien communiquer leurs idées; souvent, leurs phrases étaient décousues, leur syntaxe confuse et leur réponse mal structurée.

ANNEXE A

CONCEPTION DE L'EXAMEN, ÉLABORATION DES GUIDES DE CORRECTION ET CORRECTION DE L'EXAMEN FINAL COMMUN

Conception de l'EFC

L'épreuve du Jour 1 consiste en une seule étude de cas de quatre heures, connexe à l'étude de cas du module de synthèse 1 à laquelle les candidats ont travaillé en équipe pendant huit semaines avant l'EFC. Pendant l'épreuve du Jour 1, les candidats peuvent consulter l'étude de cas du module de synthèse 1, mais non la réponse de leur équipe ni un exemple de réponse. L'étude de cas de l'épreuve du Jour 1 vise à évaluer les compétences (professionnelles) habilitantes. On s'attend à ce que les candidats réalisent une analyse générale et stratégique à l'intention du conseil d'administration et de la haute direction. Deux études de cas sont généralement proposées au Jour 1; les candidats choisissent à l'avance celle à laquelle ils répondront.

L'épreuve du Jour 2 est conçue de manière qu'un candidat moyen puisse y répondre en trois heures et demie, mais les candidats disposent de cinq heures pour y répondre. L'heure et demie supplémentaire donne aux candidats le temps de filtrer et de trouver les données dont ils ont besoin pour répondre aux exigences de *leur* rôle (Certification, Finance, Gestion de la performance ou Fiscalité) parmi l'information commune qui leur est fournie. L'épreuve du Jour 2 vise à évaluer les compétences techniques au regard du critère de **profondeur** (niveau 2 et niveau 3). Les candidats se servent tous de la même étude de cas, qui comporte une partie commune et quatre annexes qui présentent des informations supplémentaires pour chacun des rôles. Le travail à faire est clairement indiqué pour chacun des rôles, à moins qu'il ne s'agisse d'une question que le Jury souhaite voir identifiée par les candidats eux-mêmes (question relative à une compétence habilitante ou vers laquelle les candidats ne sont pas expressément dirigés). L'épreuve du Jour 2 évalue en **profondeur** les compétences énoncées dans la *Grille de compétences des CPA,* surtout de celles couvertes dans le module optionnel correspondant à chacun des rôles, et évalue l'**étendue** et la **profondeur** de celles couvertes dans les modules communs Information financière et/ou Comptabilité de gestion. Le critère de **profondeur** (niveau 2) applicable au rôle peut aussi s'appliquer à d'autres domaines de compétences des modules communs.

L'épreuve du Jour 3 dure quatre heures et est formée d'une série de brèves études de cas qui visent à évaluer exclusivement les compétences liées aux modules communs. Entre 45 minutes et 90 minutes sont allouées à chaque étude de cas. Jusqu'à maintenant, le délai prévu par étude de cas a été de 60 à 90 minutes. Les études de cas de l'épreuve du Jour 3 donnent des occasions supplémentaires aux candidats de démontrer la **profondeur** et l'**étendue** de leurs compétences en Information financière et en Comptabilité de gestion et l'ensemble des occasions de démontrer l'**étendue** de leurs compétences dans tous les autres domaines de compétences techniques. Le temps alloué pour répondre aux études de cas est limité et chacune d'elles couvre plusieurs domaines de compétences. L'épreuve du Jour 3 exige un niveau d'intégration et de jugement plus poussé que les examens des modules communs, bien que les compétences techniques soient évaluées au niveau de maîtrise attendu pour les modules

communs.

La valeur des notes rattachées aux occasions d'évaluation de l'étude de cas de l'épreuve du Jour 2 varie de manière que l'épreuve du Jour 2 et l'épreuve du Jour 3 aient le même poids.

L'élaboration des guides de correction et la révision provinciale

Avant la finalisation et l'impression de l'EFC, les études de cas et les guides de correction préliminaires sont passés en revue par des réviseurs délégués par les provinces. Le Jury tient compte des commentaires des réviseurs provinciaux lorsque les épreuves sont finalisées et, de nouveau, lorsque les guides de correction sont passés en revue par les chefs d'équipe et chefs d'équipe adjoints à la lumière des réponses des candidats, lors de la tenue du centre de précorrection.

Le centre de correction de l'EFC de septembre 2024

La correction de l'EFC de septembre 2024 s'est faite en présentiel et à distance. Parmi les candidatures reçues de correcteurs potentiels, environ 200 personnes ont été choisies pour participer à la correction de l'EFC. La correction a été supervisée par le personnel professionnel de CPA Canada responsable de l'EFC, sous la surveillance du vice-président du Jury qui dirige le sous-comité responsable de cet EFC, et du président du Jury.

Avant le début de la correction, les membres du sous-comité du Jury, des permanents, les chefs d'équipe et les chefs d'équipe adjoints ont tenu, pendant une période de trois à six jours, un centre de précorrection. Ils ont passé en revue les guides de correction, les ont mis à l'essai en corrigeant un certain nombre de copies choisies au hasard, et les ont modifiés au besoin, tenant compte des commentaires soumis par les réviseurs provinciaux quant au contenu des guides.

Les grosses équipes ont suivi un calendrier de correction préétabli, qui comprenait une phase de démarrage destinée à former les correcteurs. À la phase de démarrage, les chefs d'équipe et les chefs d'équipe adjoints ont présenté les guides de correction aux correcteurs, sous la supervision des permanents et du vice-président du Jury. Avant de commencer la correction proprement dite, les équipes ont corrigé à blanc un certain nombre de copies choisies au hasard. Cette précorrection s'est faite en deux étapes. La première visait à permettre aux correcteurs de se familiariser avec les guides : après avoir corrigé un certain nombre de réponses, les correcteurs ont comparé les résultats obtenus, ce qui a permis de vérifier que tous saisissaient bien chacun des éléments des guides de correction et les fondements de chaque niveau de performance. La deuxième étape de la précorrection a consisté à corriger à blanc un certain nombre d'autres copies en vue de vérifier que tous les correcteurs appliquaient les guides de correction de la même manière.

Une fois terminée la période de formation et de correction à blanc, et une fois obtenue l'assurance que la correction serait uniforme, la véritable correction a commencé. Chaque grosse équipe comptait un chef, de un à quatre chefs adjoints et des correcteurs francophones et anglophones. Au moins une personne par équipe corrigeait dans les deux langues.

Les correcteurs des petites équipes ont participé à la précorrection et sont ensuite passés directement à la véritable correction. Chaque équipe comptait un chef et de deux à trois correcteurs expérimentés, dont deux correcteurs bilingues, qui ont corrigé toutes les copies en français. Ces correcteurs bilingues ont commencé par noter des copies en anglais, puis sont passés aux copies en français, une fois que leur façon de corriger a été jugée équivalente à celle des autres correcteurs. Les correcteurs bilingues ont fait l'arbitrage des copies en français en analysant les écarts dans leur correction.

Le Jury vise la plus grande uniformité possible dans la correction et le contrôle de la qualité. C'est pourquoi les chefs d'équipe et les chefs d'équipe adjoints ont consacré une grande partie de leur temps au contrôle d'un certain nombre de copies choisies au hasard et à d'autres activités de supervision. Des copies de contrôle ont été versées dans le système quotidiennement pour vérifier l'uniformité du travail des correcteurs. Les statistiques des correcteurs ont fait l'objet d'un suivi afin d'assurer la régularité de la correction pendant la durée du centre. À partir d'une analyse de ces statistiques, les chefs d'équipe ont revu — et si nécessaire, recorrigé — des copies afin de s'assurer que les occasions d'évaluation étaient traitées équitablement pour l'ensemble des candidats. Les correcteurs bilingues ont corrigé des copies dans les deux langues. Les résultats attribués par ceux-ci ont été comparés pour s'assurer que la correction était uniforme dans les deux langues. D'autres audits ont été réalisés à la fin de la correction dans le cas d'écarts importants entre des correcteurs.

Correction des cas tangents (épreuve du Jour 1)

Chaque copie de candidat a été corrigée une fois. Les copies qui ont reçu le résultat « échec », « échec de peu » ou « réussite de justesse » ont été corrigées une deuxième fois par le chef d'équipe, le chef d'équipe adjoint ou un correcteur expérimenté. De plus, les copies ayant reçu le résultat « réussite » ont été vérifiées pour assurer l'exactitude de la correction.

Double correction (épreuve du Jour 2)

Chaque copie de candidat a été corrigée de façon indépendante par deux correcteurs. En cas de divergence entre les deux corrections initiales au sujet d'une occasion d'évaluation donnée, un arbitre (le chef d'équipe, un chef d'équipe adjoint ou un

correcteur expérimenté) a comparé les deux corrections et déterminé le résultat final.

Toujours pour que les correcteurs appliquent le guide de correction de manière uniforme, la « règle des deux jours » a été suivie, c'est-à-dire que la deuxième correction ne pouvait commencer que deux jours après la fin de la première. On s'est ainsi assuré, avant le début de la deuxième correction et de l'arbitrage, que l'application des guides avait cessé d'évoluer en raison des interprétations faites par les correcteurs au cours des deux premiers jours de correction proprement dite.

Correction des cas tangents (épreuve du Jour 3)

L'épreuve du Jour 3 a été corrigée selon une méthode fondée sur la correction des cas tangents. Toutes les réponses à l'épreuve du Jour 3 ont été corrigées une fois, puis les résultats aux épreuves du Jour 2 et du Jour 3 ont été combinés. Quand un candidat avait échoué à l'épreuve du Jour 3 mais avait réussi au rôle choisi à l'épreuve du Jour 2, sa réponse à l'épreuve du Jour 3 a été corrigée une deuxième fois par un nouveau correcteur. Les écarts entre les résultats attribués lors de la première et de la deuxième correction ont fait l'objet d'un arbitrage par le chef d'équipe ou par un correcteur expérimenté.

Demande de nouvelle correction et demande d'analyse de la performance

Les candidats qui ont échoué peuvent demander une nouvelle correction (faire appel de leurs résultats) et/ou demander une analyse détaillée et personnalisée de leur performance à l'épreuve du Jour 1, aux épreuves du Jour 2 et du Jour 3 combinées, ou aux trois épreuves.

Afin de fournir plus rapidement une rétroaction aux candidats ayant échoué, le Jury d'examen fournit un rapport automatisé sur les résultats à l'épreuve du Jour 1. Ce rapport est généré automatiquement à partir des données de correction recueillies pour chaque réponse, au lieu d'être fondé sur une analyse personnalisée d'une réponse donnée. Il vise à informer les candidats des principales faiblesses de leurs réponses, de sorte à les aider à décider de demander ou non l'analyse détaillée de leur performance (dont il est question plus haut), pour laquelle des droits sont exigibles.

<u>Procédure de demande de nouvelle correction</u>

Un grand soin est apporté à la correction originale et à la compilation des résultats. La procédure de demande de nouvelle correction suivante s'applique aux trois épreuves de l'EFC.

Sous la supervision du président du Jury d'examen et des permanents de CPA Canada chargés de l'EFC, la copie est revue par le chef d'équipe et les chefs d'équipe adjoints qui ont participé à la correction originale. La copie est comparée au guide de correction

correspondant utilisé au centre de correction et le résultat est reconsidéré sous deux angles : on détermine, dans un premier temps, si la réponse a été corrigée selon les mêmes paramètres que les réponses des autres candidats à l’examen, puis on s’assure que les correcteurs ont indiqué avoir pris en compte tous les éléments de réponse fournis par le candidat.

Les résultats sont compilés, et on détermine si le candidat a été traité injustement et mériterait d’obtenir le statut de réussite.

Les résultats sont ensuite transmis aux organisations provinciales pour communication aux candidats.

ANNEXE B

ÉTUDES DE CAS DE L’ÉPREUVE DU JOUR 1 – LE 10 SEPTEMBRE 2024

EXAMEN FINAL COMMUN
LE 10 SEPTEMBRE 2024 – ÉPREUVE DU JOUR 1

Étude de cas (API – Version 1) **(Temps suggéré : 240 minutes)**

Nous sommes le 24 mars 2026, et vous, CPA, travaillez toujours chez Richmond, Lawrence et associés s.r.l. (RLA). Parcs Amuzou inc. (Amuzou) a de nouveau fait appel à RLA pour l'aider dans son analyse et sa planification stratégiques.

En 2024, Amuzou a décidé d'investir avec Arctica Outerwear Company (Arctica) dans la conception de l'expérience immersive de réalité virtuelle (RV) en 4D sur le Grand Nord canadien (l'expérience de RV sur l'Arctique) au centre-ville de Winnipeg. La RV y est utilisée pour offrir aux clients une visite virtuelle immersive de l'Arctique canadien. La conception initiale a été plus coûteuse et plus longue que prévu. Malgré les défis initiaux, l'attraction connaît un énorme succès depuis son ouverture en décembre 2025. Les commentaires des clients sont extrêmement positifs, et les bénéfices ont dépassé les attentes d'Amuzou. Amuzou n'a fait aucun des autres investissements stratégiques qui étaient envisagés en 2024.

Depuis 2024, la performance des deux plus grands parcs d'attractions d'Amuzou, Magical Land et Aqua Bleu, a diminué. Cette baisse est en partie attribuable à l'incapacité d'Amuzou de réinvestir dans ses parcs et de mettre en place de nouveaux manèges attrayants. Parmi les concurrents d'Amuzou, qui sont de grandes multinationales ayant accès à davantage de capitaux d'investissement, beaucoup ont investi d'importantes sommes pour moderniser leurs parcs en y ajoutant des manèges à sensations fortes utilisant des technologies de pointe. Cette situation a donné lieu à une baisse du nombre de visiteurs d'Amuzou, car certains préfèrent les parcs plus modernes.

On s'attend à ce que la popularité des attractions de haute technologie continue de croître pendant encore de nombreuses années. Cette popularité croissante entraîne une augmentation marquée de la concurrence, car de nombreuses entreprises investissent massivement dans de nouvelles technologies qui tirent parti de la RV et de la réalité augmentée. Par ailleurs, on observe aussi une hausse de la demande, chez les parents de jeunes enfants, pour des activités familiales qui ne reposent pas sur la technologie et qui encouragent les enfants à passer du temps à l'extérieur, loin des écrans.

Amuzou n'a pas changé sa vision, sa mission ou ses valeurs fondamentales, établies en 2021.

À l'heure actuelle, Amuzou fait face à un défi considérable, soit celui de rembourser à la Banque R&W (R&W) un emprunt de 9 millions $ qui est exigible dans environ cinq mois (en août 2026). Amuzou avait prévu rembourser l'emprunt plus tôt, mais n'a pas pu à cause du dépassement des coûts de conception de l'expérience de RV sur l'Arctique.

Amuzou a actuellement 1 million $ de fonds en caisse et n’a accès à aucun autre financement par emprunt.

Le Conseil d’administration (le Conseil) d’Amuzou a convenu que, pour tous les nouveaux investissements stratégiques, les objectifs principaux de la société seraient d’augmenter le bénéfice d’exploitation et d’augmenter le nombre de visiteurs dans ses parcs et ses attractions. De plus, le Conseil préfère les investissements qui présentent le potentiel de croissance le plus élevé pour Amuzou.

Le Conseil d’Amuzou vous demande à vous, CPA, d’examiner l’information fournie et de rédiger un rapport dans lequel vous présenterez une analyse des principaux facteurs stratégiques pour Amuzou, ainsi qu’une analyse stratégique de chaque proposition présentée et une recommandation pour chacune des propositions. Dans le cadre de cette mission, ne tenez pas compte des incidences fiscales, s’il y en a, dans votre analyse et vos recommandations.

LISTE DES ANNEXES

		Page
I	Réunion du Conseil à laquelle assiste CPA	27
II	Résultats du sondage	34
III	Vente possible de Magical Land	35
IV	Contrat de licence avec Studio Pionnier	36
V	Investissement dans une arcade à Magical Land	37
VI	Investissement dans une nouvelle expérience immersive de RV	38

ANNEXE I
RÉUNION DU CONSEIL À LAQUELLE ASSISTE CPA
Le 24 mars 2026

Jacob : Merci de vous joindre à nous aujourd'hui, CPA.

Amuzou a plusieurs décisions difficiles à prendre. Non seulement la performance de nos deux plus grands parcs est en baisse, mais nous devons aussi trouver une façon de rembourser l'emprunt à R&W, qui sera bientôt exigible. Les décisions que nous prenons maintenant seront déterminantes pour l'avenir de la société.

Heureusement, notre nouvelle expérience de RV sur l'Arctique connaît un énorme succès depuis son lancement.

Kenneth : En effet, Jacob. La conception de cette nouvelle attraction a pris un peu plus de temps que prévu, mais son succès est indéniable. Il y a une énorme demande pour ce type d'attraction, et le marché connaît une croissance rapide. Je pense qu'Amuzou devrait suivre cette tendance et investir davantage dans la technologie de RV immersive.

J'ai d'ailleurs invité Lawrence d'Arctica à se joindre à nous à la fin de la réunion d'aujourd'hui pour qu'il nous présente une belle occasion d'investissement qui pourrait permettre à Amuzou de tirer parti du succès initial de l'expérience de RV sur l'Arctique.

Natalie : Tout cela est bien beau, Kenneth, mais comment pouvons-nous envisager un nouvel investissement quand nous n'avons même pas l'argent nécessaire pour rembourser l'emprunt à R&W?

Jacob : Excellente question, Natalie. Ça me semble un bon moment pour discuter de l'offre que Constructions Modelo (Modelo), un promoteur immobilier de Vancouver, nous a faite récemment pour l'achat du terrain sur lequel se trouve Magical Land. Le promoteur est prêt à payer 30 millions $ pour la propriété. En vendant le terrain, nous aurions assez d'argent pour rembourser R&W, et il nous resterait encore un généreux surplus à réinvestir.

Terri : Magical Land est le parc d'attractions phare d'Amuzou et celui qui nous rapporte le plus. Comment pouvons-nous songer à le vendre? En plus, nous n'avons pas encore épuisé toutes nos options pour améliorer sa performance.

ANNEXE I (SUITE)
RÉUNION DU CONSEIL À LAQUELLE ASSISTE CPA
Le 24 mars 2026

Kenneth : Je sais que c'est difficile à envisager, mais la vente de Magical Land semble notre meilleure option puisque le secteur autour du parc se développe rapidement, et que la valeur de la propriété n'a jamais été aussi élevée. De plus, les quartiers qui se construisent autour du parc ont attiré beaucoup de nouveaux résidents, et certains ont déposé des plaintes contre le parc à cause du bruit. D'autres se sont plaints du trafic en direction et en provenance de Magical Land. Selon moi, le nombre de plaintes ne va qu'augmenter à mesure que le secteur se développe. Cela pourrait nuire à la marque Amuzou.

Terri : Je vois les choses autrement. Parmi les nouveaux résidents, il y a beaucoup de jeunes familles – le segment de clientèle le plus fidèle à Amuzou selon notre récent sondage mené auprès des visiteurs. Je m'attends à ce que beaucoup de ces jeunes familles visitent Magical Land, ce qui améliorera la performance du parc. Et malgré les plaintes, d'après nos échanges avec la municipalité, nous n'avons rien fait de mal et respectons tous les règlements applicables. À mon avis, quelques plaintes ne justifient pas la vente de notre parc phare.

Jacob : Il n'y a pas que les plaintes, Terri. Pour redresser la performance de Magical Land, nous devons réinvestir substantiellement dans le parc et ses attractions. Non seulement nous avons déjà du retard par rapport à nos concurrents, mais nous n'avons pas les fonds nécessaires pour nous doter des manèges technos à sensations fortes qui sont les plus recherchés. La réalité, c'est que Magical Land ne peut plus rivaliser efficacement avec les technologies plus avancées que nos concurrents ont mises en place.

Terri : Là encore, je vois les choses différemment. Comme tous nos concurrents se concentrent sur l'ajout de manèges et d'attractions technos à sensations fortes, il reste peu de choix pour les gens qui préfèrent les parcs d'attractions traditionnels offrant des manèges classiques et amusants pour toute la famille – ce dans quoi Amuzou a toujours excellé.

De plus, le coût d'achat des manèges classiques moins technos est en baisse, car plusieurs parcs d'attractions les vendent pour les remplacer par des manèges modernes. C'est une belle occasion pour Amuzou d'acheter de nouveaux manèges à prix réduit. Mieux encore, les coûts récurrents d'entretien de ce type de manège sont bien moins élevés que ceux des manèges modernes à sensations fortes.

ANNEXE I (SUITE)
RÉUNION DU CONSEIL À LAQUELLE ASSISTE CPA
Le 24 mars 2026

Kenneth : Peut-être, mais comment pouvons-nous espérer faire croître Amuzou si nous ne misons que sur les parcs d'attractions? Nous pourrions améliorer nos attractions actuelles, mais nous n'aurons jamais les moyens d'ouvrir un nouveau parc. Les terrains coûtent tout simplement trop cher.

Natalie : Je suis d'accord avec Terri. Nous avons encore des options pour améliorer la performance de nos parcs actuels. Par exemple, nous pourrions organiser des événements familiaux saisonniers. Nous pourrions aussi envisager de conclure un nouveau contrat de licence ou de commandite.

Terri : En fait, nous avons récemment reçu une offre de Studio Pionnier (Pionnier), un grand producteur de films réputé, qui souhaite conclure un contrat de licence visant l'ensemble de nos parcs d'attractions actuels, à commencer par Magical Land.

Jacob : Ça semble intéressant. Donne-nous plus de détails.

Terri : Vers la fin de l'année, Pionnier sortira un film pour enfants et veut en faire la promotion dans nos parcs. L'offre de Pionnier comporte trois grands volets. Premièrement, Pionnier construira un nouveau manège sur le thème du nouveau film dans chacun de nos cinq parcs. Ce ne seront pas des manèges modernes à sensations fortes, mais plutôt des manèges traditionnels conçus pour toute la famille. Deuxièmement, Pionnier exige qu'Amuzou vende des produits dérivés liés au film dans chacun de ses parcs. Troisièmement, Pionnier aura recours à des personnages costumés du film pendant la phase principale de la campagne de marketing du film.

Natalie : Pionnier est très connu. C'est une superbe occasion. Combien Amuzou devrait-elle investir?

Terri : C'est l'un des meilleurs éléments de l'offre. Le coût initial est très faible – seulement 200 000 $. Il s'agit du coût pour rénover la boutique actuelle de Magical Land afin de faire de la place pour les produits dérivés de Pionnier. Pionnier assumera le coût des manèges ajoutés.

ANNEXE I (SUITE)
RÉUNION DU CONSEIL À LAQUELLE ASSISTE CPA
Le 24 mars 2026

Kenneth : Un film pour enfants ne nous aidera pas à faire en sorte que les jeunes adultes continuent de visiter nos parcs. Le contrat comporte-t-il des restrictions?

Terri : Oui. D'abord, le contrat vise nos cinq parcs, alors nous ne pourrons en vendre aucun pendant la durée du contrat. Ensuite, comme Pionnier associera sa marque à nos parcs, il devra approuver toute modification importante apportée aux thèmes de nos parcs pour s'assurer qu'ils demeurent compatibles avec ses valeurs et son image de marque.

Kenneth : On dirait que nous céderions une trop grande part de contrôle quant à l'orientation de notre société. Et si le film n'a pas de succès? Je ne veux pas que le nom d'Amuzou soit lié à un produit impopulaire.

Terri : Pionnier a un excellent historique de production de films populaires et familiaux qui sont à la fois divertissants et éducatifs, et ses valeurs concordent bien avec celles d'Amuzou.

Jacob : Même si le film n'a pas un succès monstre, l'ajout d'un nouveau manège à lui seul inciterait les gens à revenir dans nos parcs.

Terri : Je suis d'accord, Jacob. Et je ne vous ai pas encore dit que Pionnier souhaite prolonger ce contrat de licence au-delà de la sortie de son prochain film pour inclure d'autres films à venir. Pour chaque nouveau film dont Pionnier ferait la promotion dans nos parcs, Amuzou obtiendrait de nouveaux manèges supplémentaires et aurait d'autres produits dérivés à vendre.

Natalie : Ça semble être une belle occasion. D'ailleurs, j'aimerais vous parler d'une autre idée qui pourrait améliorer la performance de nos parcs actuels. Comme nous le savons, les jeux d'arcade ont toujours été populaires, et cette tendance semble se maintenir.

Dans cette optique, Jeux Pixel inc. (Pixel) offre des services de location d'une vaste gamme de jeux d'arcade. Pixel offre une sélection incroyable qui va des jeux classiques sortis il y a des dizaines d'années aux tout nouveaux jeux et aux simulateurs de pointe. Nous pourrions choisir les jeux qui cadrent le mieux avec les goûts de nos visiteurs.

ANNEXE I (SUITE)
RÉUNION DU CONSEIL À LAQUELLE ASSISTE CPA
Le 24 mars 2026

Jacob : Quel est le coût initial? L'entente comporte-t-elle des restrictions?

Natalie : Le coût initial de l'ajout d'une arcade à Magical Land serait d'environ 5 millions $. Si la première arcade connaît du succès, nous pourrions éventuellement en ajouter dans le reste des parcs pour le même coût environ. Côté restrictions, il n'y en a pas, sauf qu'il nous faudrait accepter d'avoir uniquement des jeux loués auprès de Pixel dans nos arcades.

Kenneth : Je ne vois pas comment une telle entente représente une occasion pour Amuzou de générer une forte croissance. L'entente pourrait légèrement faire augmenter les bénéfices de la société, mais en quoi positionnerait-elle la société pour une croissance future? C'est vrai que les arcades sont populaires, mais si nous voulons donner un nouveau souffle à Amuzou pour l'avenir, il faut voir plus grand. De plus, rien n'empêche d'autres arcades d'ouvrir dans la région, alors cet investissement ne procurerait aucun avantage concurrentiel à Amuzou.

Terri : Je ne suis pas d'accord, Kenneth. Selon nos études, le nombre de visiteurs de chaque parc ayant une arcade augmenterait d'environ 5 %. C'est une augmentation importante!

Kenneth : Peut-être, mais pourquoi se limiter aux jeux de Pixel? Compte tenu de toutes les nouvelles avancées technologiques, il serait plus logique de garder une certaine flexibilité afin de pouvoir ajouter tous les jeux que nous voulons, sans restriction.

Natalie : Le contrat de location avec Pixel offre des avantages importants. Par exemple, Pixel entretiendrait et réparerait tous les jeux de nos arcades. De plus, le contrat est flexible, de sorte que tous les trois mois, Amuzou pourrait remplacer n'importe quels jeux de son choix par d'autres jeux provenant de l'entrepôt de Pixel. Cela permettrait de continuellement renouveler l'offre de l'arcade et de nous assurer qu'elle demeure attrayante pour nos visiteurs.

Kenneth : Si vous voulez de la nouveauté et de l'attrait, j'ai ce qu'il nous faut. Invitons Lawrence d'Arctica à se joindre à la réunion.

Lawrence se joint à la réunion par téléphone.

ANNEXE I (SUITE)
RÉUNION DU CONSEIL À LAQUELLE ASSISTE CPA
Le 24 mars 2026

Jacob : Lawrence, merci de te joindre à nous, et félicitations pour le succès initial de l’expérience de RV sur l’Arctique.

Lawrence : Merci. Quelle période emballante!

Kenneth : Lawrence, s’il te plaît, présente-nous ton idée.

Lawrence : D’accord. Vu le succès de notre expérience de RV sur l’Arctique, je prévois concevoir une autre attraction basée sur une version améliorée de la technologie immersive. Cette attraction présentera la célèbre forêt pluviale canadienne de Great Bear et l’incroyable diversité de la faune qu’elle abrite. J’ai beaucoup de bons amis dans cette région. Grâce à leurs connaissances et à notre nouvelle technologie de RV immersive, l’expérience sera vraiment unique!

Kenneth : Et ce n’est pas tout. Il y a aussi la possibilité de vendre des licences de la technologie à d’autres entreprises qui veulent offrir des expériences immersives.

Lawrence : En effet. Dans le cadre de cet investissement, nous comptons améliorer la technologie pour qu’elle permette d’offrir d’autres types d’expériences immersives de RV sans que des changements coûteux de matériel soient requis. Une fois améliorée, la technologie pourrait servir à plonger les gens dans toutes sortes de lieux uniques, et pas juste en nature – la technologie améliorée pourrait aussi servir à offrir des expériences musicales et sportives immersives.

Kenneth : Nous avons déjà l’équipe de production et les ingénieurs en RV requis pour commencer à améliorer la technologie et concevoir la nouvelle attraction de RV sur Great Bear. Il ne manque que le financement. L’apport d’Amuzou pour couvrir les coûts initiaux serait de 20 millions $.

ANNEXE I (SUITE)
RÉUNION DU CONSEIL À LAQUELLE ASSISTE CPA
Le 24 mars 2026

Lawrence : Oui, et notre équipe pourra appliquer les leçons apprises lors de la conception de la première attraction pour rendre celle-ci encore meilleure.

Je dois vous dire qu’une société de capital-investissement veut aussi investir dans la technologie. J’ai jusqu’ici refusé son offre, car je préfère collaborer avec Amuzou. De plus, cette même société a manifesté de l’intérêt pour racheter la part d’Amuzou dans l’expérience de RV sur l’Arctique pour 15 millions $ si vous voulez entièrement vous départir de cette technologie.

Dans tous les cas, j’attends votre réponse, car nous avons hâte de commencer.

Lawrence quitte la réunion.

Terri : Ça me semble risqué. Si nous faisons cet investissement, l’avenir d’Amuzou reposera largement sur le succès de cette technologie. Je pense que nous devrions nous en tenir à notre champ d’expertise : les parcs d’attractions.

Kenneth : Mais cette technologie a déjà fait ses preuves, et la grande compétence de Lawrence est confirmée. Comme nous pourrions vendre des licences de la technologie à d’autres entreprises, cet investissement est une occasion de croissance exceptionnelle pour Amuzou.

Terri : Et qu’en est-il des autres entreprises qui investissent dans de nouvelles technologies de divertissement? Vu la rapidité avec laquelle la technologie évolue, je crains qu’Amuzou ne parvienne pas à suivre le rythme.

Kenneth : C’est pourquoi nous devons agir rapidement pour que notre technologie soit celle que les autres entreprises de divertissement utilisent pour leurs propres expériences immersives. Mais même si rien ne se concrétise, l’expérience de RV sur Great Bear est un succès presque assuré. C’est audacieux, mais c’est exactement ce dont Amuzou a besoin en ce moment.

Jacob : Wow. Avec toutes ces possibilités et le remboursement à venir de l’emprunt, il y a beaucoup d’éléments à considérer. CPA, nous avons hâte de lire votre rapport. La réunion est levée.

ANNEXE II
RÉSULTATS DU SONDAGE
Préparé par Terri

Un sondage mené récemment auprès de détenteurs actuels et d’anciens détenteurs de laissez-passer saisonniers d’Amuzou nous a permis de faire plusieurs constats :

- Le service à la clientèle, la propreté des parcs et la sécurité des manèges d’Amuzou sont toujours très bien cotés.
- Les parcs d’Amuzou demeurent des destinations populaires pour les familles qui souhaitent passer un moment agréable à l’extérieur, sans souci, avec leurs enfants. Les parents aiment particulièrement nos manèges et nos attractions classiques, qui changent du divertissement à l’écran, comme les médias sociaux et les jeux vidéo.
- Par contre, les parcs d’Amuzou sont devenus moins populaires auprès des jeunes adultes qui recherchent les attractions les plus avancées sur le plan technologique, ce qu’Amuzou n’offre actuellement dans aucun de ses parcs extérieurs. Les jeunes adultes ont aussi dit que les manèges à sensations fortes et les arcades étaient leurs types d’attractions préférés.
- Le nombre de visiteurs dans les parcs d’Amuzou a diminué principalement parce que les manèges et les attractions n’ont pas changé dans les deux dernières années. Pour les parents de jeunes enfants, cela signifie que les enfants sont moins enthousiastes de visiter les parcs parce qu’il n’y a rien de nouveau à essayer.
- La marque Amuzou est très étroitement associée aux parcs d’attractions classiques qui offrent du divertissement à l’extérieur pour toute la famille.

ANNEXE III
VENTE POSSIBLE DE MAGICAL LAND

Préparé par Jacob

Selon nos recherches, un parc d'attractions comme Magical Land devrait se vendre pour au moins trois fois son bénéfice d'exploitation. De plus, comme le parc serait vendu à un promoteur immobilier qui compte bâtir des logements sur le terrain, Amuzou pourrait revendre les manèges ou les redistribuer dans ses autres parcs.

Informations financières de Magical Land pour 2025

	2025	
Nombre de visiteurs	770 285	
Dépenses dans le parc par visiteur		
Droits d'entrée	28,00 $	
Aliments et boissons	10,20 $	
Marchandises	4,75 $	
Produits		
Ventes de billets (droits d'entrée)	21 567 980 $	
Ventes d'aliments et de boissons	7 856 907	
Ventes de marchandises	3 658 854	
Total des produits	33 083 741	
Charges		
Frais d'exploitation variables	16 175 985	75 % des produits tirés des ventes de billets
Frais d'exploitation fixes	4 550 900	
Coût des biens vendus : aliments et boissons	2 357 072	30 % des ventes d'aliments et de boissons
Coût des biens vendus : marchandises	1 097 656	30 % des ventes de marchandises
Total des charges	24 181 613	
Bénéfice d'exploitation	8 902 128 $	

Dans les deux premiers mois de 2026, le nombre de visiteurs a légèrement diminué par rapport à la même période de 2025. Cette tendance à la baisse devrait se poursuivre jusqu'à ce qu'Amuzou puisse offrir de nouveaux manèges et de nouvelles attractions qui inciteront plus de gens à visiter le parc.

ANNEXE IV
CONTRAT DE LICENCE AVEC STUDIO PIONNIER

Préparé par Terri

Voici des extraits du contrat de licence avec Pionnier :

- Le contrat a une durée de cinq ans et peut être prolongé de cinq ans si les deux parties sont d’accord.
- Toute partie qui déroge aux conditions du contrat devra payer une pénalité.
- Amuzou doit produire un rapport trimestriel sur les résultats relatifs aux ventes de produits dérivés de Pionnier, et Pionnier se réserve le droit d’auditer le rapport.
- Amuzou aura droit à la moitié des bénéfices générés par les ventes de produits dérivés de Pionnier.
- Amuzou ne peut pas conclure de contrat de licence avec un autre producteur de films pendant la durée du contrat.
- Pionnier ne peut octroyer aucune licence relative à son nom ou à ses films à une autre entreprise de divertissement qui exerce ses activités dans les mêmes provinces qu’Amuzou.

D’après mes recherches, je suis convaincue que nos parcs actuels attireraient plus de visiteurs si nous acceptions le contrat de licence. Par exemple, je m’attends à ce que le nombre annuel de visiteurs de Magical Land augmente de 30 % par rapport au nombre actuel, et à ce qu’il demeure à ce niveau majoré pendant la durée du contrat. Je m’attends aussi à ce que Magical Land vende pour 6 millions $ de produits dérivés de Pionnier par année. L’un des inconvénients du fait d’offrir les produits dérivés de Pionnier est que les ventes de nos marchandises actuelles chuteraient probablement de près de 65 %, car beaucoup de visiteurs choisiraient les produits dérivés de Pionnier au lieu des marchandises que nous offrons actuellement.

ANNEXE V
INVESTISSEMENT DANS UNE ARCADE À MAGICAL LAND

Préparé par Natalie

L’investissement initial comprend le coût de 2 millions $ pour la construction du bâtiment qui abriterait l’arcade de Magical Land ainsi que des frais initiaux de 3 millions $ payés à Pixel. Une fois l’arcade en exploitation, Amuzou verserait 500 000 $ par an à Pixel pour la location des jeux d’arcade, ainsi que 10 % des produits générés par les jeux.

Les jeux d’arcade nécessitent des jetons, et les visiteurs devront payer un prix modeste pour jouer à chaque jeu. On s’attend à ce que l’arcade génère des produits annuels de 3,5 millions $. Les frais variables associés à l’arcade sont estimés à 12 % des produits, et les frais fixes annuels sont estimés à 450 000 $. Le coût du capital est de 16 %.

La durée initiale du contrat avec Pixel serait de cinq ans; toutefois, Amuzou aurait l’option de prolonger le contrat d’une durée supplémentaire de cinq ans sans avoir à payer de nouveau les frais initiaux de 3 millions $.

ANNEXE VI
INVESTISSEMENT DANS UNE NOUVELLE EXPÉRIENCE IMMERSIVE DE RV

Préparé par Kenneth

Le coût total de l’amélioration de la technologie et de la conception de l’expérience de RV sur Great Bear est estimé à 30 millions $. L’apport d’Amuzou serait de 20 millions $ et celui d’Arctica, de 10 millions $. Compte tenu de cette répartition des apports initiaux, Amuzou toucherait 67 % des bénéfices générés par la nouvelle attraction, qui devrait avoir une durée de vie utile de cinq ans et une valeur de récupération de 3 millions $.

L’attraction devrait générer des produits annuels de 20 millions $, et entraîner des frais variables correspondant à 35 % des produits qu’elle génère, ainsi que des frais fixes annuels de 2,25 millions $. Le coût du capital est de 16 %.

Note de Jacob

Un évaluateur indépendant a déterminé la valeur actuelle de l’expérience de RV sur l’Arctique. Il a conclu que, compte tenu du bénéfice d’exploitation prévu de 5,2 millions $ qu’Amuzou tirerait de l’attraction en 2026, l’offre de 15 millions $ qu’Amuzou a reçue pour l’achat de sa part du projet était juste et raisonnable.

EXAMEN FINAL COMMUN
LE 10 SEPTEMBRE 2024 – ÉPREUVE DU JOUR 2

Étude de cas (JRP – Version 2) **(Temps suggéré : 240 minutes)**

Nous sommes le 15 juillet 2025, et vous, CPA, travaillez toujours chez Quinton and Sparks Consulting LLP (QSC). J.R. Pets inc. (JRP) fait de nouveau appel à QSC pour l'analyse et la planification stratégiques.

Depuis le dernier mandat de QSC auprès de JRP en 2023, le Conseil d'administration (le Conseil) de JRP est resté réticent à faire des investissements stratégiques majeurs. Au lieu de penser à l'expansion, le Conseil a continué de privilégier la stabilité des 20 animaleries actuelles de la société. Le Conseil a donc rejeté l'acquisition de Bella's Pet Friends ltée et n'a pas accordé le prêt à Osler Farms Pet Kitchen ltée. Il a aussi rejeté l'investissement potentiel dans le camp de luxe pour chiens, Bonheur des animaux au lac Agathe. Toutefois, le Conseil a décidé de rénover cinq de ses animaleries pour y ajouter des services pour animaux de compagnie. Bien que certains clients de JRP aiment ces nouveaux services, l'incidence globale sur le bénéfice net de JRP a été faible; le Conseil a donc décidé de ne pas rénover les 15 autres animaleries.

De plus, depuis 2023, le nombre de ventes que JRP réalise sur son site Web a continué d'augmenter. Même si la boutique en ligne a été créée par nécessité pendant la pandémie, sa popularité auprès de certains clients s'est continuellement accrue.

En mars 2025, Abby Clarke s'est jointe à JRP en tant que nouvelle actionnaire et membre du Conseil. Abby est une cliente de longue date de JRP qui a reçu une somme importante en héritage. Elle croit que le secteur des animaux de compagnie présente un grand potentiel et souhaitait faire partie de l'équipe de JRP. Avant son arrivée chez JRP, Abby a eu une longue et fructueuse carrière dans le commerce électronique, pendant laquelle elle s'est spécialisée en logistique. Abby a utilisé 5 millions $ de son héritage pour acheter des actions de JRP.

Ces dernières années, le bénéfice net de JRP a légèrement diminué d'une année à l'autre. Compte tenu de cette diminution constante, le Conseil souhaite mettre en œuvre un nouveau plan stratégique pour aider à assurer la survie et le succès futur de la société en faisant augmenter le bénéfice net de JRP. De plus, le Conseil souhaite empêcher que le déclin des animaleries actuelles de la société ne se poursuive.

La vision, la mission et les valeurs fondamentales de JRP n'ont pas changé. JRP a actuellement 5 millions $ à investir (soit le montant reçu d'Abby en contrepartie des actions émises à son nom). JRP n'a pas d'autres capitaux d'investissement disponibles et ne souhaite pas obtenir de financement par emprunt supplémentaire. Pour comparer

les investissements, le Conseil de JRP utilise généralement un horizon de cinq ans et un taux d’actualisation de 4,9 %, soit le coût moyen pondéré du capital de la société.

Le Conseil de JRP vous demande à vous, CPA, d’examiner l’information fournie et de rédiger un rapport dans lequel vous analyserez chaque proposition présentée et formulerez une recommandation sur chacune. Le Conseil veut aussi que vous commentiez l’orientation stratégique globale de JRP et l’incidence possible de chaque proposition sur cette orientation. Dans le cadre de cette mission, ne tenez pas compte des incidences fiscales, s’il y en a, dans votre analyse et vos recommandations.

LISTE DES ANNEXES

		Page
I	Réunion du Conseil à laquelle assiste CPA	42
II	Situation dans le secteur	48
III	Fabrication de nourriture pour chiens de marque JRP	49
IV	Expansion des activités de commerce électronique	50
V	Acquisition d'une participation dans Aliments Toucru	51
VI	Contrat avec Koda inc.	52
VII	Développement d'une application par Consulte-Pro Logiciels	53

ANNEXE I
RÉUNION DU CONSEIL À LAQUELLE ASSISTE CPA

Le 15 juillet 2025

Julia : Merci, CPA, d'être là aujourd'hui. JRP vit un moment décisif : la performance de nos animaleries continue de diminuer et un changement s'impose.

Elaine : En effet, Julia. Et l'évolution du secteur des animaux de compagnie compliquera nos décisions. Nos animaleries demeurent rentables, mais nos bénéfices ont souffert de la concurrence accrue et des problèmes persistants de chaîne d'approvisionnement qui touchent l'ensemble du secteur depuis le début de la pandémie.

Julia : Notre nouvelle actionnaire et membre du Conseil, Abby, arrive à point. Les décisions que nous allons prendre maintenant auront une incidence sur la société pendant des années. Abby, tu as une proposition?

Abby : Oui, Julia, et elle comporte un volet fabrication. Actuellement, seules quelques marques de nourriture sèche pour chiens sur le marché offrent une qualité et un apport nutritionnel exceptionnels. Il y a là une occasion importante, car la nourriture sèche est le type de nourriture pour chiens le plus acheté. JRP pourrait se lancer dans la fabrication et combler le manque existant.

Steve : C'est intéressant, Abby, mais la fabrication de nourriture exigerait le respect rigoureux de règlements dont nous ignorons tout. Connaissons-nous la marche à suivre pour obtenir les permis requis? Par ailleurs, JRP s'est toujours concentrée sur la vente d'aliments frais et congelés, considérés par les propriétaires d'animaux de compagnie comme les plus nutritifs.

Elaine : C'est vrai, mais c'est parce que nous n'avons jamais trouvé de nourriture sèche répondant à nos normes élevées. Cela dit, je me demande si nous pourrions assurer notre approvisionnement en ingrédients nécessaires à la fabrication de la nourriture proposée. Vu les problèmes persistants de chaîne d'approvisionnement, notre capacité à fabriquer la nourriture est limitée par la quantité d'ingrédients que nous pouvons obtenir.

Abby : Ça tombe bien : une de mes amies est propriétaire d'une ferme biologique près d'ici. Elle nous a proposé un approvisionnement considérable en ingrédients de haute qualité. Je pense que la nourriture sèche produite à partir de ces ingrédients serait parmi les meilleures sur le marché. Mon amie vend actuellement ses ingrédients à un fabricant à l'étranger, mais le renouvellement du contrat approche et elle préférerait collaborer avec une entreprise locale.

ANNEXE I (SUITE)
RÉUNION DU CONSEIL À LAQUELLE ASSISTE CPA

Le 15 juillet 2025

Steve : Notre inexpérience en fabrication et en développement de recettes de produits m'inquiète, et créerait des défis supplémentaires.

Richard : Oui, mais l'idée me plaît beaucoup. Nous pourrions apposer notre propre marque sur le produit, ce qui favoriserait la notoriété de JRP. Nous pourrions aussi approvisionner d'autres animaleries en nourriture sèche de qualité supérieure.

Elaine : L'investissement initial nécessaire pour entreprendre cette activité serait de 3,9 millions $. Ce montant nous permettrait d'acquérir une usine, de la rénover et de la doter de matériel de fabrication de pointe qui pourrait servir pour tous les types de nourriture pour animaux de compagnie, sèche et fraîche.

Richard : Abby, connaissons-nous la quantité d'ingrédients que ton amie pourrait nous fournir?

Abby : Oui. Elaine et moi avons déterminé qu'avec l'approvisionnement en ingrédients que mon amie peut nous fournir, nous utiliserions environ 60 % de la capacité de l'usine éventuelle. Une fois l'usine en service, nous pourrions donc élargir notre production pour fabriquer différents types d'aliments de qualité supérieure.

Richard : Quel beau projet! Passons à la prochaine occasion d'investissement.

Nos ventes en ligne ont constamment augmenté depuis le lancement du site Web de JRP en 2022. Néanmoins, nous sommes manifestement en retard sur nos concurrents à cet égard. Notre système de commande en ligne est désuet et difficile à utiliser. Il est temps de nous mettre à niveau et de faire partie intégrante du monde du commerce électronique aux côtés de nos concurrents.

Elaine : Nous consacrer davantage aux ventes en ligne cadrerait avec les tendances du marché, mais nous mettrait en concurrence avec les plus grandes chaînes nationales. Par conséquent, nous pourrions devoir baisser légèrement nos prix, ce qui réduirait nos marges.

ANNEXE I (SUITE)
RÉUNION DU CONSEIL À LAQUELLE ASSISTE CPA

Le 15 juillet 2025

Richard : C'est vrai, mais JRP pourrait améliorer le traitement des commandes en ligne provenant de l'extérieur de notre région. Cette expansion nous permettrait d'expédier rapidement nos produits partout au Canada. Nos ventes augmenteraient considérablement.

Si nous décidions de faire cet investissement, le coût initial serait de 4,05 millions $. Avec ce montant, nous achèterions trois centres de distribution au Canada d'où nous expédierions nos produits. Notre délai moyen de livraison passerait de cinq jours à seulement trois. Le coût initial comprendrait aussi l'argent nécessaire à la mise à niveau de notre site Web pour améliorer son fonctionnement.

Julia : J'aime bien l'idée d'avoir des centres de distribution distincts des animaleries de JRP. En raison de notre processus actuel, les employés passent trop de temps à emballer et à expédier des commandes au lieu d'aider les clients en magasin.

Mais ce qui m'inquiète, c'est que la réputation de JRP repose sur son service à la clientèle supérieur, qui nous avantage par rapport à la concurrence. Je doute que nous puissions offrir le même type d'expérience à nos clients en ligne. Certaines personnes préfèrent acheter en ligne, mais nos clients nous répètent sans cesse à quel point ils aiment visiter nos animaleries. De nombreux clients nous disent tenir à faire leurs achats en magasin.

Elaine : Et qu'en est-il de la contrainte d'approvisionnement persistante à l'échelle du secteur? Nous avons déjà du mal à remplir les rayons de nos magasins.

Steve : Tôt ou tard, la chaîne d'approvisionnement redeviendra comme avant la pandémie, même si les experts ne savent pas quand. Ce n'est pas comme si JRP était la seule société aux prises avec ce problème, et nous pourrions peut-être trouver d'autres fournisseurs pour nous aider à garnir nos stocks.

Abby : Quels que soient les défis, je pense que c'est une superbe occasion. Grâce à mon expérience en commerce électronique et en logistique, je pourrais m'occuper de ce projet. Au fil du temps, il pourrait devenir l'une des assises des activités de JRP.

ANNEXE I (SUITE)
RÉUNION DU CONSEIL À LAQUELLE ASSISTE CPA

Le 15 juillet 2025

Julia : D'accord. Passons au prochain sujet. Aliments Toucru (Toucru), une société relativement jeune, est un petit fabricant d'aliments de qualité supérieure pour animaux de compagnie qui propose une gamme de produits unique composée à 100 % d'ingrédients crus. Pour l'instant, elle ne vend ses produits que dans les magasins de JRP. Les produits de Toucru sont rapidement devenus parmi les préférés des clients de JRP, et nous sommes souvent en rupture de stock. Or, à son volume de production actuel, Toucru ne peut approvisionner que quelques-uns de nos magasins en Ontario. Elle veut augmenter sa production, mais a besoin de notre aide pour le faire.

Steve : Ces derniers mois, Toucru m'a contacté pour me demander conseil sur la meilleure façon de trouver de l'espace supplémentaire pour la fabrication. Il lui faut une plus grande usine pour augmenter sa production.

Abby : Sur le plan logistique, il serait difficile d'expédier les produits frais à base d'ingrédients crus de Toucru, même sur une courte distance. Ils risqueraient de se gâter pendant le transport.

Elaine : Mais c'est une gamme de produits spécialisés très recherchée que nos concurrents n'offrent pas. Parce qu'il faut les réfrigérer et préserver leur fraîcheur, les produits de Toucru ne peuvent être offerts qu'en magasin, ce qui a attiré davantage de clients dans nos animaleries.

De plus, Toucru a beaucoup de potentiel. L'un de ses propriétaires est nutritionniste pour animaux et l'autre est chimiste en alimentation, et tous deux sont très expérimentés. Je m'attends à ce qu'ils continuent à lancer des recettes innovantes de produits. Julia, que propose Toucru?

Julia : Elle veut que nous nous joignions à elle! Pour 578 000 $, JRP pourrait acquérir une participation de 20 % dans Toucru. Selon elle, les probabilités de succès des deux sociétés augmenteraient si nous faisions équipe.

Abby : Je ne suis pas convaincue. Elle a eu du succès jusqu'ici, mais ses activités et son équipe n'ont pas encore fait leurs preuves. Je ne veux pas que nous consacrions inutilement temps et efforts pour aider une jeune société à prendre son essor. Et vu les contraintes d'approvisionnement persistantes dans le secteur, comment compte-t-elle trouver les ingrédients supplémentaires dont elle aura besoin pour augmenter sa production?

ANNEXE I (SUITE)
RÉUNION DU CONSEIL À LAQUELLE ASSISTE CPA

Le 15 juillet 2025

Elaine : J'aime bien Toucru, mais Abby soulève un bon point. Et comme les aliments de Toucru sont de la plus haute qualité, le coût de ses ingrédients est élevé; la marge bénéficiaire de ses produits est donc inférieure à celle d'autres fabricants d'aliments.

Steve : Parlons maintenant d'une proposition qui changerait notre offre d'articles pour animaux. La société Koda inc. (Koda) est un fournisseur d'articles pour animaux de compagnie qui fabrique des produits de marque maison pour des animaleries comme JRP. Elle nous propose de signer un contrat d'achat qui nous permettrait de remplacer la plupart des articles pour animaux que nous offrons actuellement par des produits de marque JRP.

Richard : J'ai entendu parler de Koda. C'est une société respectée qui existe depuis longtemps. Compte tenu de sa taille, elle a été moins touchée par les problèmes persistants de chaîne d'approvisionnement dans le secteur.

Steve : Il faut savoir que le contrat prévoit un montant minimum d'achats annuel, que JRP devrait atteindre sous peine d'encourir une pénalité. D'après la quantité d'articles pour animaux que JRP a achetés l'an dernier, nous aurions atteint ce montant minimum en faisant tous ces achats auprès de Koda.

Julia : Si nous acceptions ce contrat, nous devrions probablement rompre nos relations de longue date avec nos fournisseurs actuels d'articles pour animaux. Et comment ferions-nous pour établir une relation avec une société de la taille de Koda? À quel genre de qualité pourrait-on s'attendre de ses produits?

Richard : Koda offre des produits milieu de gamme d'une qualité standard : ni mauvaise ni supérieure. L'un des avantages est que le coût global de nos achats d'articles pour animaux baisserait un peu.

Julia : Nos clients sont habitués à des produits de grande qualité. Il me semble qu'on s'éloignerait beaucoup de ce qui a fait la réputation de JRP.

Elaine : Tu n'as pas tort, Julia, mais la plupart de nos fournisseurs actuels sont plus petits que Koda et ont du mal à remplir nos commandes à cause des problèmes de chaîne d'approvisionnement. Je préfère avoir une sélection de produits milieu de gamme pour garnir nos rayons que rien du tout.

ANNEXE I (SUITE)
RÉUNION DU CONSEIL À LAQUELLE ASSISTE CPA

Le 15 juillet 2025

Steve : De plus, le contrat n'entraînerait aucun coût initial et offrirait un bon potentiel de croissance. Koda est convaincue qu'elle pourrait honorer nos commandes même si nous dépassions de beaucoup le montant minimum d'achats. Ce contrat nous libérerait de la contrainte d'approvisionnement pendant des années.

Abby : D'accord. Nous avons une dernière proposition à examiner. Mon ancien employeur, Consulte-Pro Logiciels (CPL), développe des applications mobiles pour les petits et moyens détaillants comme JRP. L'appli serait entièrement personnalisable et offrirait le choix de différents modules. Nous pourrions notamment nous en servir pour offrir un programme de fidélisation amélioré ou pour transmettre de l'information utile aux clients. Nous pourrions même utiliser le module de commerce électronique pour augmenter nos ventes en ligne.

Julia : Ma crainte est que les clients ne visitent plus les animaleries de JRP s'ils peuvent facilement acheter nos produits via l'appli. Par ailleurs, une application mobile ne nous permettrait pas d'offrir le service à la clientèle supérieur que nous fournissons en magasin.

Steve : Je comprends, Julia, mais nous devons suivre le courant, sans quoi nous serons vite dépassés.

Abby : De plus, je pense que vous serez surpris de voir à quel point les applis de CPL fonctionnent bien. CPL reçoit généralement d'excellents commentaires de ses clients. Par ailleurs, nous pourrions choisir seulement les modules qui cadrent avec nos activités et notre orientation stratégique. Il serait peut-être même possible de continuer à offrir un service exceptionnel, mais autrement!

Julia : Je ne suis pas contre la mise à niveau technologique, mais je veux m'assurer que JRP garde la réputation d'être une société qui se soucie de ses clients et qui a de quoi être fière du service qu'elle leur offre.

CPA, pouvez-vous jeter un œil à toutes ces propositions? La réunion est levée.

ANNEXE II
SITUATION DANS LE SECTEUR

Pendant la pandémie, les ventes en ligne ont augmenté, car il était devenu plus difficile pour les clients de se rendre en magasin. Les grands détaillants qui avaient déjà une forte présence en ligne avant la pandémie ont vu leurs ventes s’accroître, alors que les petits détaillants ont eu du mal à suivre. Des clients ont maintenant recommencé à faire la plupart de leurs achats en magasin, mais d’autres ont gardé l’habitude de les faire en ligne. La popularité du magasinage en ligne est particulièrement marquée chez les jeunes, qui font souvent des achats au moyen de leur téléphone portable.

Les effets de la pandémie sur la chaîne d’approvisionnement mondiale continuent de se faire sentir. Bon nombre de détaillants, surtout les petits et moyens, ont maintenant du mal à s’approvisionner de façon fiable en produits pour garnir leurs rayons. La question fait débat quant à savoir combien de temps dureront ces problèmes de chaîne d’approvisionnement. Des experts pensent que le flux de biens et de produits devrait revenir aux niveaux prépandémiques d’ici un an ou deux, mais d’autres estiment qu’il faudra jusqu’à quatre ans. De plus, certains biens et produits redeviendront disponibles avant d’autres.

Dans le secteur des animaux de compagnie, il est devenu difficile pour les détaillants d’obtenir les quantités souhaitées de nourriture et d’articles; ceux qui ont réussi à préserver leur approvisionnement ont donc vu leurs ventes augmenter. Les petits détaillants ont eu plus de mal que les grands à cet égard, surtout ceux qui n’avaient pas de relations solides avec leurs fournisseurs. Les fabricants de nourriture pour animaux de compagnie ont aussi connu des difficultés en raison des problèmes de chaîne d’approvisionnement causés par la concurrence accrue pour les ingrédients nécessaires.

Enfin, les achats d’aliments et d’articles de qualité supérieure pour animaux ont continué d’afficher une tendance à la hausse. Dans cette catégorie, les aliments frais et congelés restent le choix le plus populaire, mais la demande de nourriture sèche de qualité supérieure a aussi augmenté, parce qu’elle coûte moins cher et se conserve plus longtemps.

ANNEXE III
FABRICATION DE NOURRITURE POUR CHIENS DE MARQUE JRP

Préparé par Elaine

L’usine et le matériel que nous achèterions pour fabriquer la nouvelle nourriture pour chiens JRP auraient une capacité de production totale de 1,8 million de kilos de nourriture sèche par an, mais la quantité d’ingrédients fournie par l’amie d’Abby nous permettrait d’en produire un maximum de 1,08 million de kilos. Nous n’avons pas encore développé la recette du produit; toutefois, nous savons déjà qu’il nous faudrait encore quelques ingrédients, en plus de ceux que fournirait l’amie d’Abby, pour avoir tout le nécessaire pour produire notre premier 1,08 million de kilos de nourriture sèche de qualité supérieure pour chiens. Par conséquent, il resterait à trouver quelques autres fournisseurs pouvant nous fournir les ingrédients manquants.

Nous estimons que nous pourrions vendre cette nourriture sèche 5,90 $ le kilo. Vu la qualité supérieure du produit, j’estime que nous pourrions réaliser une marge brute de 60 % sur les ventes de ce produit. Nous pourrions même offrir une réduction aux membres actuels du programme de fidélité de JRP s’ils achètent ce nouveau produit en magasin. Les coûts indirects fixes annuels de cette activité seraient de 2,85 millions $.

ANNEXE IV
EXPANSION DES ACTIVITÉS DE COMMERCE ÉLECTRONIQUE

Préparé par Richard

Vu mon étude de marché et la taille des trois centres de distribution proposés, j’estime que les ventes en ligne annuelles de JRP pourraient augmenter d’un montant pouvant atteindre 7 529 000 $. Toutefois, à cause des contraintes d’approvisionnement persistantes, je pense que nous ne pourrions atteindre que 80 % de cette hausse pour le moment. J’estime aussi qu’environ 15 % des commandes en ligne proviendraient de clients qui auraient autrement effectué leur achat dans une animalerie de JRP.

La marge brute sur ces ventes serait de 45 %, soit la même marge que celle que nous dégageons actuellement sur les ventes en magasin. Tous les frais d’expédition s’ajouteraient à la facture du client au moment de passer la commande. Les coûts indirects annuels de cette activité seraient de 1,35 million $.

ANNEXE V
ACQUISITION D’UNE PARTICIPATION DANS ALIMENTS TOUCRU

Préparé par Julia

En 2024, JRP a tiré des produits d’exploitation de 225 000 $ et dégagé une marge brute de 25 % de la vente des produits de Toucru. Dans le cadre de la proposition de Toucru, si JRP acquérait une participation dans les capitaux propres de la société, Toucru lui vendrait ses produits moins cher, ce qui ferait augmenter la marge brute de JRP de 5 %. Toucru accepterait aussi officiellement de vendre ses produits uniquement par l’intermédiaire de JRP.

Au volume de production actuel de Toucru, JRP peut seulement garnir les rayons de cinq de ses magasins en Ontario. Grâce à l’investissement de JRP, Toucru pourrait augmenter sa production et approvisionner 10 autres magasins de JRP (la quantité de produits par magasin serait comparable à ce qu’elle fournit actuellement à JRP).

Toucru compte utiliser l’investissement de JRP pour louer une plus grande usine et acheter le matériel nécessaire pour augmenter son volume de production.

ANNEXE VI
CONTRAT AVEC KODA INC.

Préparé par Steve

En 2024, JRP a tiré un total de 13,5 millions $ en produits d’exploitation et dégagé une marge brute de 30 % de la vente d’articles pour animaux. Si JRP n’avait stocké et vendu que les articles de Koda, ses produits auraient été moins élevés de 15 % parce que ces articles se vendent moins cher que nos articles actuels. L’augmentation de la marge brute, qui aurait été de 40 % sur tous les articles de Koda vendus, aurait toutefois contrebalancé cette baisse.

Autres conditions de Koda :

- Le montant total minimum d’achats annuel serait de 6,5 millions $.
- Tous les articles achetés porteraient le logo de JRP.
- La durée du contrat serait de huit ans, et il y aurait une pénalité de 1 million $ si JRP résiliait le contrat avant son échéance.

ANNEXE VII
DÉVELOPPEMENT D'UNE APPLICATION PAR CONSULTE-PRO LOGICIELS

Préparé par Abby

L'application mobile de base coûterait 250 000 $ et son coût estimatif annuel de maintenance serait de 12 000 $. Pour doter l'application de fonctionnalités, il faut intégrer au moins un module à l'application de base. CPL offre une gamme de modules qui peuvent être ajoutés à l'application pour en étendre la fonctionnalité. Voici quelques-uns des modules disponibles que pourrait utiliser JRP :

Module	Investissement	Maintenance annuelle
Commerce électronique	236 000 $	95 000 $
Fidélisation et marketing	114 000 $	4 000 $
Apprentissage et informations	74 000 $	3 000 $

Autres renseignements sur chaque module :

Commerce électronique

Ce module offrirait une expérience conviviale aux clients de JRP qui souhaitent effectuer des achats directement dans l'application. Les ventes réalisées grâce à l'application devraient faire augmenter la marge brute annuelle de JRP de 432 000 $.

Fidélisation et marketing

Ce module permettrait aux clients d'obtenir des points de fidélité pour leurs achats en ligne; actuellement, les clients peuvent uniquement obtenir des points sur leurs achats en magasin. En outre, il connecterait entre eux l'ensemble des magasins de JRP aux fins du programme de fidélisation. Enfin, il donnerait à JRP un accès direct aux clients pour les informer des rabais, soldes et promotions offerts dans le cadre d'initiatives de marketing. On prévoit que ce module ferait augmenter la marge brute annuelle de JRP de 87 000 $.

Apprentissage et informations

Ce module donnerait aux clients de JRP un accès à des ressources, soit des informations sur les produits, des conseils, des articles de blogue et des cours en ligne sur les animaux de compagnie. JRP serait responsable de la création de ce contenu. Elle pourrait l'offrir gratuitement ou faire payer de modestes frais d'abonnement, auquel cas ce module devrait faire augmenter la marge brute annuelle de JRP de 23 000 $.

ANNEXE C

ÉTUDE DE CAS ET GUIDES DE CORRECTION DE L’ÉPREUVE DU JOUR 2 – LE 11 SEPTEMBRE 2024

EXAMEN FINAL COMMUN
LE 11 SEPTEMBRE 2024 – ÉPREUVE DU JOUR 2

Étude de cas

Veuillez jouer le rôle que vous avez déjà choisi pour répondre à la simulation. Exécutez toutes les tâches qui vous sont demandées dans le cadre de ce rôle. Pour ce faire, vous devez consulter les annexes supplémentaires propres au rôle choisi. N'utilisez que l'information que l'on vous dit de consulter.

L'information qui est commune à tous les rôles est présentée dans la section intitulée « Information commune ». Les informations supplémentaires propres à chaque rôle sont fournies dans la section « Informations particulières ».

SOMMAIRE

Information commune – à lire quel que soit votre rôle **Page**

Contexte 56

Travail à faire – lire seulement les pages relatives au rôle que vous avez déjà choisi
Travail à faire en Certification 58
Travail à faire en Finance 60
Travail à faire en Gestion de la performance 62
Travail à faire en Fiscalité 64

Information commune – à lire quel que soit votre rôle

Annexe I – Extrait du projet d'états financiers 66
Annexe II – Acquisition des actions de Signets inc. 68
Annexe III – Contrat de location de la librairie de Halifax 70
Annexe IV – Action en justice 71
Annexe V – Projet de budget de trésorerie 73
Annexe VI – Tableau de bord équilibré (dernière révision en 2018) 74
Annexe VII – Projet pilote de café 75

Informations particulières – lire seulement les pages relatives au rôle que vous avez déjà choisi
Annexe VIII – Certification – Informations supplémentaires 77
Annexe VIII – Finance – Informations supplémentaires 82
Annexe VIII – Gestion de la performance – Informations supplémentaires 90
Annexe VIII – Fiscalité – Informations supplémentaires 98

CONTEXTE
INFORMATION COMMUNE À TOUS LES RÔLES

Inspire-à-lire ltée (ILL) est une chaîne de librairies de détail cotée en bourse dont le siège social est situé à Richmond, en Colombie-Britannique. Elle exploite 45 librairies partout au Canada et a une modeste présence en ligne. ILL se concentre sur la vente de livres et de magazines imprimés à une clientèle variée.

Dernièrement, ILL a mis l’accent sur ses activités en ligne; toutefois, elle a du mal à convertir le trafic sur son site Web en ventes réelles, et 85 % de ses ventes proviennent encore de ses librairies. De plus, sa part de marché en ligne est faible par rapport à celle de ses concurrents.

Les sociétés qui ont investi massivement dans les technologies ont réussi à attirer de nouveaux clients et à réaliser des ventes supplémentaires auprès de leurs clients existants. Or, l’essor du commerce électronique et des technologies s’accompagne d’une inquiétude grandissante chez les consommateurs quant à la confidentialité de leurs données, et cette inquiétude concerne autant la sécurité des données que leur utilisation par les sociétés qui les détiennent et par des parties non liées.

Certains concurrents d’ILL ont élargi leur offre de produits pour y inclure des accessoires de maison. Autrefois dominé par quelques grandes sociétés, le secteur traditionnel de la décoration subit aujourd’hui de grands changements en raison des jeunes générations, qui ont un intérêt marqué pour les articles de décoration tendance et abordables. ILL a plutôt maintenu l’accent sur la vente de livres et de magazines imprimés traditionnels.

Nous sommes le 12 janvier 2024, et ILL n’a pas encore finalisé ses états financiers IFRS de l’exercice clos le 31 décembre 2023. Bien que Tina Parker, cheffe des finances, travaille pour la société depuis 15 ans, ILL a vu passer plusieurs contrôleurs, et ses auditeurs externes ont constamment relevé des erreurs. Le dernier contrôleur a été congédié en mai, et Jeff Lincoln, qui était le contrôleur adjoint, a été nommé contrôleur intérimaire, ce qui a doublé sa charge de travail. De plus, le 31 décembre 2023, ILL a acquis Signets inc. (Signets), une petite chaîne de librairies.

ILL compte deux grands groupes d’employés : ceux du siège social et ceux des librairies. Dans les deux dernières années, ILL a eu beaucoup de difficulté à retenir les employés des librairies, ce qui a mis une pression sur ses activités quotidiennes. Les librairies manquent souvent de personnel, et le roulement des nouveaux employés est élevé, de sorte que les employés actuels doivent consacrer des efforts considérables à la formation.

CONTEXTE (SUITE)
INFORMATION COMMUNE À TOUS LES RÔLES

Les activités à l’entrepôt se déroulent bien; les commandes sont préparées et expédiées à temps, mais des clients ont dit avoir reçu des articles endommagés – pages pliées, couvertures égratignées, etc.

La dette à long terme actuelle d’ILL totalise 15 millions $ et porte intérêt à 7,5 %, et le capital n’est exigible qu’à son échéance, le 31 mars 2025. ILL est assujettie à un taux d’imposition de 26 %.

Des informations supplémentaires sur votre rôle se trouvent dans la section portant sur celui-ci.

TRAVAIL À FAIRE SELON VOTRE RÔLE
(LIRE SEULEMENT LE TEXTE RELATIF AU RÔLE QUE VOUS AVEZ DÉJÀ CHOISI)

TRAVAIL À FAIRE EN CERTIFICATION

Vous, CPA, êtes chef de mission chez Rivard & Singh s.r.l. (Rivard), le cabinet d'audit externe d'ILL. Vous relevez de Kim David, la directrice d'audit. Rivard se prépare à réaliser l'audit de 2023, et le Conseil d'administration lui a aussi demandé de donner des conseils supplémentaires à la direction. Kim a récemment rencontré Tina et Jeff pour discuter de diverses questions. Kim vous demande de ne pas tenir compte, pour l'instant, des questions d'indépendance et de conflits d'intérêts, car elle en discutera avec l'associé d'audit avant que des livrables soient fournis au client.

Kim vous demande d'analyser le traitement aux fins de l'information financière de l'acquisition de Signets, d'un nouveau contrat de location à Halifax et d'une action en justice pour manquement à un contrat. Jeff a fourni à Rivard une copie du projet de budget de trésorerie de 2024 d'ILL, qui a été préparé par un stagiaire. Kim vous demande d'examiner le budget de trésorerie et d'apporter toutes les corrections nécessaires. Elle précise que vous ne devriez pas tenir compte des flux de trésorerie de Signets, car celle-ci continue de mener ses activités de façon indépendante pour le moment.

Le tableau de bord équilibré d'ILL a été mis en œuvre il y a cinq ans. Pendant la réunion, Tina a dit souhaiter le mettre à jour. Kim vous demande d'analyser le tableau de bord équilibré et de recommander des améliorations.

En 2023, ILL a exploité un café dans sa librairie de Toronto dans le cadre d'un projet pilote. Tina veut savoir si le projet pilote a été un succès et quelles améliorations pourraient être apportées. Kim vous demande d'effectuer cette analyse.

Quelques jours après la réunion, Jeff a informé Rivard qu'ILL avait mis en œuvre un nouveau programme de rémunération à base d'actions. Kim vous demande d'analyser les incidences du nouveau programme sur l'information financière.

Kim veut aussi que vous évaluiez les risques d'anomalies significatives au niveau des états financiers pris dans leur ensemble et que vous déterminiez le seuil de signification pour l'audit de 2023. De plus, Kim vous demande de préparer une analyse des écarts entre les deux exercices présentés dans l'état de la situation financière et dans l'état des résultats, à l'exclusion des comptes d'impôts, et d'analyser tous les risques à considérer lors de la planification de l'audit. Kim veut également que vous décriviez les procédures d'audit à mettre en œuvre à l'égard des questions d'information financière qu'elle a soulevées, y compris concernant le programme de rémunération à base d'actions.

TRAVAIL À FAIRE SELON VOTRE RÔLE
(LIRE SEULEMENT LE TEXTE RELATIF AU RÔLE QUE VOUS AVEZ DÉJÀ CHOISI)

TRAVAIL À FAIRE EN CERTIFICATION (suite)

Kim aimerait s'appuyer sur les contrôles de la paie pour l'audit de l'exercice 2023, et elle vous demande de concevoir des procédures pour déterminer si les contrôles de la paie d'ILL fonctionnent efficacement. Le comité d'audit d'ILL a soulevé des préoccupations concernant l'environnement de contrôle des activités des librairies d'ILL. Kim vous demande d'analyser toutes les faiblesses du contrôle interne que vous relèverez dans les activités des librairies et de recommander des mesures pour les corriger, lesquelles seront présentées au comité d'audit.

ILL a aussi fourni un projet de son rapport de gestion qui accompagnera les états financiers dans le rapport annuel. Kim vous demande de commenter les extraits fournis jusqu'à maintenant et d'expliquer les responsabilités de Rivard concernant la section sur les risques d'entreprise, qui ne devrait pas être prête avant la publication du rapport d'audit, selon Tina.

En plus des annexes communes (I à VII), les informations fournies à l'Annexe VIII (Certification) sont pertinentes pour votre analyse.

TRAVAIL À FAIRE SELON VOTRE RÔLE
(LIRE SEULEMENT LE TEXTE RELATIF AU RÔLE QUE VOUS AVEZ DÉJÀ CHOISI)

TRAVAIL À FAIRE EN FINANCE

Vous, CPA, travaillez chez William et Cie et fournissez des services-conseils à ILL. Vous avez récemment rencontré Tina et Jeff pour discuter de certains défis actuels d'ILL.

Tina vous demande d'analyser le traitement aux fins de l'information financière de l'acquisition de Signets, d'un nouveau contrat de location à Halifax et d'une action en justice pour manquement à un contrat. Jeff vous a fourni une copie du projet de budget de trésorerie de 2024 d'ILL, qui a été préparé par un stagiaire. Il vous demande d'examiner le budget de trésorerie et d'apporter toutes les corrections nécessaires. Il précise que vous ne devriez pas tenir compte des flux de trésorerie de Signets, car celle-ci continue de mener ses activités de façon indépendante pour le moment.

Le tableau de bord équilibré d'ILL a été mis en œuvre il y a cinq ans. Pendant la réunion, Tina a dit souhaiter le mettre à jour. Elle vous demande d'analyser le tableau de bord équilibré et de recommander des améliorations.

En 2023, ILL a exploité un café dans sa librairie de Toronto dans le cadre d'un projet pilote. Tina veut savoir si le projet pilote a été un succès et quelles améliorations pourraient être apportées. Elle vous demande d'effectuer cette analyse.

ILL veut acquérir toutes les actions en circulation de Livres Dominion inc. (Dominion), une librairie dirigée par sa propriétaire. Tina vous demande de déterminer la valeur de Dominion selon une méthode de capitalisation des bénéfices qui tient compte des données des deux exercices disponibles. Le multiple de capitalisation des bénéfices approprié pour Dominion est de 13.

Tina a reçu deux propositions pour remplacer la dette à long terme actuelle d'ILL à un taux d'intérêt plus bas, afin de réduire le coût d'emprunt d'ILL. ILL peut rembourser sa dette à long terme actuelle en tout temps, sans pénalité. Tina veut que vous calculiez les ratios relatifs aux clauses restrictives incluses dans les propositions, d'après le projet d'états financiers de 2023. Elle veut aussi que vous évaluiez les propositions et que vous recommandiez l'une d'elles.

TRAVAIL À FAIRE SELON VOTRE RÔLE
(LIRE SEULEMENT LE TEXTE RELATIF AU RÔLE QUE VOUS AVEZ DÉJÀ CHOISI)

TRAVAIL À FAIRE EN FINANCE (suite)

Tina n'est pas certaine qu'ILL applique les meilleures pratiques dans son processus relatif aux comptes fournisseurs, et vous demande d'évaluer le délai moyen de règlement des comptes fournisseurs et de déterminer si ILL devrait régler ces comptes dans des délais plus appropriés. ILL s'inquiète aussi de son délai moyen de rotation des stocks, et a reçu une proposition concernant un nouveau système de gestion des stocks, que Tina veut que vous évaluiez.

Tina a résumé trois propositions de financement envisagées, pour qu'ILL ait davantage confiance en sa capacité de répondre à ses besoins en fonds de roulement. Elle vous demande d'évaluer les propositions et de recommander, s'il y a lieu, celle qu'ILL devrait accepter.

ILL prend de l'expansion à Calgary, et peut choisir de louer ou d'acheter un bien immobilier. Tina vous demande de lui indiquer quelle option convient le mieux à ILL.

Tina songe à créer un programme de rémunération à base d'actions pour les gérants et les gérants adjoints des librairies d'ILL. Elle veut que vous calculiez l'incidence de chacun des deux programmes proposés sur le ratio de liquidité relative, le ratio emprunts/capitaux propres et les ratios relatifs aux clauses restrictives liées à la dette à long terme d'ILL, pour 2023, que vous avez précédemment calculés.

Des groupes d'actionnaires d'ILL expriment de plus en plus le souhait de recevoir des distributions. Tina croit qu'un montant de 2 millions $ sous forme de dividende en espèces ou de rachat d'actions pourrait les contenter, mais se demande si un fractionnement d'actions à raison de 2 pour 1 ou un dividende en actions de 10 % seraient aussi des solutions viables.

En plus des annexes communes (I à VII), les informations fournies à l'Annexe VIII (Finance) sont pertinentes pour votre analyse.

TRAVAIL À FAIRE SELON VOTRE RÔLE
(LIRE SEULEMENT LE TEXTE RELATIF AU RÔLE QUE VOUS AVEZ DÉJÀ CHOISI)

TRAVAIL À FAIRE EN GESTION DE LA PERFORMANCE

Vous, CPA, travaillez chez Fafard & Béliveau s.r.l. et fournissez des services-conseils à ILL. Vous avez récemment rencontré Tina et Jeff pour discuter de certains défis qui se posent actuellement à ILL.

Tina vous demande d'analyser le traitement aux fins de l'information financière de l'acquisition de Signets, d'un nouveau contrat de location à Halifax et d'une action en justice pour manquement à un contrat. Jeff vous a fourni une copie du projet de budget de trésorerie de 2024 d'ILL, qui a été préparé par un stagiaire. Il vous demande d'examiner le budget de trésorerie et d'apporter toutes les corrections nécessaires. Il précise que vous ne devriez pas tenir compte des flux de trésorerie de Signets, car celle-ci continue de mener ses activités de façon indépendante pour le moment.

Le tableau de bord équilibré d'ILL a été mis en œuvre il y a cinq ans. Pendant la réunion, Tina a dit souhaiter le mettre à jour. Elle vous demande d'analyser le tableau de bord équilibré et de recommander des améliorations.

En 2023, ILL a exploité un café dans sa librairie de Toronto dans le cadre d'un projet pilote. Tina veut savoir si le projet pilote a été un succès et quelles améliorations pourraient être apportées. Elle vous demande d'effectuer cette analyse.

ILL songe à concentrer davantage ses efforts sur le volet en ligne de ses activités. Jeff a résumé le modèle de répartition des coûts entre les divisions en ligne et en librairie, et il veut que vous prépariez un état des résultats des divisions selon le modèle de répartition actuel, et un autre selon toutes les révisions que vous proposeriez. De plus, Tina veut que vous décriviez quels seraient les avantages et les inconvénients d'une focalisation accrue sur la division en ligne, et que vous déterminiez si cela cadrerait avec la mission et la vision d'ILL.

L'équipe de direction d'ILL souhaite déterminer si elle devrait ajouter un volet « décoration » aux activités de la société. Tina veut que vous calculiez le résultat d'exploitation potentiel de cette nouvelle gamme d'articles.

De plus, Tina veut que vous décriviez les avantages et les inconvénients de ce projet, que vous déterminiez s'il est approprié pour ILL du point de vue stratégique et que vous formuliez une recommandation.

TRAVAIL À FAIRE SELON VOTRE RÔLE
(LIRE SEULEMENT LE TEXTE RELATIF AU RÔLE QUE VOUS AVEZ DÉJÀ CHOISI)

TRAVAIL À FAIRE EN GESTION DE LA PERFORMANCE (suite)

L'équipe de direction veut mettre en place un programme d'adhésion. Tina veut que vous évaluiez les avantages et les inconvénients du programme proposé et l'incidence financière qu'il aurait sur ILL, sans tenir compte des incidences que pourrait avoir l'ajout du volet décoration.

Tina veut que vous examiniez le programme de rémunération au rendement pour la division en ligne, qui prévoit des primes pour la vice-présidente, les directeurs et les employés, et que vous y suggériez des améliorations. Dans le cadre de votre analyse, elle veut que vous estimiez la prime de la vice-présidente selon le projet d'états financiers de 2023.

Tina a sondé certains gérants de librairie et directeurs du siège social d'ILL, et a résumé leurs préoccupations au sujet du système de gestion des stocks d'ILL, qui est utilisé depuis presque 20 ans. Elle veut que vous analysiez les faiblesses du système et que vous recommandiez des améliorations que pourrait comporter un éventuel nouveau système.

En plus des annexes communes (I à VII), les informations fournies à l'Annexe VIII (Gestion de la performance) sont pertinentes pour votre analyse.

TRAVAIL À FAIRE SELON VOTRE RÔLE
(LIRE SEULEMENT LE TEXTE RELATIF AU RÔLE QUE VOUS AVEZ DÉJÀ CHOISI)

TRAVAIL À FAIRE EN FISCALITÉ

Vous, CPA, travaillez chez Lepage & Patry s.r.l. (LP) et fournissez des services-conseils à ILL, qui a demandé l'aide de LP concernant des questions fiscales et pour conseiller la direction. Vous avez récemment rencontré Tina et Jeff pour discuter de certains défis qui se posent actuellement à ILL.

Tina vous demande d'analyser le traitement aux fins de l'information financière de l'acquisition de Signets, d'un nouveau contrat de location à Halifax et d'une action en justice pour manquement à un contrat. Jeff vous a fourni une copie du projet de budget de trésorerie de 2024 d'ILL, qui a été préparé par un stagiaire. Il vous demande d'examiner le budget de trésorerie et d'apporter toutes les corrections nécessaires. Il précise que vous ne devriez pas tenir compte des flux de trésorerie de Signets, car celle-ci continue de mener ses activités de façon indépendante pour le moment.

Le tableau de bord équilibré d'ILL a été mis en œuvre il y a cinq ans. Pendant la réunion, Tina a dit souhaiter le mettre à jour. Elle vous demande d'analyser le tableau de bord équilibré et de recommander des améliorations.

En 2023, ILL a exploité un café dans sa librairie de Toronto dans le cadre d'un projet pilote. Tina veut savoir si le projet pilote a été un succès et quelles améliorations pourraient être apportées. Elle vous demande d'effectuer cette analyse.

Tina vous demande de déterminer le revenu net (la perte nette) aux fins de l'impôt et le revenu imposable d'ILL pour l'année terminée le 31 décembre 2023, et d'expliquer les ajustements apportés aux fins du calcul. Elle vous demande aussi de préparer un sommaire des incidences sur l'impôt de l'acquisition des actions de Signets.

Pendant l'année, ILL a fourni à une nouvelle employée un véhicule loué. ILL a aussi ajouté de nouveaux avantages sociaux pendant l'année, dont un rabais sur les marchandises pour les employés des librairies et un programme de reconnaissance et de récompenses. Tina demande l'aide de LP pour déterminer les incidences sur l'impôt de ces avantages, à la fois pour les employés et pour ILL.

TRAVAIL À FAIRE SELON VOTRE RÔLE
(LIRE SEULEMENT LE TEXTE RELATIF AU RÔLE QUE VOUS AVEZ DÉJÀ CHOISI)

TRAVAIL À FAIRE EN FISCALITÉ (suite)

En 2023, ILL a commencé à offrir des prêts aux hauts dirigeants, ce qui constitue un avantage supplémentaire. Tina a présenté un résumé des prêts consentis pendant l’année, et veut savoir s’il en résulte des incidences sur l’impôt pour les dirigeants et ILL.

Enfin, Jeff a des questions sur la TPS/TVH liées aux événements survenus pendant l’année. Il les a transmises par courriel.

En plus des annexes communes (I à VII), les informations fournies à l’Annexe VIII (Fiscalité) sont pertinentes pour votre analyse.

ANNEXE I – COMMUNE
EXTRAIT DU PROJET D'ÉTATS FINANCIERS

Inspire-à-lire ltée
État de la situation financière
(non consolidé, en milliers de dollars canadiens)
Aux 31 décembre

	2023	2022
	Projet	Audité
Actif		
Actifs courants :		
Trésorerie et équivalents de trésorerie	10 700 $	17 600 $
Stocks	84 113	76 517
Charges payées d'avance	1 903	1 952
Impôts sur le résultat recouvrables	1 284	1 581
Total des actifs courants	98 000	97 650
Actif d'impôt différé	600	500
Immobilisations corporelles – montant net	15 627	16 409
Actifs au titre de droits d'utilisation	77 874	82 043
Participation dans Signets inc.	5 000	0
Total de l'actif	197 101 $	196 602 $
Passif		
Passifs courants :		
Comptes fournisseurs et charges à payer	29 109 $	30 289 $
Partie courante des obligations locatives	15 134	13 013
Intérêts à payer	1 157	389
Total des passifs courants	45 400	43 691
Obligations locatives	67 500	73 247
Dette à long terme	15 000	5 000
Total du passif	127 900	121 938
Capitaux propres		
Actions ordinaires	65 000	65 000
Résultats non distribués	4 201	9 664
Total des capitaux propres	69 201	74 664
Total du passif et des capitaux propres	197 101 $	196 602 $

ANNEXE I – COMMUNE (SUITE)
EXTRAIT DU PROJET D'ÉTATS FINANCIERS

Inspire-à-lire ltée
État des résultats
(non consolidé, en milliers de dollars canadiens)
Pour les exercices clos les 31 décembre

	2023	2022
	Projet	Audité
Ventes	74 500 $	70 775 $
Coût des ventes	(33 525)	(31 924)
Marge brute	40 975	38 851
Charges d'exploitation		
Frais généraux et administratifs	22 600	21 233
Frais de marketing et de vente	8 690	8 493
Amortissement	8 388	7 425
Total des charges d'exploitation	39 678	37 151
Résultat d'exploitation	1 297	1 700
Perte sur cession d'immobilisations corporelles	(160)	0
Profit sur cession d'immobilisations corporelles	35	0
Charge d'intérêts – obligations locatives	(7 649)	(9 599)
Charge d'intérêts – dette à long terme	(906)	(250)
Perte avant impôts sur le résultat	(7 383)	(8 149)
Recouvrement d'impôts	1 920	2 119
Perte nette	(5 463) $	(6 030) $

ANNEXE II – COMMUNE
ACQUISITION DES ACTIONS DE SIGNETS INC.

Le 31 décembre 2023, ILL a acheté 100 % des actions émises et en circulation de Signets, précédemment détenues par un résident canadien, pour 5 millions $ en trésorerie en vertu d'une convention d'achat d'actions.

Voici un extrait d'une évaluation indépendante de Signets (*en milliers de dollars canadiens*) :

	31 déc. 2023 Valeur comptable (IFRS)	31 déc. 2023 Juste valeur estimative
Actif		
Actifs courants :		
Trésorerie et équivalents de trésorerie	700 $	700 $
Stocks	2 500	3 500
Charges payées d'avance	100	100
Total des actifs courants	3 300	4 300
Immobilisations corporelles – montant net (note 1)	750	850
Actifs au titre de droits d'utilisation	600	600
Actif d'impôt différé (note 2)	52	52
Total de l'actif	4 702 $	5 802 $
Passif		
Passifs courants :		
Comptes fournisseurs et charges à payer	1 500 $	1 500 $
Partie courante des obligations locatives	60	60
Total des passifs courants	1 560	1 560
Obligations locatives	750	750
Total du passif	2 310 $	2 310 $

ANNEXE II – COMMUNE (SUITE)
ACQUISITION DES ACTIONS DE SIGNETS INC.

Note 1

Les immobilisations corporelles sont réparties comme suit *(en milliers de dollars canadiens)* :

Élément	Valeur comptable ($)	Juste valeur ($)
Mobilier et agencements	500	550
Améliorations locatives	175	250
Systèmes informatiques	75	50
Total	750	850

Note 2

Signets a indiqué que les valeurs fiscales de tous ses actifs et passifs correspondaient à leurs valeurs comptables à la date d'acquisition, sauf pour l'actif au titre du droit d'utilisation et l'obligation locative.

ANNEXE III – COMMUNE
CONTRAT DE LOCATION DE LA LIBRAIRIE DE HALIFAX

Le 1er octobre 2023, ILL a conclu un contrat avec LocAtlantique inc. (LAI) pour louer un local commercial à Halifax, en vue d'y ouvrir une librairie au début de 2025.

Voici les conditions du contrat de location :

- Le contrat entre en vigueur le 1er novembre 2023 et est d'une durée de 62 mois.
- Les loyers des mois de novembre et de décembre 2023 sont gratuits. À compter du 1er janvier 2024, ILL doit effectuer des paiements mensuels de 9 000 $.
- Après la durée de 62 mois, ILL a l'option de prolonger le contrat de location pour 60 mois supplémentaires, au même loyer mensuel.

ILL a engagé des frais juridiques de 5 000 $ et a versé des commissions de 20 000 $ à un courtier immobilier commercial pour ce contrat de location, et ces montants ont été passés en charges lorsqu'ils ont été engagés. Pour l'exercice clos le 31 décembre 2023, ILL n'a enregistré aucune écriture de journal pour le contrat de location à Halifax, sauf pour les frais juridiques et les commissions. ILL prévoit apporter, en août 2024, des améliorations locatives estimées à 400 000 $. ILL compte se prévaloir de l'option de prolongation le moment venu.

ANNEXE IV – COMMUNE
ACTION EN JUSTICE

À : CPA
De : Jeff, contrôleur intérimaire
Date : 11 janvier 2024
Objet : TR : Manquement à un contrat

Bonjour CPA, comme il a été mentionné, nous avons récemment réglé une action en justice pour un manquement à un contrat survenu pendant l'été. Nous avons comptabilisé la charge attribuable au règlement final aujourd'hui, dans l'exercice 2024. J'ai joint ci-après deux courriels pertinents.

Courriel nº 1

À : Jeff, contrôleur intérimaire
De : Alyssa, conseillère juridique principale, ILL
Date : 9 août 2023
Objet : Manquement à un contrat

Bonjour Jeff,

Pour faire suite à notre discussion, voici un résumé des faits :

- Le mois dernier, la librairie de Toronto a lancé, une semaine plus tôt que prévu, le sixième tome d'un roman de science-fiction pour jeunes adultes acclamé par la critique. De nombreux exemplaires ont été vendus, et la nouvelle concernant ces ventes anticipées s'est vite répandue en ligne.
- Mécontent, l'éditeur nous poursuit pour un manquement au contrat de distribution qui nous lie, plus précisément à la clause relative aux dates de lancement. Comme notre erreur a été largement diffusée, il estime que nous avons nui aux ventes du roman et que nous lui avons porté préjudice, de même qu'à l'auteur.
- Il réclame 250 000 $ en dommages-intérêts, ce qui semble exorbitant. Je pense qu'il aurait droit à 100 000 $ tout au plus.
- Cela dit, j'ai passé en revue notre contrat avec l'éditeur, et je pense que nous pouvons faire valoir quelques arguments pour notre défense. À vrai dire, je ne crois pas que nous aurons à lui verser quoi que ce soit.

Cordialement,

Alyssa

ANNEXE IV – COMMUNE (SUITE)
ACTION EN JUSTICE

Courriel nº 2

À :	Jeff, contrôleur intérimaire
De :	Alyssa, conseillère juridique principale, ILL
Date :	8 janvier 2024
Objet :	RE : Manquement à un contrat

Bonjour Jeff, l'issue a été décevante en cour aujourd'hui. Le juge a rejeté mes arguments et a accordé 125 000 $ en dommages-intérêts à l'éditeur. J'ai parlé à notre conseiller juridique externe, et il est d'accord avec la décision. Nous ne ferons donc pas appel du jugement.

Cordialement,

Alyssa

ANNEXE V – COMMUNE
PROJET DE BUDGET DE TRÉSORERIE

Ci-après se trouve le projet de budget de trésorerie de 2024. Voici quelques notes que Jeff a fournies au stagiaire :

- On prévoit une augmentation des ventes de 3 % par rapport à 2023.
- Du premier au quatrième trimestre (du T1 au T4), les ventes se répartissent comme suit : 15 %, 20 %, 25 % et 40 %. Pour les dépenses de marketing et de vente connexes, la répartition est la suivante : 15 %, 15 %, 35 % et 35 %.
- Du financement est disponible en cas d'insuffisance de trésorerie en 2024.

	Note	T1 ($)	T2 ($)	T3 ($)	T4 ($)	Total ($)
Solde d'ouverture de la trésorerie		10 700 000	8 917 210	7 134 420	5 351 630	
Plus : ventes	1	18 625 000	18 625 000	18 625 000	18 625 000	74 500 000
Plus : financement par emprunt	1	2 500 000	2 500 000	2 500 000	2 500 000	10 000 000
Moins : achats de stocks	2	(8 381 250)	(8 381 250)	(8 381 250)	(8 381 250)	(33 525 000)
Moins : frais généraux et administratifs	1	(5 650 000)	(5 650 000)	(5 650 000)	(5 650 000)	(22 600 000)
Moins : frais de marketing et de vente	1	(2 172 500)	(2 172 500)	(2 172 500)	(2 172 500)	(8 690 000)
Moins : amortissement	1	(2 097 040)	(2 097 040)	(2 097 040)	(2 097 040)	(8 388 160)
Moins : paiements de loyers	3	(4 132 000)	(4 132 000)	(4 132 000)	(4 132 000)	(16 528 000)
Moins : achat d'immobilisations corporelles	1	(475 000)	(475 000)	(475 000)	(475 000)	(1 900 000)
Solde de clôture de la trésorerie		8 917 210	7 134 420	5 351 630	3 568 840	

Notes

- Ces prévisions sont basées sur le projet d'état des résultats et de tableau des flux de trésorerie de 2023.
- Les prévisions d'achats sont basées sur le coût des ventes indiqué dans le projet d'états financiers de 2023.
- Les paiements de loyers prévus sont basés sur les paiements de loyers faits en 2023.

ANNEXE VI – COMMUNE
TABLEAU DE BORD ÉQUILIBRÉ (DERNIÈRE RÉVISION EN 2018)

Dimension financière

Objectifs	Indicateurs
Favoriser la croissance financière de la société	Taux de croissance des bénéfices (%)
Améliorer les flux de trésorerie liés aux stocks	Marge brute (%)

Dimension client

Objectifs	Indicateurs
Fidéliser les clients actuels	Taux de fidélisation des clients (%) (estimé au moyen d'interactions informelles entre les caissiers et les clients)
Attirer de nouveaux clients	Volume global des ventes

Dimension innovation et apprentissage

Objectifs	Indicateurs
Encourager la formation continue	Nombre de formations facultatives suivies par les employés
Améliorer le moral des employés	Taux de satisfaction des employés (%) (sondage anonyme géré par un tiers)

Dimension processus interne

Objectifs	Indicateurs
Améliorer le traitement des commandes	Délai entre la commande et l'expédition
Améliorer les capacités des systèmes	Nombre de nouvelles fonctionnalités ajoutées aux systèmes

ANNEXE VII – COMMUNE
PROJET PILOTE DE CAFÉ

Le 1er janvier 2023, ILL a ouvert un café dans sa librairie de Toronto pour rivaliser avec ses concurrents qui proposent de tels cafés dans leurs librairies. ILL espérait qu'un projet pilote fructueux mènerait à un déploiement étendu en 2024 et dans les années suivantes, et que chaque café contribuerait à la croissance de l'activité principale et dégagerait lui-même un petit bénéfice.

Bien que le café ait fait augmenter l'achalandage en librairie et généré une hausse de 8 % du volume des ventes de livres et de magazines, Tina s'inquiète du fait que le café n'a pas été rentable en 2023. Elle envisage de le fermer. Le gérant de la librairie a fourni un sommaire financier et des commentaires sur le projet pilote :

		Notes
Ventes	225 000 $	1
Coût des ventes	(135 000)	1, 2
Marge brute	90 000	
Salaires	120 000	3
Marketing et autres	6 000	
Loyer	3 150	4
Services publics	4 054	5
Perte	(43 204) $	

Notes

1. Le montant reflète uniquement les ventes et le coût des ventes se rapportant au café.
2. Le coût des ventes comprend les radiations de stocks dues au gaspillage d'aliments. Par exemple, nous stockons divers substituts de lait et, même si les clients aiment que nous les offrions, nous avons souvent dû jeter des contenants presque pleins.
3. Nous avons eu du mal à trouver des baristas pour travailler au café, et avons souvent dû demander aux employés de la librairie, réticents, d'y servir les clients. Environ le tiers des salaires ont été versés à ces employés, qui auraient autrement travaillé ailleurs en librairie.
4. Comme le café occupe 15 % de la superficie de la librairie, nous avons imputé 15 % du loyer annuel de 21 000 $ au café. Cet espace servait auparavant d'espace de détente; nous n'y offrions ni aliments ni boissons.
5. Nous avons aussi imputé au café 15 % des frais de services publics de la librairie. Comme le café entraîne des besoins accrus en électricité et en eau, le total des frais de services publics de la librairie a augmenté de 17 % par rapport à 2022.

ANNEXE VII – COMMUNE (SUITE)
PROJET PILOTE DE CAFÉ

Commentaires du gérant de la librairie :

- Notre directrice régionale m’a demandé de superviser les activités du café. Malheureusement, j’ai travaillé dans le commerce de détail toute ma carrière. Je ne bois même pas de café! Un superviseur exécute la plupart des tâches de gestion liées au café, mais je suis disponible s’il a besoin d’aide.
- Nous avons remarqué que des livres et du mobilier situés près du café ont été endommagés. Nous avons donc dû remplacer du mobilier et liquider des livres tachés de café.

RÔLE EN CERTIFICATION
INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES

ANNEXE VIII – CERTIFICATION
INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES

Programme d'unités d'actions restreintes (UAR)

Le 1er janvier 2023, lorsque les actions ordinaires d'ILL se négociaient à 7 $, la société a mis en œuvre un programme d'UAR pour la haute direction, qui compte 25 employés admissibles. Au 31 décembre 2023, le prix de l'action d'ILL était de 7,50 $.

Le programme prévoit ce qui suit pour les employés admissibles :

- Les employés se sont vu attribuer 1 000 UAR chacun le 1er janvier 2023.
- Les droits se rapportant aux UAR sont acquis selon le calendrier suivant :
  - 40 % au premier anniversaire de la date d'attribution;
  - 20 % à chaque anniversaire par la suite.
- ILL réglera en trésorerie les UAR dont les droits sont acquis, au prix de l'action d'ILL à la date à laquelle les droits seront acquis.
- Les employés doivent être au service d'ILL à la date d'acquisition des droits pour être admissibles au règlement en trésorerie.

ILL a collaboré avec un conseiller en rémunération pour créer le programme d'UAR. Le conseiller a estimé que 90 % des employés admissibles seront au service d'ILL à la date du deuxième anniversaire, 80 % à la date du troisième anniversaire et 70 % à la date du quatrième anniversaire. Au 31 décembre 2023, les 25 employés admissibles étaient encore tous au service d'ILL.

ANNEXE VIII – CERTIFICATION (SUITE)
INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES

Extraits des descriptions des processus d'ILL concernant la paie

Relevés de temps

Pour consigner le début et la fin de leur quart de travail à leur arrivée et à leur départ, les employés des librairies ont la responsabilité d'utiliser le terminal du système de point de vente (PDV) situé dans la salle du personnel. À la fin de chaque période de paie, le gérant adjoint et le gérant de chaque librairie examinent et approuvent le sommaire des heures de leur librairie, et l'envoient au commis à la paie pour traitement.

Tous les six mois, le contrôleur adjoint sélectionne un échantillon aléatoire de relevés de temps et vérifie le fichier maître des employés auprès des ressources humaines, pour s'assurer que chaque relevé se rapporte à un employé actif.

Versement de la paie

Le commis à la paie prépare le rapport de paie dans le système de paie interne d'ILL, d'après les relevés de temps approuvés et le taux de salaire de chaque employé, tel qu'il est indiqué dans le fichier maître des employés. La directrice de la paie examine le rapport, y compris les données d'entrée, avant d'approuver les montants à verser. Les employés sont payés par dépôt direct versé dans leur compte bancaire, à partir du compte bancaire d'ILL réservé à la paie. Dans les rares cas où un employé n'est pas inscrit au dépôt direct, un chèque prénuméroté est émis et signé par la directrice de la paie et le contrôleur. Les chèques, quand ils sont nécessaires, sont émis en ordre séquentiel. Un commis à la trésorerie prépare le rapprochement mensuel du compte bancaire de la paie, qui est revu par la directrice de la trésorerie.

Enregistrement des opérations relatives à la paie

Le commis à la paie prépare l'écriture de journal pour chaque période de paie, selon le rapport de paie, et la directrice de la paie passe l'écriture en revue. La directrice vérifie que l'écriture correspond au rapport généré par le système de paie, et s'assure que les comptes appropriés du grand livre général sont utilisés pour l'écriture de journal avant de l'approuver. Le commis enregistre l'écriture de journal approuvée à la date de la paie.

ANNEXE VIII – CERTIFICATION (SUITE)
INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES

Activités des librairies

Les librairies d'ILL comptent normalement jusqu'à cinq comptoirs-caisses, auxquels sont affectés des caissiers. Les caissiers traitent les ventes en numérisant le code à barres de l'article, et le sous-total, la taxe de vente et le total final du client sont calculés au moyen du système de PDV, qui est connecté à un terminal de paiement. Chaque comptoir-caisse est doté d'une caisse enregistreuse dans laquelle un fonds de caisse est conservé. Chaque jour, un caissier s'occupe de fermer la librairie, et il a notamment pour tâche de produire le sommaire des ventes et de remettre l'argent des caisses au gérant de la librairie. Le gérant effectue le rapprochement des caisses tous les soirs, rétablit le montant approprié des fonds de caisse et dépose l'excédent de trésorerie à une succursale bancaire locale.

Les gérants et les gérants adjoints des librairies sont autorisés à commander du nouveau mobilier et de nouveaux agencements, mais seulement auprès de fournisseurs préapprouvés. Ils n'ont pas besoin de l'approbation du siège social pour ces achats, et il n'y a aucune limite quant au montant qu'ils peuvent dépenser. Ils envoient les bons de commande au siège social, qui commande les articles demandés. Les fournisseurs envoient les factures au siège social, et quand les librairies reçoivent les articles, elles fournissent une preuve de réception au siège social pour que le paiement puisse être effectué. Lors de la réception du mobilier et des agencements, le personnel des librairies est responsable de l'assemblage et de l'installation. Comme certains des articles sont interchangeables, ILL n'attribue pas de numéros d'actifs à son mobilier et à ses agencements.

ILL effectue l'inventaire physique des stocks des librairies et de l'entrepôt chaque année, et Rivard y assiste. Une liste des écarts est fournie au service de la comptabilité, qui ajuste les niveaux des stocks dans le système comptable. Le gérant de l'entrepôt prend les écarts au sérieux et mène des investigations sur tous ceux relevés. Les gérants des librairies voient les écarts comme des coûts d'exploitation normaux et n'en tiennent donc pas souvent compte.

ILL a eu du mal à retenir ses employés au cours de la dernière année. Dans de nombreux cas, les gérants des librairies ont eu de la difficulté à récupérer des actifs de la société détenus par des employés qui quittent, dont les clés des librairies. ILL a un réseau privé virtuel (réseau VPN) permettant aux gérants d'accéder aux systèmes de la société à partir de la maison, au besoin. Récemment, on a su qu'une ancienne gérante avait conservé son accès au réseau VPN et aux systèmes pendant cinq mois après son congédiement.

ANNEXE VIII – CERTIFICATION (SUITE)
INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES

Extraits du projet de rapport de gestion d'ILL

Résultats d'exploitation : BAIIA

Voici le BAIIA d'ILL tiré des librairies physiques et des ventes en ligne, pour l'exercice clos le 31 décembre 2023 *(en milliers de dollars canadiens)* :

Poste	Librairies ($)	En ligne ($)	Total ($)
Produits des activités ordinaires	65 000	15 000	80 000
Coût des ventes	(29 250)	(4 275)	(33 525)
Frais généraux et administratifs	(18 363)	(4 237)	(22 600)
Frais de marketing et de vente	(7 061)	(1 629)	(8 690)
Amortissement	(8 388)	0	(8 388)
Perte sur cession d'immobilisations corporelles	(160)	0	(160)
Profit sur cession d'immobilisations corporelles	35	0	35
BAIIA	1 813	4 859	6 672

Performance relative au bilan

La situation de liquidité d'ILL est très bonne : son ratio du fonds de roulement est de 2,16 et son ratio de liquidité relative est de 0,31.

La société a grandement amélioré les contrôles des stocks pendant l'exercice, et elle continuera de les suivre de près.

Rétention des employés

Les taux de roulement demeurent élevés dans les librairies d'ILL, tout comme ceux de ses concurrents du même secteur. Toutefois, dans un effort pour améliorer la rétention au niveau de la haute direction, ILL a mis en place un programme d'options sur actions qui donne à certains employés la possibilité d'acquérir des actions d'ILL à des prix d'octroi déterminés.

Perspectives d'affaires

Le 15 décembre 2023, ILL a conclu l'acquisition de Signets, qui permet à ILL d'étendre sa présence partout au pays.

En 2025, ILL ouvrira une nouvelle librairie à Halifax, qui générera des ventes annuelles de 5 millions $ sur la durée du contrat de location de 10 ans.

RÔLE EN FINANCE
INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES

ANNEXE VIII – FINANCE
INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES

Livres Dominion inc.
État des résultats
Pour les exercices clos les 31 décembre

	2023	2022	Note
	Non audité	Audité	
Ventes	2 000 000 $	1 750 000 $	
Coût des ventes	(940 000)	(840 000)	
Marge brute	1 060 000	910 000	
Charges d'exploitation			
Frais généraux et administratifs	725 000	625 000	1
Honoraires de gestion	100 000	100 000	2
Frais de marketing	45 000	65 000	
Amortissement	65 000	68 000	
Total des charges d'exploitation	935 000	858 000	
Résultat d'exploitation	125 000	52 000	
Revenu de dividende	10 000	9 500	3
Revenu d'intérêts	15 000	12 000	3
Perte résultant de la réévaluation des stocks	0	(25 000)	
Profit sur cession d'immobilisations corporelles	15 000	5 000	4
Résultat avant impôts sur le résultat	165 000	53 500	
Charge d'impôts	35 723	25 427	5
Résultat net	129 277 $	28 073 $	

Notes

1. Les frais généraux et administratifs comprennent le salaire de 150 000 $ versé à la propriétaire chaque année et le salaire de 45 000 $ versé à son mari en 2023 seulement. ILL prévoit les remplacer par des employés permanents à temps plein, pour un total de 100 000 $ en salaires.
2. Dominion a versé des honoraires de gestion à la société de gestion de la propriétaire pour divers services administratifs, qui pourraient être fournis par ILL ou Dominion sans engager de frais supplémentaires.

ANNEXE VIII – FINANCE (SUITE)
INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES

Notes (suite)

3. Dominion détient un portefeuille de placements dans lequel elle investit son excédent de trésorerie. Au 31 décembre 2023, le portefeuille valait 400 000 $, et son prix de base rajusté était de 300 000 $. La totalité du revenu de dividende et d’intérêts se rattache à ce portefeuille.
4. Dominion a un petit portefeuille de terrains vacants qu’elle est en train de liquider. Au 31 décembre 2023, la société possédait un terrain vacant dont la juste valeur de marché était de 75 000 $, et le prix de base rajusté, de 40 000 $.
5. Le revenu d’entreprise exploitée activement de Dominion est assujetti à un taux d’imposition combiné des petites entreprises de 12,2 %, et son revenu de placement est imposé au taux de 50,17 %.

ANNEXE VIII – FINANCE (SUITE)
INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES

Remplacement de la dette à long terme

Banque de commerce Plaza

- Capital : 15 millions $, remboursable en versements annuels de 1 173 000 $ (capital et intérêts combinés) exigibles le 31 décembre de chaque année
- Taux d'intérêt : 6 % fixe
- Durée : 5 ans
- Durée d'amortissement : 25 ans
- Clauses restrictives :
  - Ratio dette/BAIIA de 2,5 ou moins. La dette inclut toute la dette à long terme et exclut les obligations locatives.
  - Ratio de couverture des intérêts (BAII/intérêts sur la dette portant intérêt) de 1,05 ou plus. Le BAII est calculé avant toutes les charges d'intérêts, et les intérêts sur la dette portant intérêt excluent les intérêts sur les obligations locatives.
  - ILL ne peut pas faire d'investissements (y compris, sans s'y limiter, aux fins d'une acquisition, de la rénovation ou de l'agrandissement d'une librairie, ou d'un achat important de mobilier et d'agencements) de plus de 1 million $ sans consentement explicite du prêteur.
- Garantie : contrat de garantie générale portant sur les stocks, les placements et les immobilisations corporelles d'ILL.
- Remboursement anticipé : un montant supplémentaire de 1 million $ peut être remboursé annuellement sans pénalité. Tous les remboursements excédentaires sont assujettis à une pénalité correspondant au différentiel de taux d'intérêt si le taux d'intérêt stipulé est supérieur au taux affiché pour des prêts similaires.

Coopérative de crédit du Canada

- Capital : 15 millions $, remboursable en versements mensuels de 124 500 $ (capital et intérêts combinés) exigibles le premier jour de chaque mois
- Taux d'intérêt : 5,74 % variable
- Durée : 5 ans
- Durée d'amortissement : 15 ans
- Clauses restrictives :
  - Ratio dette/BAIIA de 2,2 ou moins.
  - ILL ne peut pas contracter d'autres dettes sans consentement explicite du prêteur.
- Garantie : contrat de garantie générale portant sur les stocks, les placements et les immobilisations corporelles d'ILL.
- Remboursement anticipé : aucun remboursement anticipé n'est permis.

ANNEXE VIII – FINANCE (SUITE)
INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES

Gestion du fonds de roulement

Comptes fournisseurs

Le montant des comptes fournisseurs et charges à payer qui figure dans l'état de la situation financière d'ILL au 31 décembre 2023 est de 29 109 000 $ (30 289 000 $ en 2022). De ce montant, les comptes fournisseurs liés aux stocks au 31 décembre 2023 s'élevaient à 2,5 millions $ (2,75 millions $ en 2022), et le reste se rapportait aux salaires, aux primes à payer, aux montants à verser au titre des immobilisations corporelles, à la TPS/TVH exigible et aux autres charges à payer.

ILL s'efforce d'être un client courtois envers les maisons d'édition auprès desquelles elle s'approvisionne, et tâche de régler ses achats tous les 25 à 30 jours. Voici un extrait du contrat conclu avec le principal fournisseur d'ILL :

Modalités de paiement

- Le client doit payer le fournisseur dans les 30 jours suivant la date indiquée sur la facture commerciale (net 30).
- Des frais non récurrents de 0,5 % s'appliquent aux paiements reçus dans un délai de 31 à 60 jours, et des frais non récurrents de 15 % s'appliquent aux paiements reçus à compter du 61^{e} jour.
- Un escompte de 2,0 % est appliqué sur les paiements reçus dans un délai de 10 jours.

Stocks

Chaque librairie d'ILL contrôle ses commandes de stocks. Habituellement, les gérants des librairies renouvellent les stocks tout au long de l'année, à mesure que les niveaux baissent et à la parution de nouveaux livres. Le système de gestion des stocks d'ILL est assez vieux et ne fournit que des renseignements de base sur la quantité de stocks dans une librairie en particulier, le numéro d'unité de gestion de stock (code SKU) et le coût. Les librairies d'ILL ne partagent pas de stocks.

ILL a reçu une proposition concernant l'implantation d'un nouveau système de gestion des stocks. Ce système devrait permettre au ratio de rotation des stocks d'ILL d'atteindre la moyenne sectorielle de 1,15 grâce à la centralisation des commandes de stocks et à une gestion efficiente des stocks (notamment par la réduction des commandes de livres démodés et difficiles à écouler et le partage des stocks entre les librairies). Le système coûterait 2,5 millions $.

ANNEXE VIII – FINANCE (SUITE)
INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES

Propositions de financement pour combler les besoins en fonds de roulement

Programme canadien d'apprentissage

Le Programme canadien d'apprentissage est une nouvelle initiative d'éducation lancée par le gouvernement fédéral pour augmenter le taux d'alphabétisation des jeunes et mobiliser la prochaine génération de lecteurs. Le Programme prévoit l'octroi de prêts au cas par cas. Voici ce qu'ILL s'est vu proposer :

- Un prêt de 10 millions $ à un taux annuel de 4 %, dont les intérêts sont payables mensuellement et dont le capital est remboursable au terme de la durée de 2 ans.
- Le gouvernement renoncera à 25 % du capital à l'échéance si ILL remplit certaines conditions, soit :
  - consacrer au moins 15 % de la superficie de chaque librairie à des livres et magazines pour enfants et jeunes adultes;
  - tenir une séance de lecture mensuelle dans chaque librairie.

Émission de droits

Un chef des finances d'un autre secteur d'activité, confrère de Tina, lui a récemment parlé d'une émission de droits. Tina se demande si ILL pourrait recourir à une émission de droits destinée aux actionnaires actuels pour éviter d'accroître son endettement en 2024. Selon elle, ILL pourrait mobiliser des fonds supplémentaires selon les modalités suivantes :

- Des droits seraient offerts aux actionnaires actuels; ils recevraient un droit par action ordinaire détenue (ILL a 10 millions d'actions ordinaires émises et en circulation).
- Pour chaque tranche de 7 droits, le porteur pourrait acquérir une action ordinaire pour 6,50 $ dans les 12 prochains mois. L'action ordinaire serait une action nouvellement émise.
- Le prix actuel de l'action d'ILL est de 7,50 $.

Financement des stocks

Affacturage Presto inc. (Presto) a offert de fournir à ILL une ligne de crédit garantie par les stocks d'ILL, aux conditions suivantes :

- Presto avancerait jusqu'à 75 % (au gré d'ILL) de la valeur marchande estimative des stocks d'ILL, déduction faite de la dette garantie par les stocks. Cette valeur est estimée à 60 % de la valeur comptable.
- La ligne de crédit porterait intérêt au taux annuel de 12 %.
- Il faudrait qu'ILL ait un processus d'inventaire permanent exempt de faiblesse significative et qu'elle fournisse ses états financiers annuels audités à Presto.
- Presto mènerait des inspections trimestrielles des librairies et de l'entrepôt d'ILL pour évaluer l'activité liée aux stocks.

ANNEXE VIII – FINANCE (SUITE)
INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES

Acquisition d'un bien immobilier

ILL veut ouvrir une nouvelle librairie à Calgary. Le propriétaire a toujours loué le bien immobilier, mais il n'est pas contre l'idée de le vendre. Voici le résumé des options qu'a fourni le courtier immobilier commercial d'ILL :

Achat

- Le prix d'achat serait de 500 000 $, dont 20 % seraient attribués au terrain.
- Le bâtiment a une durée de vie restante de 10 ans, au terme de laquelle sa valeur résiduelle devrait être de 125 000 $.
- ILL prévoit qu'elle classerait le bâtiment dans la catégorie 1 et ferait le choix requis pour avoir droit à une DPA supplémentaire de 2 %.
- Les impôts fonciers annuels, estimés à 10 000 $, seraient payables à la fin de chaque année.
- Les primes d'assurance annuelles, estimées à 1 % de la valeur d'acquisition du bâtiment, seraient payables au début de chaque période de couverture.

Location

- Des paiements de 7 000 $ seraient exigibles le premier jour du mois pendant la durée du contrat de location.
- Le contrat de location aurait une durée de 10 ans, sans option de renouvellement.
- L'assurance, estimée à 2 000 $ par année, serait payable au début de chaque période de couverture.

ANNEXE VIII – FINANCE (SUITE)
INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES

Programme de rémunération à base d'actions

Chacune des 45 librairies d'ILL compte un gérant et un gérant adjoint qui seraient tous admissibles au programme de primes. Tina s'inquiète de l'incidence de chacun des programmes proposés sur le ratio de liquidité relative, le ratio emprunts/capitaux propres et les ratios relatifs aux clauses restrictives liées à la dette à long terme d'ILL.

Programme proposé nº 1 : programme d'options sur actions pour les employés (POAE)

- Les gérants et les gérants adjoints des librairies se verraient attribuer annuellement 100 options à un prix d'exercice de 8 $ le premier jour de chaque année; les droits s'y rapportant seraient acquis immédiatement et expireraient le dernier jour de l'année.
- Les options exercées seraient réglées au moyen d'actions nouvellement émises.
- Au moment de l'attribution, ILL comptabiliserait une charge de 14 400 $ et une hausse des capitaux propres du même montant, selon la juste valeur des options à la date d'attribution.
- ILL s'attend à ce que 7 200 options sur actions soient exercées dans un délai de 12 mois; au moment de l'exercice, ILL recevrait un montant en trésorerie de 57 600 $ et comptabiliserait une hausse des capitaux propres du même montant.

Programme proposé nº 2 : programme d'unités d'actions restreintes (UAR)

- Les gérants et les gérants adjoints des librairies se verraient attribuer annuellement 50 UAR le premier jour de chaque année.
- Les droits se rapportant à toutes les UAR seraient acquis le dernier jour de l'année; on s'attend à ce que 70 % des gérants et des gérants adjoints soient encore des employés d'ILL à ce moment.
- Les UAR dont les droits sont acquis seraient réglées au moyen d'actions nouvellement émises.
- ILL s'attend à comptabiliser une charge de 23 625 $ et une hausse des capitaux propres du même montant à la date d'acquisition des droits se rapportant aux UAR.

RÔLE EN GESTION DE LA PERFORMANCE
INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES

ANNEXE VIII – GESTION DE LA PERFORMANCE
INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES

Mission d’ILL

Créer un environnement confortable et fournir un service exceptionnel ainsi qu’une grande variété de livres et de magazines imprimés, afin que nos clients puissent découvrir le plaisir de lire.

Vision d’ILL

Contribuer à une société meilleure en favorisant l’alphabétisation et l’apprentissage continu.

Informations sur la société et le secteur d’activité

ILL vend une vaste gamme de livres et de magazines à des lecteurs, quels que soient leur âge, leur milieu et leurs aptitudes en lecture. ILL a toujours eu un champ d’expertise étroit, axé sur les livres imprimés, de sorte qu’elle peut offrir un environnement confortable pour magasiner.

L’équipe de direction est composée de gens qui possèdent de l’expérience dans le secteur d’activité et qui ont déjà travaillé auprès de concurrents d’ILL et de maisons d’édition. Chaque librairie d’ILL compte un gérant et un gérant adjoint, appuyés par quelques salariés horaires, et le siège social fournit les services de comptabilité, de ressources humaines et de marketing, ainsi que des services juridiques et d’autres services pertinents. Les hauts dirigeants ne font aucun examen concernant les systèmes de TI.

ILL a observé un certain déclin dans le secteur d’activité; les ventes mondiales de livres ont atteint un sommet au début des années 2000, mais depuis, le secteur affiche une croissance nulle ou faible.

Dans le passé, ILL possédait de petites librairies ayant pignon sur rue. Aujourd’hui, ses librairies sont plus grandes et elle a ouvert une boutique en ligne. Les achats en ligne ont connu une forte croissance ces 10 dernières années, car les jeunes générations sont plus enclines à magasiner en ligne. De façon plus générale, les entreprises en ligne ont davantage de facilité à se développer que les entreprises traditionnelles. ILL externalise le processus de livraison, mais elle est responsable de l’emballage et de la manutention dans son entrepôt. Les clients doivent se rendre à une librairie pour les retours ou échanges.

ANNEXE VIII – GESTION DE LA PERFORMANCE (SUITE)
INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES

À : CPA
De : Jeff Lincoln, contrôleur intérimaire
Objet : Modèle de répartition des coûts

Bonjour CPA,

Voici le modèle actuel de répartition des coûts pour les divisions en ligne et en librairie :

- Le coût des ventes, les frais généraux et administratifs, la charge d'intérêts et les profits ou pertes comptables, s'il y a lieu, sont répartis au prorata des produits.
- Les frais de marketing et de vente et la charge d'amortissement sont répartis également entre les divisions.

De plus :

- La vice-présidente de la division en ligne affirme que sa marge brute a été de 52 % durant l'exercice.
- Selon mon modèle de répartition des coûts, 40 % des frais généraux et administratifs se rapportent à des tâches liées à l'administration générale de l'entreprise. Le reste des frais sont les suivants :

Frais	Montant ($)
Coûts liés au service des TI	2 030 000
Coûts d'entretien et de réparation	1 540 000
Services publics	1 490 000
Salaires et avantages sociaux des gérants de librairies	8 500 000
Total	13 560 000

- La directrice du marketing estime que seuls 10 % des frais de marketing sont liés à la boutique en ligne, y compris le salaire et les avantages sociaux du directeur de la division en ligne.
- Les seules immobilisations que la boutique en ligne utilise sont le mobilier et les agencements qui se trouvent dans l'entrepôt loué consacré à cette boutique. La charge d'amortissement de ces éléments s'est élevée à 275 000 $ pour l'exercice. La charge d'intérêts sur le contrat de location a été de 130 000 $ pour l'exercice, et les paiements en trésorerie réels ont été de 240 000 $.
- Les coûts des services publics liés à l'exploitation de la boutique en ligne sont des coûts variables, qui représentent généralement 2 % des ventes. Tous les autres coûts des services publics sont fixes.
- À mon avis, le service des TI passe 80 % de son temps à s'occuper de la boutique en ligne.
- Toutes les cessions d'immobilisations corporelles au cours de l'exercice se rapportaient aux librairies.

Cordialement,
Jeff

ANNEXE VIII – GESTION DE LA PERFORMANCE (SUITE)
INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES

Prévisions pour le volet décoration

- Tina estime que les ventes seraient de 13 millions $, à plus ou moins 10 % près.
- La marge brute devrait se situer entre 48 % et 60 % pour les nouveaux articles, mais ILL n'a pas encore noué de relations avec de nouveaux fournisseurs pour se procurer ces articles.
- ILL utiliserait l'espace existant dans ses librairies et n'engagerait pas de coûts de location supplémentaires. La direction s'attend à ce que les librairies sacrifient entre 12 % et 16 % de leur superficie existante pour accueillir les nouveaux articles, ce qui aurait une incidence négative proportionnelle sur les ventes des produits actuels.
- ILL prévoit qu'elle devra embaucher de nouveaux employés au siège social pour superviser la nouvelle gamme d'articles, pour un coût annuel prévu de 600 000 $, à plus ou moins 5 % près.
- Comme les articles de décoration sont beaucoup plus volumineux que les livres, ILL s'attend à une hausse de ses coûts d'entreposage de 800 000 $ par année, moins un recouvrement de 250 000 $ d'économies relatives aux livres.
- ILL prévoit dépenser 300 000 $ par année en marketing pour élargir sa clientèle.
- ILL prévoit acheter pour 1 million $ de nouveau mobilier pour les librairies, d'une durée de vie utile de 10 ans, aux fins de l'étalage des nouveaux produits.

Tendances du secteur de la décoration

Dans le secteur de la décoration, il se vend un vaste éventail d'articles pour toutes les pièces de la maison. Parmi les gammes d'articles offertes, on trouve les œuvres d'art, les solutions de rangement, les ornements, les textiles et les chandelles.

Certains concurrents d'ILL ont commencé à offrir de tels articles dans leurs librairies, et connaissent un degré de succès inégal étant donné qu'ils s'efforcent de comprendre un nouveau segment et de nouveaux marchés cibles, et de stocker des produits dont la demande est plus élastique que celle des livres. Ces produits connaissent plus de succès en librairie qu'en ligne et sont reconnus pour attirer les clients à l'intérieur des magasins, même les clients qui ne s'intéressent pas aux livres.

ANNEXE VIII – GESTION DE LA PERFORMANCE (SUITE)
INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES

Programme d'adhésion proposé

Aperçu

- Le client pourrait acheter une carte de membre mensuelle (pour 3 $ par mois) ou annuelle (pour 20 $ par année). Dans les deux cas, la carte serait payée d'avance.
- La carte donnerait droit à 10 % de réduction sur toute la marchandise.
- Il faudrait présenter la carte pour avoir droit à la réduction.
- La réduction ne serait offerte qu'en librairie (la boutique en ligne actuelle n'est pas conçue pour un tel programme).
- Les clients devraient fournir leur courriel pour s'inscrire, et ils recevraient de la publicité ciblée d'ILL (l'option d'indiquer qu'ils ne souhaitent plus en recevoir ou de se désabonner leur serait offerte).
- Le programme ne s'appliquerait qu'aux produits que vend actuellement ILL (livres, magazines, etc.).

Projections et informations supplémentaires

- Voici les taux d'inscription estimés :
  - Carte mensuelle : 4 % de la clientèle des librairies.
  - Carte annuelle : 2 % de la clientèle des librairies.
- ILL s'attend à engager des coûts non récurrents de 100 000 $ pour le programme et des coûts d'exploitation annuels supplémentaires de 500 000 $.
- Les clients d'ILL dépensent en moyenne 40 $ par achat. S'ils deviennent membres, on s'attend à ce qu'ils dépensent 15 % de plus par visite.
- En moyenne, les clients des librairies effectuent actuellement 1,65 achat par année, mais beaucoup visitent les librairies plus souvent. On s'attend à ce que le nombre de visites annuelles des clients qui deviennent membres augmente de 50 %.
- La clientèle actuelle des librairies compte 959 470 clients.

ANNEXE VIII – GESTION DE LA PERFORMANCE (SUITE)
INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES

Division en ligne – programmes de primes

Les employés de la division en ligne d'ILL sont inclus dans l'un des deux programmes de primes suivants :

Élément	Programme nº 1 Vice-présidente	Programme nº 2 Directeurs et employés
Salaire	150 000 $	Moyenne de 60 000 $
Prime pour l'atteinte d'objectifs (en % du salaire)	10 %	10 %
Pondération – performance individuelle	0 %	60 %
Pondération – performance organisationnelle	100 %	40 %

Tous les employés reçoivent une prime d'au moins 5 %, peu importe leur performance.

Objectifs de performance organisationnelle

Indicateur	Pondération	Seuils	Incidence sur la prime
Bénéfice d'exploitation de la division en ligne	50 % de la prime pour l'atteinte d'objectifs	De 750 000 $ à 1 600 000 $ Plus de 1 600 000 $	50 % 100 %
BAIIA de la division en librairie	50 % de la prime pour l'atteinte d'objectifs	De 8 000 000 $ à 16 000 000 $ Plus de 16 000 000 $	50 % 100 %

Le bénéfice d'exploitation correspond aux produits d'exploitation, moins : frais de marketing et de vente, coût des ventes, frais généraux et administratifs, loyer de l'entrepôt et amortissement.

ANNEXE VIII – GESTION DE LA PERFORMANCE (SUITE)
INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES

Division en ligne – programmes de primes (suite)

Performance individuelle

Tous les employés, y compris la vice-présidente (qui relève du chef des opérations), font automatiquement partie du processus de gestion de la performance d'ILL. Le personnel et la direction doivent établir et soumettre des objectifs annuels, participer à des rencontres trimestrielles de suivi avec leur supérieur immédiat et faire une autoévaluation de leur performance par rapport à ces objectifs à la fin de l'exercice.

La vice-présidente est chargée de superviser l'ensemble de la division en ligne et de déléguer les projets aux directeurs ou aux employés appropriés. Elle a le pouvoir d'embaucher des directeurs et des employés expérimentés dans une proportion appropriée, et d'établir les salaires dans les fourchettes fournies par les ressources humaines. Elle est ultimement responsable du design et de la maintenance de la boutique en ligne, ainsi que de la négociation de contrats de location d'espace d'entreposage auprès de quelques bailleurs préapprouvés par le service des finances. Elle supervise aussi le processus de commande des stocks, lesquels sont conservés dans l'entrepôt jusqu'à la vente. Le service des finances s'occupe de certaines activités, notamment l'établissement des prix, pour que ceux-ci soient les mêmes en ligne et en librairie, et la répartition des coûts indirects du siège social. Le service du marketing détermine les activités de marketing.

À la fin de chaque exercice, les supérieurs immédiats examinent les autoévaluations individuelles de leurs employés et attribuent, à leur gré, l'une des cotes suivantes à leurs subordonnés directs :

Cote	Incidence sur la prime
Amélioration requise	50 %
Répond aux attentes	100 %
Dépasse les attentes	100 %

ANNEXE VIII – GESTION DE LA PERFORMANCE (SUITE)
INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES

Système de gestion des stocks

Le système de gestion des stocks est une ancienne solution informatique qui a été conçue sur mesure pour ILL il y a près de 20 ans. Il lui manque certaines capacités courantes, comme des avis de rupture de stock ou une fonction de recherche. Les employés peuvent filtrer les données uniquement selon les colonnes suivantes :

Quantité	Description	Nº d'unité de gestion de stock (code SKU)	Coût moyen	Prix	Dernière vente

Les services des finances et de l'exploitation de la société ont souvent besoin de rapports sur les stocks à des fins de planification et d'analyse financières. Il est seulement possible de consulter le système de gestion des stocks à partir de chacune des librairies. Toutes les librairies doivent donc exporter des rapports PDF (le système ne permet pas d'exporter des feuilles de calcul) pour les envoyer au siège social, car celui-ci ne peut pas faire le suivi des stocks autrement.

Les employés d'ILL doivent inscrire manuellement les nouveaux stocks à leur réception, ce qui implique la saisie de données dans chacun des champs susmentionnés. Comme la description a une limite de 15 caractères, les employés doivent être créatifs lorsqu'ils nomment un produit, pour que sa description permette de l'identifier. Le système est réactualisé à la fin de chaque journée, après quoi les nouveaux articles y apparaissent, de même que l'ensemble des ventes et des remboursements effectués dans le système de point de vente (PDV).

De nombreux gérants de librairies, ainsi que les directeurs des finances et de l'exploitation, ont demandé qu'ILL adopte un nouveau système de gestion des stocks. La haute direction n'est pas ouverte à cette demande parce que, selon elle, le remplacement serait un projet coûteux et que l'ancien système est facile d'utilisation et bien connu des employés.

RÔLE EN FISCALITÉ
INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES

ANNEXE VIII – FISCALITÉ
INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES

Informations sur les immobilisations

Catégorie	FNACC au 31 déc. 2022 ($)
Catégorie 1 : bâtiment non résidentiel	800 000
Catégorie 8	7 500 000
Catégorie 10	45 000
Catégorie 12	125 000
Catégorie 13	5 475 000
Catégorie 46	50 000

Les opérations suivantes ont eu lieu pendant l'exercice :

- ILL s'est départie de ses systèmes informatiques de catégorie 10 restants pour un produit nul, puis les a remplacés par de nouveaux systèmes informatiques qui ont coûté 700 000 $. Les systèmes cédés avaient une valeur comptable nette de 160 000 $ et un coût d'origine de 900 000 $.
- ILL s'est aussi départie de certains systèmes d'infrastructure de données de catégorie 46 (30 %) pour un produit de 75 000 $. Les systèmes cédés avaient une valeur comptable nette de 40 000 $ et un coût d'origine de 65 000 $.
- ILL a acquis du nouveau mobilier et de nouveaux agencements pour 850 000 $ durant l'exercice.
- ILL a rénové un de ses bâtiments et a inscrit à l'actif un montant de 100 000 $ à des fins comptables, qui comprend 2 000 $ pour l'aménagement paysager.
- ILL a correctement déterminé que sa DPA pour 2023 sur le solde d'ouverture de la FNACC de la catégorie 13 est de 650 000 $, et elle a apporté des améliorations locatives durant l'année, pour un montant supplémentaire de 250 000 $, dans le cadre d'un bail de cinq ans, assorti de trois options de renouvellement pour des périodes supplémentaires de cinq ans chacune.

ANNEXE VIII – FISCALITÉ (SUITE)
INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES

Renseignements sur les états financiers

Les frais généraux et administratifs comprennent ce qui suit :

- 3 500 $ de pénalités en raison de retenues sur la paie versées en retard.
- 1 500 $ d'intérêts liés à des factures de fournisseurs payées en retard.
- 65 000 $ de dons versés à des organismes de bienfaisance canadiens enregistrés.
- 250 000 $ de frais de financement engagés pour augmenter la dette à long terme d'ILL.
- 36 000 $ de frais de repas et de divertissement.

Les charges à payer comprennent les primes de rendement à payer. Le solde d'ouverture des primes à payer était de 525 000 $. Ce montant a été rajouté à titre de provision comptable dans la déclaration de revenus d'ILL au 31 décembre 2022. Des paiements en trésorerie de 525 000 $ relativement aux primes de l'année précédente ont été effectués en août 2023, et de nouvelles primes à payer de 600 000 $ ont été comptabilisées pour 2023. Tina prévoit que 50 % des nouvelles primes à payer seront versées en avril 2024, et l'autre 50 % en juillet 2024.

Renseignements sur les déclarations de revenus

Les déclarations de revenus d'ILL et de Signets au 31 décembre 2022 indiquaient ce qui suit :

Solde de clôture des pertes	ILL ($)	Signets ($)
Pertes autres que des pertes en capital	0	85 000
Pertes en capital nettes	30 000	200 000

ANNEXE VIII – FISCALITÉ (SUITE)
INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES

Contrat de location d'un véhicule

En 2023, ILL a engagé une directrice régionale, Janet, pour superviser ses librairies de l'Ontario, et lui a fourni un véhicule loué, car elle doit souvent se déplacer partout dans la province pour visiter les diverses librairies. Voici des renseignements sur le véhicule loué, qui n'est pas un véhicule zéro émission, pour 2023 :

Prix de détail suggéré par le fabricant : 28 000 $
Date de début de la location : 1er février 2023
Paiements de location mensuels : 950 $ + TVH de 13 %

Kilomètres parcourus à des fins personnelles : 15 000
Kilomètres parcourus pour le travail : 35 000

Frais de fonctionnement : 10 000 $, dont Janet doit rembourser 10 % d'ici le 30 janvier 2024

Programme de rabais aux employés

Les employés des librairies peuvent acheter des marchandises au prix coûtant + 10 %. Les employés du siège social n'ont pas droit au programme de rabais.

Reconnaissance et récompenses (R et R)

Les directeurs du siège social peuvent, à leur gré, offrir les cadeaux suivants à leurs employés :

- Cadeau d'une valeur de 600 $ pour célébrer un mariage ou la naissance d'un enfant
- Cadeau d'une valeur de 400 $ pour souligner chaque tranche de cinq années de service

Les gérants des librairies peuvent, à leur gré et en tout temps, offrir les cadeaux suivants à leurs employés :

- Carte-cadeau de 300 $ auprès d'un service de livraison de repas, valide chez un seul détaillant et non monnayable
- Tasses à café portant le logo d'ILL

ANNEXE VIII – FISCALITÉ (SUITE)
INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES

Programme de prêts aux dirigeants

- Offert aux vice-présidents principaux et aux autres membres de la haute direction (cheffe de la direction, cheffe des finances, etc.).
- Les dirigeants peuvent emprunter un montant maximal de 100 000 $. Les emprunts portent intérêt à 3 % et ont une durée de cinq ans. Les intérêts sont payables annuellement et le capital est remboursable à l'échéance.

Les prêts suivants étaient toujours en cours au 31 décembre 2023.

Kayla Hengten, cheffe de la direction

- Le 1er septembre 2023, Kayla a emprunté 10 000 $ pour payer les droits de scolarité universitaires du semestre d'automne 2023 de son fils.
- Kayla est actionnaire d'ILL depuis longtemps et détient 8 % des actions ordinaires de la société.
- Le frère de Kayla, Lucas, est aussi actionnaire d'ILL depuis longtemps et détient 4 % des actions ordinaires de la société.

Tina Parker, cheffe des finances

- Le 1er septembre 2023, Tina a emprunté 80 000 $ qui ont servi à payer une partie de la mise de fonds pour l'achat d'une nouvelle maison.
- Tina et son conjoint, Paul, sont actionnaires depuis longtemps et détiennent chacun 7 % des actions ordinaires d'ILL.

James Timmins, vice-président principal, Ressources humaines

- Le 1er juillet 2023, James a emprunté 50 000 $ pour rénover son chalet.
- James détient 0,25 % des actions ordinaires d'ILL.

ANNEXE VIII – FISCALITÉ (SUITE)
INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES

À : CPA
De : Jeff Lincoln, contrôleur intérimaire
Date : 11 janvier 2024
Objet : Questions relatives à la TPS/TVH

Bonjour CPA,

À la suite de notre rencontre, je veux faire un suivi à l’égard de certaines préoccupations concernant la TPS/TVH :

6. Les nouveaux avantages sociaux que nous offrons à nos employés (rabais, véhicule loué et programme de R et R) sont-ils assujettis à la TPS/TVH?
7. Devons-nous tenir compte de certaines questions de TPS/TVH dans le cadre de l’acquisition de Signets?
8. Nous songeons à faire l’acquisition des actifs d’une autre librairie en 2024. L’incidence sur la TPS/TVH serait-elle la même que dans le cas de l’acquisition des actions?
9. Nous prévoyons vendre une partie du mobilier et des agencements d’ILL à Signets au début de 2024. Sommes-nous tenus de facturer la TPS/TVH sur cette vente?

Merci,
Jeff

JOUR 2 – GUIDE DE CORRECTION – OCCASIONS D'ÉVALUATION COMMUNES INSPIRE-À-LIRE LTÉE (ILL)

À : Tina Parker, cheffe des finances
De : CPA
Objet : Demandes portant sur des questions d'information financière et de comptabilité de gestion

Occasion d'évaluation nº 1 (Commune) (Profondeur et étendue)

Le candidat analyse le traitement aux fins de l'information financière de l'acquisition de Signets.

Le candidat montre sa compétence en Information financière.

***Grille de compétences des CPA* (2022) – Compétence(s) technique(s)**		**Modules communs**
1.2.3	Évaluer le traitement des opérations non courantes	**B**

Grille de compétences des CPA – *Compétences habilitantes*
6.1.2 Utiliser des techniques qualitatives et quantitatives pour clarifier la nature des problèmes
6.2.4 Effectuer des analyses quantitatives et qualitatives approfondies afin de trouver des solutions potentiellement viables et de les évaluer
6.3.1 Se fonder sur des données probantes et sur son jugement pour recommander des solutions ou des conclusions, et justifier son choix

Acquisition des actions de Signets inc. (Signets)
ILL a acheté 100 % des actions émises et en circulation de Signets immédiatement avant la fin de l'exercice et doit refléter l'incidence de cette acquisition dans ses états financiers.

Identification d'un regroupement d'entreprises

IFRS 3 *Regroupements d'entreprises* s'applique aux transactions dans lesquelles les actifs acquis et les passifs repris constituent une entreprise, comme l'indique le paragraphe 3 :

« Une entité doit déterminer si une transaction ou un autre événement constitue un regroupement d'entreprises en appliquant la définition de la présente norme, qui prévoit que les actifs acquis et les passifs repris doivent constituer une entreprise. Si les actifs acquis ne constituent pas une entreprise, l'entité présentant l'information financière doit comptabiliser cette transaction ou cet autre événement comme une acquisition d'actifs.

Des indications sur l'identification d'un regroupement d'entreprises et la définition d'une entreprise se trouvent aux paragraphes B5 à B12D. »

Par conséquent, l'acquisition des actions de Signets par ILL doit être évaluée selon les critères énoncés à l'annexe B d'IFRS 3 pour déterminer si une entreprise a été acquise.

D'abord, l'annexe A d'IFRS 3 doit être prise en considération, puisqu'elle définit le terme « entreprise » :

« Ensemble intégré d'activités et d'actifs, susceptible d'être exploité et géré dans le but de fournir des biens ou des services à des clients, de produire des revenus de placement (tels que des dividendes ou des intérêts) ou de tirer d'autres produits d'activités ordinaires. »

Les activités réalisées par Signets en tant que chaîne de librairies répondent à cette définition, puisqu'il s'agit d'un ensemble intégré d'activités ayant pour but de fournir des biens et de tirer des produits.

Le paragraphe B5 d'IFRS 3 définit un regroupement d'entreprises comme suit :

> *« La présente norme définit un regroupement d'entreprises comme une transaction ou un autre événement au cours duquel un acquéreur obtient le contrôle d'une ou plusieurs entreprises. Un acquéreur pourrait obtenir le contrôle d'une entreprise acquise de diverses manières, comme par exemple :*
>
> *(a) en transférant de la trésorerie, des équivalents de trésorerie ou d'autres actifs (y compris des actifs nets qui constituent une entreprise);*
>
> *(b) en contractant des passifs;*
>
> *(c) en émettant des titres de capitaux propres;*
>
> *(d) en fournissant plusieurs types de contreparties; ou*
>
> *(e) sans transférer de contrepartie, y compris exclusivement par contrat (voir paragraphe 43). »*

Selon ce qui précède, un acquéreur doit obtenir le contrôle d'une entreprise acquise. ILL a obtenu le contrôle de Signets en achetant 100 % des actions émises et en circulation de celle-ci, ce que prouve le transfert de trésorerie à l'actionnaire de Signets, conformément au critère (a) ci-dessus.

En ce qui concerne la structure, le paragraphe B6 d'IFRS 3 énonce ce qui suit :

« Un regroupement d'entreprises peut être structuré de diverses façons pour des raisons juridiques, fiscales ou autres, dont la liste non exhaustive comprend :

(a) une ou plusieurs entreprises deviennent des filiales d'un acquéreur, ou les actifs nets d'une ou plusieurs entreprises sont juridiquement fusionnés avec l'acquéreur;

(b) une entité se regroupant transfère ses actifs nets, ou ses détenteurs transfèrent leurs titres de capitaux propres, à une autre entité se regroupant ou à ses détenteurs;

(c) toutes les entités se regroupant transfèrent leurs actifs nets, ou les détenteurs de ces entités transfèrent leurs titres de capitaux propres, à une entité nouvellement constituée (situation parfois désignée par l'expression « transaction de roll-up/put-together »); ou

(d) un groupe de détenteurs antérieurs de l'une des entités se regroupant obtient le contrôle de l'entité regroupée. »

Signets est devenue une filiale entièrement détenue d'ILL à la suite de l'acquisition de 100 % de ses actions par ILL, ce qui répond au critère (a) ci-dessus.

Selon les indications des paragraphes B5 et B6 d'IFRS 3, cette transaction constitue un regroupement d'entreprises et doit donc être comptabilisée conformément à IFRS 3.

<u>La méthode de l'acquisition</u>

IFRS 3 exige que tout regroupement d'entreprises soit comptabilisé par l'application de la méthode de l'acquisition, ce qui signifie : identifier l'acquéreur, déterminer la date d'acquisition, comptabiliser et évaluer les actifs identifiables acquis et les passifs repris ainsi que comptabiliser et évaluer le goodwill.

ILL a acquis le contrôle de Signets en achetant 100 % des actions de celle-ci, et en est donc l'acquéreuse. La convention d'achat d'actions porte la date du 31 décembre 2023. Il s'agit donc de la date d'acquisition.

Selon le paragraphe 10 d'IFRS 3, à la date d'acquisition (31 décembre 2023), l'acquéreur (ILL) doit comptabiliser les actifs identifiables acquis et les passifs repris. Selon le paragraphe 18, ils doivent être évalués à leur juste valeur à la date d'acquisition.

Enfin, le paragraphe 32 indique que le goodwill doit être comptabilisé et évalué comme suit :

« L'acquéreur doit comptabiliser le goodwill à la date d'acquisition, évalué comme étant l'excédent de (a) par rapport à (b) ci-dessous :

(a) le total de :

(i) la contrepartie transférée, évaluée selon la présente norme, qui impose généralement le recours à la juste valeur à la date d'acquisition (voir paragraphe 37),

(ii) le montant de toute participation ne donnant pas le contrôle dans l'entreprise acquise évalué selon la présente norme, et

(iii) dans un regroupement d'entreprises réalisé par étapes (voir paragraphes 41 et 42), la juste valeur à la date d'acquisition des titres de capitaux propres précédemment détenus par l'acquéreur dans l'entreprise acquise;

(b) le solde net des montants, à la date d'acquisition, des actifs identifiables acquis et des passifs repris, évalués selon la présente norme. »

En conséquence, voici le calcul du goodwill lié à l'acquisition de Signets par ILL :

Prix d'achat		5 000 000 $
Valeur comptable de l'actif net de Signets :		
Actif	4 702 000	
Passif	2 310 000	
		2 392 000
Écart de première consolidation		2 608 000
Réparti comme suit : (Note 1)		
Excédent de la juste valeur – Stocks	1 000 000	
Excédent de la juste valeur – Mobilier	50 000	
Excédent de la juste valeur – Améliorations locatives	75 000	
Excédent de la juste valeur – Systèmes informatiques	(25 000)	
		1 100 000
Passif d'impôt différé sur l'écart de première consolidation (Note 2)		(286 000)
Goodwill		1 794 000 $

Notes :

1. Il faut d'abord répartir l'écart de première consolidation qui résulte de la différence entre le prix d'achat et la valeur comptable de l'actif net de Signets en ajustant la juste valeur des actifs acquis et des passifs repris :
   Stocks : 3 500 000 $ − 2 500 000 $ = 1 000 000 $
   Mobilier : 550 000 $ − 500 000 $ = 50 000 $
   Améliorations locatives : 250 000 $ − 175 000 $ = 75 000 $
   Systèmes informatiques 50 000 $ − 75 000 $ = (25 000) $

2. En conséquence, ILL augmentera la valeur des stocks de 1 million $ et celle des immobilisations corporelles acquises de 100 000 $.

   Pour calculer le goodwill, ILL doit, selon le paragraphe 24 d'IFRS 3, comptabiliser et évaluer l'impôt différé découlant des actifs acquis et des passifs repris lors d'un regroupement d'entreprises.

Plus précisément, les paragraphes 19 et 66 d'IAS 12 indiquent ce qui suit :

« 19. Sauf quelques exceptions limitées, les actifs acquis et les passifs repris identifiables lors d'un regroupement d'entreprises sont comptabilisés à leur juste valeur à la date d'acquisition. Des différences temporaires sont générées lorsque la base fiscale des actifs acquis et des passifs repris identifiables n'est pas affectée par le regroupement d'entreprises ou est affectée de manière différente. Par exemple, lorsque la valeur comptable d'un actif est majorée pour atteindre sa juste valeur mais que la base fiscale de cet actif demeure égale au coût pour le détenteur précédent, il en résulte une différence temporaire imposable qui donne lieu à un passif d'impôt différé. Le passif d'impôt différé correspondant affecte le goodwill (voir paragraphe 66).

66. Comme expliqué aux paragraphes 19 et 26(c), des différences temporaires peuvent être générées lors d'un regroupement d'entreprises. Selon IFRS 3, une entité comptabilise des actifs d'impôt différé (dans la mesure où ils satisfont aux critères de comptabilisation du paragraphe 24 de la présente norme) ou des passifs d'impôt différé correspondants en tant qu'actifs et passifs identifiables à la date d'acquisition. En conséquence, ces actifs et passifs d'impôt différé affectent le montant du goodwill ou du profit résultant d'une acquisition à des conditions avantageuses comptabilisés par l'entité. Toutefois, selon le paragraphe 15(a), une entité ne comptabilise pas les passifs d'impôt différé générés par la comptabilisation initiale du goodwill. »

En raison de l'augmentation de la valeur comptable des immobilisations corporelles, des différences temporaires imposables doivent être comptabilisées. Aucune différence temporaire ne résulte toutefois du goodwill lui-même.

Ces différences temporaires se résorberont lorsque les stocks seront vendus ou, dans le cas des immobilisations corporelles, à mesure que la DPA sera demandée. Par conséquent, si l'on suppose que le taux d'imposition de Signets après l'acquisition sera similaire à celui d'ILL qui est de 26 %, l'acquisition donne lieu à un passif d'impôt différé :

Augmentation de la valeur comptable des immobilisations corporelles et des stocks	1 100 000
Taux d'imposition	26 %
Passif d'impôt différé	286 000

À la fin de l'exercice, après avoir ajouté la balance de vérification de Signets à la sienne à des fins de consolidation, ILL devra apporter les ajustements suivants aux valeurs comptables des actifs et des passifs de Signets à la date d'acquisition et les inscrire dans sa feuille de calcul de consolidation. Elle s'assurera ainsi que les écarts de première consolidation et le goodwill se reflètent dans les états financiers consolidés, et éliminera les comptes de participation et de capitaux propres.

Dt		Stocks	1 000 000
Dt		Immobilisations corporelles – Mobilier	50 000
Dt		Immobilisations corporelles – Améliorations locatives	75 000
Dt.		Goodwill	1 794 000
Dt		Capitaux propres (Signets)	2 392 000
	Ct	Immobilisations corporelles – Systèmes informatiques	25 000
	Ct	Passif d'impôt différé	286 000
	Ct	Investissement dans Signets	5 000 000

ILL pourrait aussi envisager de procéder à la comptabilisation dans les états financiers consolidés à la date d'acquisition, puisqu'il s'agit également de la date de clôture de l'exercice. Une telle approche consisterait à comptabiliser les écritures suivantes au moment de l'acquisition :

Dt		Trésorerie (détenue dans Signets)	700 000
Dt		Stocks	3 500 000
Dt		Charges payées d'avance	100 000
Dt		Mobilier	550 000
Dt		Améliorations locatives	250 000
Dt		Systèmes informatiques	50 000
Dt		Actifs au titre de droits d'utilisation	600 000
Dt		Actif d'impôt différé (attribuable à Signets)	52 000
	Ct	Trésorerie (payée par ILL au vendeur)	(5 000 000)
	Ct	Comptes fournisseurs	(1 500 000)
	Ct	Partie courante de l'obligation locative	(60 000)
	Ct	Obligation locative	(750 000)
	Ct	Passif d'impôt différé (sur l'écart de première consolidation)	(286 000)
Dt		Goodwill (obtenu par différence)	1 794 000

[Remarque : Le sujet des regroupements d'entreprises nécessite un niveau de maîtrise B et, par conséquent, il n'était pas attendu des candidats qu'ils effectuent l'analyse détaillée présentée dans le présent guide.]

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation nº 1, le candidat doit être classé dans l'une des cinq catégories suivantes :

Non traité – Le candidat ne traite pas cette occasion d'évaluation.

Compétence minime – Le candidat ne satisfait pas à la norme En voie vers la compétence.

En voie vers la compétence – Le candidat tente d'analyser le traitement aux fins de l'information financière de l'acquisition de Signets.

Compétent – Le candidat analyse le traitement aux fins de l'information financière de l'acquisition de Signets.

Compétent avec distinction – Le candidat analyse de façon approfondie le traitement aux fins de l'information financière de l'acquisition de Signets.

Occasion d'évaluation nº 2 (Commune) (Profondeur et étendue)

Le candidat analyse le traitement aux fins de l'information financière du nouveau contrat de location.

Le candidat montre sa compétence en Information financière.

***Grille de compétences des CPA* (2022) – Compétence(s) technique(s)**		**Modules communs**
1.2.2	Évaluer le traitement des opérations courantes	**A**

***Grille de compétences des CPA* – Compétence(s) habilitante(s)**

6.1.2 Utiliser des techniques qualitatives et quantitatives pour clarifier la nature des problèmes

6.2.4 Effectuer des analyses quantitatives et qualitatives approfondies afin de trouver des solutions potentiellement viables et de les évaluer

6.3.1 Se fonder sur des données probantes et sur son jugement pour recommander des solutions ou des conclusions, et justifier son choix

6.3.3 Appliquer des critères de décision pour faire un choix entre diverses options viables

Contrat de location de la librairie de Halifax

Champ d'application et exemptions relatives à la comptabilisation

Le contrat de location de la librairie de Halifax est assujetti à IFRS 16 *Contrats de location*, qui couvre la plupart des contrats de location. Le paragraphe 5 prévoit deux exemptions facultatives pour les contrats de location à court terme et les contrats de location dont le bien sous-jacent est de faible valeur :

> *« Le preneur peut choisir de ne pas appliquer les dispositions des paragraphes 22 à 49 :*
> *(a) à des contrats de location à court terme;*
> *(b) à des contrats de location dont le bien sous-jacent est de faible valeur (selon les explications des paragraphes B3 à B8). »*

Un contrat de location à court terme est défini dans l'annexe A d'IFRS 16 comme un contrat de location dont la durée est de 12 mois ou moins. Par conséquent, cette condition de l'exemption n'est pas remplie.

Le paragraphe B6 précise ceci : « *Un contrat de location ne constitue pas un contrat de location dont le bien sous-jacent est de faible valeur si la nature du bien sous-jacent est telle que, à l'état neuf, ce bien n'est généralement pas de faible valeur. Par exemple, un contrat de location de voiture ne peut pas constituer un contrat de location dont le bien sous-jacent est de faible valeur, car une voiture neuve n'est généralement pas de faible valeur.* » Dans le cas présent, puisqu'ILL loue un bâtiment, rien n'indique qu'il s'agit d'un bien de faible valeur.

Par conséquent, aucune exemption relative à la comptabilisation ne s'applique au contrat de location de Halifax.

Identification d'un contrat de location

Le paragraphe 9 d'IFRS 16 indique ce qui suit au sujet de l'identification d'un contrat de location :

« À la date de passation d'un contrat, l'entité doit apprécier si celui-ci est ou contient un contrat de location. Un contrat est ou contient un contrat de location s'il confère le droit de contrôler l'utilisation d'un bien déterminé pour un certain temps moyennant une contrepartie. Des indications sur la manière d'apprécier si un contrat est ou contient un contrat de location se trouvent aux paragraphes B9 à B31. »

ILL a conclu un contrat de location d'un local commercial avec LAI, d'une durée de 62 mois, assorti d'une option de renouvellement, en contrepartie de paiements mensuels

fixes. Bien qu'aucune information supplémentaire n'ait été fournie concernant l'utilisation du local, le contrat constitue de toute évidence un contrat de location, car il confère le contrôle d'un bien déterminé (local loué) pour un certain temps (62 mois plus renouvellement) moyennant une contrepartie (paiements mensuels).

Durée du contrat de location

Les paragraphes 18 et 19 d'IFRS 16 traitent de la détermination de la durée du contrat de location :

> *« L'entité doit déterminer la durée du contrat de location comme étant le temps pour lequel le contrat de location est non résiliable, auquel s'ajoutent les intervalles visés par :*
>
> *(a) toute option de prolongation du contrat de location que le preneur a la certitude raisonnable d'exercer;*
>
> *(b) toute option de résiliation du contrat de location que le preneur a la certitude raisonnable de ne pas exercer.*
>
> *Pour apprécier si le preneur a la certitude raisonnable d'exercer une option de prolongation du contrat de location ou de ne pas exercer une option de résiliation du contrat de location, l'entité doit tenir compte de tous les faits et circonstances pertinents faisant que le preneur a un avantage économique à exercer l'option de prolongation ou à ne pas exercer l'option de résiliation, comme l'expliquent les paragraphes B37 à B40.* »

D'une durée de 62 mois, le contrat de location comporte une option de prolongation pour 60 mois supplémentaires, dont ILL compte se prévaloir. ILL doit inclure la prolongation dans sa détermination de la durée du contrat de location, car celle-ci satisfait au critère (a) ci-dessus. Par conséquent, la durée du contrat de location est de 122 mois (soit les 62 mois initiaux plus la prolongation de 60 mois).

Comptabilisation

Selon le paragraphe 22 d'IFRS 16, le preneur doit comptabiliser un actif au titre du droit d'utilisation et une obligation locative à la date de début. Par conséquent, même si ILL n'est pas tenue d'effectuer ses premiers paiements mensuels avant le 1er janvier 2024, elle doit comptabiliser le contrat de location à la date de début du 1er novembre 2023, et tenir compte des deux mois de loyer gratuits.

Évaluation

À la date de début du 1er novembre 2023, ILL doit évaluer l'actif au titre du droit d'utilisation au coût, et ce coût doit comprendre ce qui suit, selon le paragraphe 24 d'IFRS 16 :

> *« (a) le montant initial de l'obligation locative, évalué comme il est indiqué au paragraphe 26;*
> *(b) le cas échéant, les paiements de loyers versés à la date de début ou avant cette date, déduction faite des avantages incitatifs à la location reçus;*
> *(c) le cas échéant, les coûts directs initiaux engagés par le preneur;*
> *(d) une estimation des coûts que le preneur devra engager pour le démantèlement et l'enlèvement du bien sous-jacent ainsi que la restauration du lieu ou pour la remise du bien sous-jacent dans l'état exigé par les termes et conditions du contrat de location, à moins que ces coûts ne soient engagés pour produire des stocks. Le preneur contracte l'obligation afférente à ces coûts soit à la date de début, soit par suite de l'utilisation du bien sous-jacent pendant une durée donnée. »*

Pour déterminer le coût initial de l'actif au titre du droit d'utilisation, la première étape consiste à établir l'évaluation initiale de l'obligation locative.

Selon le paragraphe 26 d'IFRS 16, à la date de début, l'obligation locative doit être évaluée à la valeur actualisée des paiements de loyers qui n'ont pas encore été versés. Cette valeur actualisée doit être calculée à l'aide du taux d'intérêt implicite du contrat de location ou, s'il n'est pas possible de déterminer facilement ce taux, au taux d'emprunt marginal du preneur.

Le taux d'intérêt implicite du contrat de location ne peut être déterminé facilement, car il n'y a pas suffisamment d'informations à l'égard du bailleur, LAI. Par conséquent, il faut utiliser le taux d'emprunt marginal d'ILL de 7,5 % comme taux d'actualisation.

Comme indiqué dans le contrat de location, les paiements de loyer mensuels s'élèvent à 9 000 $ à compter du 1er janvier 2024. Par conséquent, pour calculer la valeur actualisée au 1er janvier 2024, il est possible d'utiliser la formule VA avec les données suivantes :

Taux = 7,50 % ÷ 12 = 0,625 %
Nombre de périodes : 120
Paiement = 9 000 $
Type : début de la période

La valeur actualisée des paiements de loyers s'élève à 762 941 $ au 1er janvier 2024. Ce montant doit également être actualisé pour tenir compte des deux mois de loyer gratuit

afin de calculer l'obligation locative à la date de début du contrat de location, soit le 1er novembre 2023 (762 941 $ ÷ [1 + 0,00625]^2 = 753 493 $).

Par conséquent, l'obligation locative à la date de début est de 753 493 $, ce qui correspond au montant de départ à utiliser pour calculer le coût de l'actif au titre du droit d'utilisation. Comme mentionné précédemment, le paragraphe 24 d'IFRS 16 exige que le calcul de l'actif au titre du droit d'utilisation comprenne aussi les coûts directs initiaux engagés pour le contrat de location.

ILL a engagé des frais juridiques de 5 000 $ et versé des commissions de 20 000 $ à un courtier immobilier pour conclure le contrat de location auprès de LAI. Ces frais doivent être considérés comme des coûts directs initiaux, au sens du critère d'évaluation (c) du paragraphe 24 ci-dessus, ce qui fait passer l'actif au titre du droit d'utilisation à 778 493 $ (753 493 $ + 25 000 $).

Ainsi, l'écriture de journal à la date de passation du contrat de location, le 1er novembre 2023, serait la suivante :

Dt Actif au titre du droit d'utilisation	778 493 $	
Ct Obligation locative		753 493 $
Ct Frais généraux et administratifs		25 000 $ (montant précédemment passé en charges)

De plus, la charge d'intérêts doit être comptabilisée au 31 décembre 2023, conformément au paragraphe 36 d'IFRS 16 :

> *« Après la date de début, le preneur doit évaluer l'obligation locative en faisant ce qui suit :*
>
> *(a) augmenter la valeur comptable pour refléter les intérêts sur l'obligation locative;*
>
> *(b) réduire la valeur comptable pour refléter les paiements de loyers effectués;*
>
> *(c) réévaluer la valeur comptable pour refléter, le cas échéant, la nouvelle appréciation de l'obligation locative ou les modifications de contrat de location spécifiées aux paragraphes 39 à 46, ou pour refléter la révision des paiements de loyers qui sont en substance des paiements fixes (voir paragraphe B42). »*

Selon le calcul décrit ci-dessus, au 31 décembre 2023, la valeur actualisée de l'obligation locative sera de 762 941 $. Puisqu'aucun paiement en trésorerie n'a été effectué, la charge d'intérêts à comptabiliser jusqu'au 31 décembre 2023 est de 9 448 $ (762 941 $ − 753 493 $).

Dt Charge d'intérêts	9 448 $	
Ct Obligation locative		9 448 $

L'obligation locative devra également être divisée entre la partie courante et la partie non courante. La valeur actualisée des paiements de loyers s'élève à 762 941 $ au 1er janvier 2024 (comme il est indiqué ci-dessus) et à 709 681 $ au 31 décembre 2024 (un an à compter de la date de clôture). Par conséquent, la partie courante s'élève à 53 260 $ et l'écriture à enregistrer est la suivante :

Dt Obligation locative (partie non courante)	53 260 $	
Ct Partie courante de l'obligation locative		53 260 $

Enfin, il faut comptabiliser une charge d'amortissement pour l'actif au titre du droit d'utilisation. Selon le paragraphe 29 d'IFRS 16, le modèle du coût doit être utilisé, sauf si un autre modèle d'évaluation s'applique, comme indiqué aux paragraphes 34 et 35 :

> *« Si le preneur applique le modèle de la juste valeur décrit dans IAS 40 Immeubles de placement à ses immeubles de placement, il doit aussi appliquer le modèle de la juste valeur à ses actifs au titre de droits d'utilisation qui répondent à la définition d'un immeuble de placement au sens d'IAS 40.*
>
> *Si le preneur applique le modèle de la réévaluation décrit dans IAS 16 à une catégorie d'immobilisations corporelles, il peut choisir d'appliquer ce modèle à tous les actifs au titre de droits d'utilisation qui se rattachent à des immobilisations corporelles de cette catégorie. »*

Ces modèles d'évaluation ne s'appliquent pas à ILL, car celle-ci ne possède pas d'immeuble de placement, et nous pouvons supposer qu'elle n'applique pas le modèle de la réévaluation à des immeubles similaires comptabilisés selon IAS 16. Par conséquent, selon le modèle du coût, les exigences en matière d'amortissement énoncées dans IAS 16 s'appliquent, et il faut amortir l'actif au titre du droit d'utilisation sur la durée du contrat de location selon le mode linéaire, l'amortissement de 2023 étant de 12 762 $ (778 493 $ ÷ 122 mois × 2 mois).

Dt Charge d'amortissement	12 762 $	
Ct Cumul des amortissements – Actif au titre du droit d'utilisation		12 762 $

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation nº 2, le candidat doit être classé dans l'une des cinq catégories suivantes :

Non traité – Le candidat ne traite pas cette occasion d'évaluation.

Compétence minime – Le candidat ne satisfait pas à la norme En voie vers la compétence.

En voie vers la compétence – Le candidat tente d'analyser le traitement aux fins de l'information financière du contrat de location.

Compétent – Le candidat analyse le traitement aux fins de l'information financière du contrat de location.

Compétent avec distinction – Le candidat analyse en détail le traitement aux fins de l'information financière du contrat de location.

Occasion d'évaluation nº 3 (Commune) (Profondeur et étendue)

Le candidat analyse le traitement aux fins de l'information financière de l'action en justice.

Le candidat montre sa compétence en Information financière.

***Grille de compétences des CPA* (2022) – Compétence(s) technique(s)**		**Modules communs**
1.2.2	Évaluer le traitement des opérations courantes	**A**

***Grille de compétences des CPA* – Compétence(s) habilitante(s)**
6.1.2 Utiliser des techniques qualitatives et quantitatives pour clarifier la nature des problèmes
6.2.1 Faire preuve d'objectivité et garder un esprit critique afin d'éviter les analyses partiales
6.2.4 Effectuer des analyses quantitatives et qualitatives approfondies afin de trouver des solutions potentiellement viables et de les évaluer
6.3.1 Se fonder sur des données probantes et sur son jugement pour recommander des solutions ou des conclusions, et justifier son choix
6.3.3 Appliquer des critères de décision pour faire un choix entre diverses options viables

Action en justice pour manquement à un contrat

En juillet 2023, la librairie de Toronto a lancé par inadvertance, une semaine plus tôt que la date de lancement officielle fixée par l'éditeur, le sixième tome d'un roman acclamé par la critique. Comme il s'agissait d'un manquement au contrat de distribution liant ILL et l'éditeur, ce dernier a intenté une action en justice contre ILL.

IAS 37 *Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels* décrit le traitement comptable à appliquer aux actions en justice. Le paragraphe 14 d'IAS 37 indique qu'une provision doit être comptabilisée lorsque :

> *« (a) une entité a une obligation actuelle (juridique ou implicite) résultant d'un événement passé;*
> *(b) il est probable qu'une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques sera nécessaire pour éteindre l'obligation; et*
> *(c) le montant de l'obligation peut être estimé de manière fiable. »*

ILL n'a pas comptabilisé de provision en juillet 2023, car ces critères n'étaient pas remplis. Bien qu'un montant de 100 000 $ ait été estimé, ce qui répondait au critère (c), la conseillère juridique interne a dit penser qu'il n'était pas probable qu'une sortie de ressources soit nécessaire, de sorte que le critère (b) n'était pas rempli. En conséquence, aucune provision n'a dû être comptabilisée à l'époque.

Comme l'action en justice a été réglée après la date de clôture, mais avant la date de l'autorisation de publication des états financiers, nous devons y appliquer les indications d'IAS 10 *Événements postérieurs à la date de clôture*. Comme indiqué au paragraphe 3 d'IAS 10 :

> *« Dans la présente norme, les termes suivants ont la signification indiquée ci-après :*
> *Les* événements postérieurs à la date de clôture *sont les événements, favorables et défavorables, qui se produisent entre la date de clôture et la date de l'autorisation de publication des états financiers. On peut distinguer deux types d'événements :*
> *(a) ceux qui contribuent à confirmer des situations qui existaient à la fin de la période de présentation de l'information financière (événements postérieurs à la date de clôture donnant lieu à des ajustements); et*
> *(b) ceux qui indiquent des situations apparues après la date de clôture (événements postérieurs à la date de clôture ne donnant pas lieu à des ajustements). »*

Le règlement était un événement qui contribuait à confirmer une situation qui existait au 31 décembre 2023, à savoir le passif pour les montants dus à l'éditeur. Par conséquent,

il devrait être considéré comme un événement postérieur à la date de clôture donnant lieu à un ajustement. Plus précisément, le paragraphe 9(a) d'IAS 10 indique ce qui suit :

> *« Sont présentés ci-après des exemples d'événements postérieurs à la date de clôture imposant à l'entité d'ajuster les montants comptabilisés dans ses états financiers ou de comptabiliser des éléments qui auparavant ne l'étaient pas :*
>
> *(a) le règlement, après la date de clôture, d'une action en justice qui confirme que l'entité avait une obligation actuelle à la fin de la période de présentation de l'information financière. L'entité ajuste toute provision comptabilisée antérieurement liée à cette action en justice selon IAS 37 Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels ou comptabilise une nouvelle provision. L'entité ne se contente pas d'indiquer dans ses notes un passif éventuel, parce que le règlement de l'affaire fournit des indications complémentaires qui doivent être traitées selon le paragraphe 16 d'IAS 37. »*

Par conséquent, ILL devrait comptabiliser une nouvelle provision au titre de l'action en justice selon IAS 37.

Chacun des trois critères énoncés au paragraphe 14 d'IAS 37 doit être évalué séparément pour déterminer s'il est approprié de comptabiliser une provision.

Selon le critère (a), il doit exister une obligation actuelle résultant d'un événement passé. Il est évident que l'événement passé dans ce cas est le lancement accidentel du roman de science-fiction une semaine plus tôt que prévu et que, conformément au paragraphe 17(a) d'IAS 37, l'entité serait contrainte par la loi à éteindre son obligation (voir ci-après).

Le paragraphe 16 d'IAS 37 fournit des indications additionnelles au sujet des obligations actuelles :

> *« Dans presque tous les cas, il apparaîtra clairement si un événement passé crée ou non une obligation actuelle. En de rares cas, par exemple dans le cas d'une action en justice, le fait que certains événements se soient produits ou que ces événements créent une obligation actuelle peut être contesté. En ce cas, l'entité détermine l'existence d'une obligation actuelle à la fin de la période de présentation de l'information financière en prenant en compte toutes les indications disponibles, notamment, par exemple, l'avis d'experts. Les indications disponibles englobent toute indication complémentaire fournie par des événements postérieurs à la date de clôture. Sur la base de ces indications :*
>
> *(a) lorsqu'il est plus probable qu'improbable qu'une obligation actuelle existe à la fin de la période de présentation de l'information financière, l'entité comptabilise une provision (s'il a été satisfait aux critères de comptabilisation); et*

(b) lorsque l'existence d'une obligation actuelle à la fin de la période de présentation de l'information financière est plus improbable que probable, l'entité indique l'existence d'un passif éventuel, sauf si la probabilité d'une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques est faible (voir paragraphe 86). »

Comme il a été mentionné précédemment, lorsqu'il y a une action en justice et qu'il n'apparaît pas clairement s'il existe une obligation actuelle, les indications disponibles engloberont également des événements postérieurs à la date de clôture. Alyssa, la conseillère juridique principale d'ILL, ne croyait pas qu'ILL avait une obligation actuelle au 9 août 2023, car elle avait confiance en ses arguments défensifs. Cependant, l'action en justice s'est réglée en faveur de l'éditeur et, par conséquent, une obligation actuelle aurait existé à la fin de la période de présentation de l'information financière, au 31 décembre 2023.

Le critère (b) exige une sortie probable pour éteindre l'obligation. Ce critère est rempli, car la cour a accordé 125 000 $ en dommages-intérêts à l'éditeur, qu'ILL devra payer en 2024.

Le critère (c) est également rempli puisque le montant de 125 000 $ correspond à la provision à comptabiliser. Le paragraphe 38 d'IAS 37 ci-dessous précise que l'estimation doit englober toute indication complémentaire fournie par des événements postérieurs à la date de clôture.

« Les estimations du résultat et de l'effet financier sont déterminées à partir du jugement de la direction de l'entité, complétées par l'expérience de transactions similaires et, dans certains cas, par des rapports d'experts indépendants. Les indications disponibles englobent toute indication complémentaire fournie par des événements postérieurs à la date de clôture. »

Par conséquent, le montant de 100 000 $ préalablement estimé par Alyssa n'est pas pris en compte, car il ne tient pas compte des indications complémentaires fournies par des événements postérieurs à la date de clôture. Le montant de 125 000 $ accordé en janvier 2024 représente la meilleure estimation.

ILL a donc satisfait aux critères de comptabilisation d'une provision au titre de l'action en justice, qui doit être évaluée à 125 000 $ au 31 décembre 2023.

Dt	Frais généraux et administratifs	125 000 $	
Ct	Charges à payer		125 000 $

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation nº 3, le candidat doit être classé dans l'une des cinq catégories suivantes :

Non traité – Le candidat ne traite pas cette occasion d'évaluation.

Compétence minime – Le candidat ne satisfait pas à la norme En voie vers la compétence.

En voie vers la compétence – Le candidat tente d'analyser le traitement aux fins de l'information financière de l'action en justice.

Compétent – Le candidat analyse le traitement aux fins de l'information financière de l'action en justice.

Compétent avec distinction – Le candidat analyse en détail le traitement aux fins de l'information financière de l'action en justice.

Occasion d'évaluation nº 4 (Commune) (Profondeur et étendue)

Le candidat examine le budget de trésorerie et apporte les corrections nécessaires.

Le candidat montre sa compétence en Comptabilité de gestion.

***Grille de compétences des CPA* (2022) – Compétence(s) technique(s)**		**Modules communs**
3.2.1	Élaborer ou évaluer les données et les éléments d'information servant à la préparation des plans opérationnels, des budgets et des prévisions	**A**
3.2.2	Préparer, analyser ou évaluer les plans opérationnels, les budgets et les prévisions	**A**

***Grille de compétences des CPA* – Compétence(s) habilitante(s)**
5.1.3 Acquérir des connaissances sur l'organisation, son secteur d'activité et ses parties prenantes, et les appliquer
6.1.2 Utiliser des techniques qualitatives et quantitatives pour clarifier la nature des problèmes
6.2.3 Remettre en question la pertinence et vérifier la qualité de l'information et des hypothèses qui sous-tendent ses propres analyses
6.2.4 Effectuer des analyses quantitatives et qualitatives approfondies afin de trouver des solutions potentiellement viables et de les évaluer

Budget de trésorerie

Nous avons passé en revue et mis à jour le budget de trésorerie de 2024 pour les activités autonomes d'ILL :

	Note	T1 ($)	T2 ($)	T3 ($)	T4 ($)	Total
Solde d'ouverture de la trésorerie		10 700 000	3 863 305	70 629	58 972	
Plus : ventes	1	11 510 250	15 347 000	19 183 750	30 694 000	76 735 000
Moins : achats de stocks	2	(6 353 195)	(8 470 926)	(10 588 657)	(16 941 852)	(42 354 630)
Moins : frais généraux et administratifs	3	(5 650 000)	(5 650 000)	(5 650 000)	(5 650 000)	(22 600 000)
Moins : frais de marketing et de vente	4	(1 303 500)	(1 303 500)	(3 041 500)	(3 041 500)	(8 690 000)
Moins : amortissement	5	0	0	0	0	0
Moins : paiements de loyers	6	(4 159 000)	(4 159 000)	(4 159 000)	(4 159 000)	(16 636 000)
Moins : achat d'immobilisations corporelles	7	(475 000)	(475 000)	(875 000)	(475 000)	(2 300 000)
Moins : dommages-intérêts versés dans le cadre de l'action en justice	8	(125 000)	0	0	0	(125 000)
Moins : intérêts sur la dette à long terme	9	(281 250)	(281 250)	(281 250)	(281 250)	(1 125 000)
Solde de clôture de la trésorerie (sous-total)		3 863 305	(1 129 371)	(5 341 028)	204 370	
Plus : financement	10	0	1 200 000	5 400 000	0	6 600 000
Solde de clôture de la trésorerie (après financement)		3 863 305	70 629	58 972	204 370	

Notes

1. Le projet de budget de trésorerie de 2024 est fondé sur le projet d'état des résultats de 2023, mais ne tient pas compte du taux de croissance de 3 % auquel Jeff s'attend :

Total des ventes de 2023	74 500 000 $
Croissance	3 %
Ventes prévues en 2024	76 735 000 $

De plus, le projet de budget de trésorerie repose sur l'hypothèse que les ventes sont réalisées uniformément tout au long de l'exercice. Or, comme indiqué à l'Annexe V, les ventes trimestrielles se répartissent selon les taux historiques cycliques ci-dessous, qui devraient se maintenir en 2024 :

Période	Taux historique	Ventes ($) en 2024
T1 : Janvier à mars	15 %	11 510 250
T2 : Avril à juin	20 %	15 347 000
T3 : Juillet à septembre	25 %	19 183 750
T4 : Octobre à décembre	40 %	30 694 000
Total	100 %	76 735 000

2. Le projet de budget de trésorerie de 2024 suppose des achats équivalents au coût des ventes pour chaque mois civil, ce qui ne permet pas d'effectuer un suivi exact des sorties de trésorerie, car cela suppose que ces dernières sont liées à la vente des biens plutôt qu'à l'achat des biens. Un meilleur indicateur consisterait à déterminer les sorties de trésorerie liées aux fournisseurs et à estimer par la suite le moment où ces achats ont lieu. On peut présumer que les paiements aux fournisseurs pour l'achat de biens suivent le cycle des ventes.

En outre, le projet de budget ne tient pas compte du lien de causalité entre l'augmentation du volume de ventes et la hausse du coût des ventes.

Paiements aux fournisseurs	
Coût des ventes de 2023	33 525 000 $
Augmentation des stocks en 2023	7 596 000
Paiements en trésorerie aux fournisseurs en 2023	41 121 000
Croissance	3 %
Paiements en trésorerie aux fournisseurs prévus	42 354 630 $

Pour obtenir le scénario le plus défavorable concernant la situation de trésorerie d'ILL, nous avons présumé que les stocks continueraient d'augmenter comme en 2023. Toutefois, une meilleure gestion des stocks ferait diminuer ces montants.

Aucun ajustement n'a été apporté pour tenir compte de l'augmentation ou de la diminution des comptes fournisseurs, car aucune information n'a été fournie pour préciser quelle partie des comptes fournisseurs est liée aux achats de stocks.

Période	**Taux historique**	**Achats ($) en 2024**
T1 : Janvier à mars	15 %	6 353 195
T2 : Avril à juin	20 %	8 470 926
T3 : Juillet à septembre	25 %	10 588 657
T4 : Octobre à décembre	40 %	16 941 852
Total	100 %	42 354 630

3. Il semble raisonnable de présumer que les frais généraux et administratifs seront répartis uniformément tout au long de l'exercice. Ce montant n'a pas été ajusté pour tenir compte de l'action en justice, malgré l'ajustement apporté précédemment aux fins de l'information financière, car il s'agit d'une charge non récurrente (voir Note 8).

4. Comme pour l'analyse du coût des ventes, le projet de budget de trésorerie s'appuie sur les frais de marketing et de vente de 2023 plutôt que sur les sorties de trésorerie, dont la répartition est la suivante : 15 %, 15 %, 35 % et 35 %.

Période	**Taux historique**	**Marketing et vente ($)**
T1 : Janvier à mars	15 %	1 303 500
T2 : Avril à juin	15 %	1 303 500
T3 : Juillet à septembre	35 %	3 041 500
T4 : Octobre à décembre	35 %	3 041 500
Total	100 %	8 690 000

5. L'amortissement est une charge sans effet sur la trésorerie et doit donc être exclu du budget de trésorerie.

6. Les paiements de loyers sont ceux de 2023 et ne comprennent donc pas le nouveau contrat de location à Halifax.

Paiements de loyers en 2023	16 528 000 $
Paiements de loyers à Halifax	108 000 $ (9 000 $ x 12 mois)
Total estimé des paiements pour 2024	16 636 000
Paiements trimestriels	4 159 000 $

On suppose que les paiements de loyers mensuels sont effectués uniformément tout au long de l'année et qu'aucune résiliation ni aucun ajout de contrat de location susceptible de modifier le montant des paiements n'est prévu en 2024.

7. Le projet de calcul repose sur l'hypothèse qu'ILL fera des achats d'immobilisations corporelles d'un montant égal à 2023. Toutefois, il faudrait procéder à une analyse plus poussée et obtenir une confirmation des dépenses d'investissement prévues avant de finaliser le budget. Ce dernier tient également compte des améliorations locatives qu'ILL prévoit apporter en août 2024 à la librairie de Halifax.

8. Selon l'OE nº 3, ILL devra effectuer une sortie de trésorerie supplémentaire de 125 000 $ au cours du T1 pour régler l'action en justice.

9. Les intérêts annuels de 7,5 % sur la dette à long terme de 15 000 000 $ s'élèvent à 1 125 000 $, soit 281 250 $ par trimestre s'ils sont payés sur une base trimestrielle ou mensuelle. Ce montant exclut les intérêts potentiels sur le montant de financement supplémentaire requis au cours des deuxième et troisième trimestres, étant donné que la forme du financement reste à déterminer.

10. Des insuffisances de trésorerie sont prévues pour les deuxième et troisième trimestres. Il faudra donc, au cours de chacun de ces trimestres, obtenir du financement supplémentaire, dont le montant a été arrondi à 100 000 $ près.

    Selon ce qui précède, ILL devrait connaître une insuffisance de trésorerie au cours des deuxième et troisième trimestres et avoir besoin d'un financement de 1 200 000 $ au cours du deuxième trimestre et de 5 400 000 $ au cours du troisième trimestre.

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation nº 4, le candidat doit être classé dans l'une des cinq catégories suivantes :

Non traité – Le candidat ne traite pas cette occasion d'évaluation.

Compétence minime – Le candidat ne satisfait pas à la norme En voie vers la compétence.

En voie vers la compétence – Le candidat tente d'examiner le budget de trésorerie et d'apporter les corrections nécessaires.
Compétent – Le candidat examine le budget de trésorerie et apporte les corrections nécessaires.

Compétent avec distinction – Le candidat examine en profondeur le budget de trésorerie et apporte les corrections nécessaires.

Occasion d'évaluation nº 5 (Commune) (Profondeur et étendue)

Le candidat analyse le tableau de bord équilibré de la société et recommande des améliorations.

Le candidat montre sa compétence en Comptabilité de gestion.

***Grille de compétences des CPA* (2022) – Compétence(s) technique(s)**		**Modules communs**
3.6.1	Évaluer la performance à l'aide de référentiels reconnus	**B**
3.6.3	Évaluer les causes profondes des problèmes de performance	**B**

***Grille de compétences des CPA* – Compétence(s) habilitante(s)**
5.1.1 Appliquer ses connaissances générales du milieu des affaires pour mettre en valeur le travail effectué
5.1.3 Acquérir des connaissances sur l'organisation, son secteur d'activité et ses parties prenantes, et les appliquer
6.1.2 Utiliser des techniques qualitatives et quantitatives pour clarifier la nature des problèmes
6.2.1 Faire preuve d'objectivité et garder un esprit critique afin d'éviter les analyses partiales
6.2.4 Effectuer des analyses quantitatives et qualitatives approfondies afin de trouver des solutions potentiellement viables et de les évaluer
6.3.1 Se fonder sur des données probantes et sur son jugement pour recommander des solutions ou des conclusions, et justifier son choix

Tableau de bord équilibré

Le tableau de bord équilibré d'ILL, dont la dernière mise à jour remonte à 2018, est désuet. Tina nous a demandé de l'analyser et de recommander des améliorations.

Dimension financière

Le taux de croissance des bénéfices témoigne de la croissance et de l'amélioration de la rentabilité d'ILL, ce qui est un indicateur clé pour l'équipe de direction. Toutefois, la notion même de bénéfice peut être définie de diverses façons. Dans ce cas-ci, il est question du résultat d'exploitation (facilement repérable dans l'état des résultats).

La marge brute n'est pas le meilleur indicateur pour les flux de trésorerie liés aux stocks, car bien qu'elle fournisse des informations sur les flux de trésorerie, elle ne tient pas compte des achats de stocks. ILL devrait donc envisager un indicateur plus approprié, comme le ratio de rotation des stocks. Pour 2023, ce ratio a été de 0,42, ce qui montre qu'ILL ne renouvelle pas ses stocks chaque année. Il s'agit probablement de l'un des principaux facteurs à l'origine des problèmes de trésorerie.

Dimension client

Les objectifs actuels liés aux clients sont pertinents pour la réussite de la société. Même s'il est probable qu'ils ont été conçus dans l'optique des librairies physiques, ils peuvent aussi s'appliquer aux boutiques en ligne. Toutefois, le volume global des ventes ne constitue pas le meilleur indicateur pour mesurer l'atteinte de l'objectif d'attirer de nouveaux clients, car il pourrait être faussé par une augmentation ou une diminution du volume de ventes aux clients existants. Par conséquent, le nombre de nouveaux clients, dont le suivi pourrait par exemple se faire lors du passage à la caisse, serait un meilleur indicateur. Plus précisément, ILL pourrait utiliser un système de point de vente

comprenant, par exemple, une tablette servant à recueillir des informations sur les clients pendant que le caissier enregistre leurs achats. Le système demanderait aux clients d'indiquer s'il s'agit de leur premier achat chez ILL ou de fournir leur adresse électronique afin de déterminer si elle est liée à un achat antérieur. Ce système permettrait également un suivi plus précis que le processus informel actuel à la caisse.

De plus, pour mettre l'accent sur ses activités en ligne, ILL devrait ajouter un objectif propre à l'augmentation des ventes par la boutique en ligne, et mesurer le taux de conversion des clients, car elle a du mal à convertir le trafic sur son site Web en ventes réelles. Les ventes en ligne peuvent être mesurées en fonction de la croissance des produits des activités ordinaires tirés des ventes en ligne d'un exercice à l'autre, et le taux de conversion des clients, c'est-à-dire le pourcentage de visites du site Web qui aboutissent à un achat, peut être déterminé à l'aide d'un logiciel de commerce électronique.

Dimension innovation et apprentissage

Le premier objectif de la dimension innovation et apprentissage ne semble pas approprié, puisqu'il tient uniquement compte des formations facultatives suivies par les employés. L'indicateur actuel ne tient pas compte des formations obligatoires proposées par ILL, qui cadrent également avec l'objectif d'encourager la formation continue. Le nombre de formations obligatoires et facultatives suivies par les employés constituerait un meilleur indicateur.

Toutefois, compte tenu des problèmes de roulement des employés actuels, l'objectif d'encourager la formation continue pour les employés ne s'inscrit peut-être pas au premier rang des priorités d'ILL. Face à ces difficultés liées au roulement des employés, ILL devrait plutôt avoir pour objectif de retenir ses employés actuels. L'indicateur associé à cet objectif se rapporterait au pourcentage de rétention.

Le deuxième objectif en matière d'innovation et d'apprentissage semble approprié, car les employés dont le moral est élevé sont moins susceptibles de partir et favorisent un environnement de travail plus sain et plus productif.

Dimension processus interne

Il semble qu'ILL ait réussi à traiter ses commandes dans les délais prescrits (les commandes sont préparées et expédiées à temps). Toutefois, il est survenu quelques problèmes de qualité, comme des pages pliées et des couvertures égratignées, attribuables à une mauvaise manutention des produits dans l'entrepôt. Par conséquent, il faudrait établir un nouvel objectif visant à réduire la quantité d'articles endommagés, avec comme indicateur connexe le nombre d'articles endommagés. L'objectif de traitement actuel devrait être conservé, mais il faudrait remplacer « améliorer » par

« maintenir » dans son libellé pour qu'ILL puisse suivre la rapidité et la qualité des activités dans l'entrepôt et s'assurer qu'aucune des deux n'est sacrifiée au détriment de l'autre.

Compte tenu de l'accent mis sur la boutique en ligne dernièrement, il convient de continuer à améliorer la capacité des systèmes. Cet objectif demeure donc pertinent. Toutefois, il pourrait porter plus précisément sur le site Web et sa boutique en ligne, et l'indicateur connexe pourrait également être plus spécifique aux différentes capacités du site Web. Le nombre de demandes d'améliorations traitées pourrait servir d'indicateur pour évaluer l'atteinte de cet objectif, étant donné que les améliorations peuvent porter à la fois sur les capacités et la fiabilité du site Web.

Il serait important de prendre en compte la confidentialité et la sécurité des données dans le tableau de bord équilibré d'ILL, compte tenu de l'inquiétude grandissante chez les consommateurs à ce sujet. En conséquence, il conviendrait d'ajouter un nouvel objectif consistant à garantir la confidentialité et la sécurité des informations des clients. La société pourrait mesurer cet objectif en suivant le nombre de violations de données, de tentatives d'hameçonnage et de faiblesses connues dans l'infrastructure informatique d'ILL ou les sommes consacrées à la formation des employés en matière de sécurité des données.

En outre, le tableau de bord équilibré devrait inclure, pour chacun des indicateurs, une cible réaliste à atteindre afin de pouvoir déterminer si chacun des objectifs a été réellement atteint ou non au cours de l'année. ILL devra procéder à une analyse plus approfondie afin de définir les cibles appropriées pour chaque indicateur.

Tableau de bord révisé

Dimension financière

Objectifs	Indicateurs
Favoriser la croissance financière de la société	Taux de croissance du résultat d'exploitation (%)
Améliorer les flux de trésorerie liés aux stocks	Ratio de rotation des stocks

Dimension client

Objectifs	Indicateurs
Fidéliser les clients actuels	Taux de fidélisation des clients (%)
Attirer de nouveaux clients	Nombre de nouveaux clients
Augmenter les ventes en ligne	Taux de croissance des produits des activités ordinaires tirés des ventes en ligne (%) Taux de conversion en ligne (%)

Dimension innovation et apprentissage

Objectifs	Indicateurs
Retenir les employés actuels	Taux de rétention des employés (%)
Améliorer le moral des employés	Taux de satisfaction des employés (%)

Dimension processus interne

Objectifs	Indicateurs
Améliorer le traitement des commandes	Délai entre la commande et l'expédition
Réduire la quantité d'articles endommagés	Nombre d'articles endommagés
Améliorer les capacités du site Web	Nombre de demandes d'améliorations traitées

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation n^{o} 5, le candidat doit être classé dans l'une des cinq catégories suivantes :

Non traité – Le candidat ne traite pas cette occasion d'évaluation.

Compétence minime – Le candidat ne satisfait pas à la norme En voie vers la compétence.

En voie vers la compétence – Le candidat tente d'analyser le tableau de bord équilibré et de recommander des améliorations.

Compétent – Le candidat analyse le tableau de bord équilibré et recommande des améliorations**.**

Compétent avec distinction – Le candidat analyse en profondeur le tableau de bord équilibré et recommande des améliorations.

Occasion d'évaluation nº 6 (Commune) (Profondeur et étendue)

Le candidat analyse si le projet pilote de café a été un succès et suggère des améliorations.

Le candidat montre sa compétence en Comptabilité de gestion.

***Grille de compétences des CPA* (2022) – Compétence(s) technique(s)**		**Modules communs**
3.3.2	Évaluer et appliquer les techniques de gestion des coûts appropriées pour la prise de décisions particulières en matière d'établissement du coût de revient	**B**
3.4.1	Évaluer les sources et les inducteurs de croissance des produits	**B**

***Grille de compétences des CPA* – Compétence(s) habilitante(s)**
5.1.3 Acquérir des connaissances sur l'organisation, son secteur d'activité et ses parties prenantes, et les appliquer
6.1.2 Utiliser des techniques qualitatives et quantitatives pour clarifier la nature des problèmes
6.2.4 Effectuer des analyses quantitatives et qualitatives approfondies afin de trouver des solutions potentiellement viables et de les évaluer
6.3.1 Se fonder sur des données probantes et sur son jugement pour recommander des solutions ou des conclusions, et justifier son choix

Projet pilote de café

ILL a exploité un café dans sa librairie de Toronto dans le cadre d'un projet pilote au cours de l'année, et vous a fourni des résultats financiers ainsi que des notes supplémentaires sur l'incidence du projet. Pour conseiller Tina sur la meilleure ligne de conduite à adopter, il est important d'évaluer la performance quantitative du café et les facteurs qualitatifs.

Performance financière

Tina s'inquiète de la perte subie par le café en 2023. Toutefois, les résultats doivent être ajustés pour refléter plus fidèlement les activités du café. Plus précisément, ILL doit se préoccuper des coûts pertinents liés à l'exploitation du café :

Résultat d'exploitation différentiel généré par le café

	($)	Note
Ventes – café	225 000	
Coût des ventes – café	(135 000)	
Ventes supplémentaires – librairie	112 578	1
Coût des ventes supplémentaires – librairie	(50 660)	1
Salaires propres au café	(80 000)	2
Frais de marketing propres au café	(6 000)	3
Loyer propre au café	0	4
Services publics propres au café	(3 927)	5
Résultat d'exploitation différentiel généré par le café	61 991	

Notes

1. Le gérant de la librairie n'a pas tenu compte des ventes supplémentaires de la librairie attribuables à l'achalandage accru généré par le café. Bien que nous ne connaissions pas le rendement de cette librairie, nous pouvons l'estimer selon les valeurs moyennes connues :

Produits des activités ordinaires	74 500 000 $
Taux des ventes provenant des librairies	85 %
Produits tirés des librairies	63 325 000
Librairies	45
Produits moyens des librairies	1 407 222
Augmentation du volume des ventes	8 %
Ventes supplémentaires	112 578
% CPV en 2023	45 %
CPV supplémentaire	50 660 $

2. Le gérant a indiqué que, le tiers du temps, les employés affectés au café sont ceux de la librairie et effectueraient autrement d'autres tâches. Advenant la fermeture du café, les salaires des employés de la librairie seraient maintenus. Les seuls salaires propres au café seraient les deux tiers du montant de 120 000 $, soit 80 000 $, ce qui suppose que les employés de la librairie affectés au café retourneraient travailler à la librairie. Par conséquent, lors de l'évaluation

du résultat d'exploitation différentiel généré par le café au cours du dernier exercice, on a inclus 80 000 $ au titre des salaires.

Par ailleurs, on pourrait faire valoir que le café aurait besoin de la totalité des 120 000 $ pour fonctionner correctement, et que de nouveaux employés seraient embauchés pour remplacer les employés des librairies affectés au café.

3. On suppose que tous les coûts de marketing se rapportent uniquement aux activités du café, et qu'ils ne seraient plus engagés en cas de fermeture.

4. Même si le café fermait, le loyer de la librairie resterait le même. Par conséquent, ce coût n'est pas pertinent pour l'analyse.

5. Selon les notes du gérant, 15 % des frais de services publics sont imputés au café. Comme dans le cas du loyer, ces coûts se maintiendraient même si le café fermait. Toutefois, le gérant a aussi expliqué que le café avait entraîné une hausse de 17 % des frais de services publics. En cas de fermeture, ces frais diminueraient donc pour revenir à ceux d'avant l'ouverture du café.

Frais de services publics imputés de 4 054 $ ÷ imputation de 15 % = total des frais de services publics de 27 027 $.

Par conséquent, les frais de services publics avant le café étaient de 23 100 $ (27 027 $ ÷ 1,17), et la totalité de l'augmentation de 17 %, soit un montant de 3 927 $, est attribuable au café. Le reste des frais de services publics aurait été dépensé même s'il n'y avait pas eu de café.

Par conséquent, l'ajustement des frais évitables et inévitables montre qu'ILL ferait mieux de maintenir le café ouvert, si toutefois elle prévoit une activité similaire pour 2024.

Performance qualitative

Si les chiffres ci-dessus montrent qu'ILL tire un léger avantage financier du maintien du café, la société devrait également prendre en compte les autres incidences.

Le gérant a indiqué avoir peu d'expérience dans le secteur des services alimentaires. Le café pourrait avoir une meilleure performance s'il était géré par une personne ayant de l'expérience dans ce secteur, ce qui permettrait au gérant de la librairie de se concentrer sur les ventes et l'exploitation de la librairie. Or, ILL devrait soupeser les avantages de l'embauche d'un gérant par rapport aux coûts supplémentaires en salaires qu'elle engendrerait. On peut s'attendre à ce qu'un gérant dévoué et expérimenté fasse augmenter la marge brute et s'attaque aux problèmes, comme celui du gaspillage d'aliments relevé par le gérant de la librairie.

De plus, le gérant a indiqué que les employés de la librairie doivent souvent servir les clients du café en raison du manque de personnel. Il faudrait remédier à cette situation dès que possible, car les effets négatifs sont multiples :

- Les employés de la librairie sont probablement peu formés pour travailler au café, voire pas du tout, ce qui nuit à l'expérience des clients et peut poser des problèmes de santé et de sécurité.
- La situation semble déplaire aux employés de la librairie. En effet, le gérant a indiqué qu'ils étaient réticents à aider, ce qui pourrait exacerber le problème de manque de personnel d'ILL.
- Le fait que les employés de la librairie doivent mettre de côté leurs tâches habituelles est susceptible d'entraîner des déficiences du côté de la librairie.

Du mobilier et des livres situés près du café ont été endommagés, ce qui occasionne des problèmes à la librairie. ILL doit examiner la cause de ces dommages et trouver des façons d'y remédier. Par exemple, si les tasses fuient, elle pourrait en acheter de meilleure qualité. Sinon, la société pourrait accepter que les coûts de ces dommages fassent partie des coûts supplémentaires du café, et en tenir compte dans son analyse financière en estimant le montant des dommages annuels. Les livres de plus grande valeur pourraient également être placés plus loin du café afin de minimiser les coûts.

L'évaluation de la performance du café montre qu'il procure un avantage net à ILL. La société devrait donc envisager d'apporter les améliorations susmentionnées et de poursuivre le projet pilote.

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation nº 6, le candidat doit être classé dans l'une des cinq catégories suivantes :

Non traité – Le candidat ne traite pas cette occasion d'évaluation.

Compétence minime – Le candidat ne satisfait pas à la norme En voie vers la compétence.

En voie vers la compétence – Le candidat analyse si le projet pilote de café a été un succès ou suggère des améliorations.

Compétent – Le candidat analyse si le projet pilote de café a été un succès et suggère des améliorations.

Compétent avec distinction – Le candidat analyse en détail si le projet pilote de café a été un succès et suggère des améliorations.

JOUR 2 – GUIDE DE CORRECTION – RÔLE EN CERTIFICATION
JOUR 2 – GUIDE DE CORRECTION – CERTIFICATION
INSPIRE-À-LIRE LTÉE (ILL)

À : Kim David, directrice d'audit
De : CPA
Objet : Questions d'ILL en matière d'audit

Pour les occasions d'évaluation nos 1 à 6, communes à tous les rôles, se reporter au guide de correction des occasions d'évaluation communes.

Occasion d'évaluation no 7 (Profondeur)

Le candidat analyse les incidences du nouveau programme d'UAR sur l'information financière.

Le candidat montre sa compétence en Certification.

Grille de compétences des CPA **(2022) – Compétence(s) technique(s)**		**Modules communs**	**Module optionnel**
1.2.3	Évaluer le traitement des opérations non courantes	**B**	**A**

Grille de compétences des CPA – ***Compétence(s) habilitante(s)***
6.2.4 Effectuer des analyses quantitatives et qualitatives approfondies afin de trouver des solutions potentiellement viables et de les évaluer
6.3.1 Se fonder sur des données probantes et sur son jugement pour recommander des solutions ou des conclusions, et justifier son choix
6.3.3 Appliquer des critères de décision pour faire un choix entre diverses options viables

Programme d'unités d'actions restreintes (UAR)
ILL doit comptabiliser selon IFRS 2 *Paiement fondé sur des actions* le programme d'UAR qu'elle a mis en œuvre.

Comptabilisation
Selon le paragraphe 7 d'IFRS 2 :

> *« Une entité doit comptabiliser les biens ou services reçus ou acquis dans le cadre d'une transaction dont le paiement est fondé sur des actions, au moment où elle obtient les biens ou au fur et à mesure qu'elle reçoit les services. L'entité doit comptabiliser en contrepartie soit une augmentation de ses capitaux propres si les biens ou services ont été reçus dans le cadre d'une transaction dont le paiement est*

fondé sur des actions et qui est réglée en instruments de capitaux propres, soit un passif si les biens ou services ont été acquis dans le cadre d'une transaction dont le paiement est fondé sur des actions et qui est réglée en trésorerie. »

Le programme d'UAR qu'offre ILL correspond à un paiement qui est fondé sur des actions et qui est réglé en trésorerie, car il stipule qu'ILL réglera en trésorerie les unités dont les droits sont acquis. À ce titre, le paragraphe 32 d'IFRS 2 précise qu'ILL doit comptabiliser les services reçus (soit une charge salariale), de même qu'un passif au titre du paiement de ces services, sur la durée de la période d'acquisition des droits :

« L'entité doit comptabiliser les services reçus, ainsi qu'un engagement à payer ces services, au fur et à mesure des services rendus par les membres du personnel. Par exemple, certains droits à l'appréciation d'actions sont acquis immédiatement, et les membres du personnel ne sont dès lors pas tenus de terminer une période de service spécifiée pour avoir droit au paiement en trésorerie. En l'absence de preuve contraire, l'entité doit présumer que les services rendus par les membres du personnel en échange des droits à l'appréciation d'actions ont été reçus. En conséquence, l'entité doit comptabiliser immédiatement les services reçus, ainsi qu'un passif représentant l'obligation de les payer. Si les droits à l'appréciation d'actions ne sont pas acquis tant que les membres du personnel n'ont pas achevé une période de service déterminée, l'entité doit comptabiliser les services reçus ainsi qu'un passif représentant l'obligation de les payer, au fur et à mesure que les membres du personnel fournissent un service pendant cette période. »

Bien que l'extrait ci-dessus parle de droits à l'appréciation d'actions, le paragraphe 31 d'IFRS 2 précise que ces derniers sont utilisés en exemple et que les dispositions s'appliquent tout autant aux droits relatifs à d'autres programmes :

« Les droits à l'appréciation d'actions sont cités en exemple dans certaines dispositions des paragraphes 32 à 33D, mais ces dispositions s'appliquent néanmoins à toutes les transactions dont le paiement est fondé sur des actions et qui sont réglées en trésorerie. »

Par conséquent, ILL ne passera aucune écriture à la date d'attribution, car les employés n'auront alors fourni aucun service en échange. Elle évaluera plutôt initialement le programme d'UAR à la fin de la première période de présentation de l'information financière suivant la mise en œuvre du programme, soit le 31 décembre 2023, et le réévaluera annuellement par la suite.

Évaluation

Les paragraphes 30 et 33 d'IFRS 2 indiquent ce qui suit concernant l'évaluation :

> *« Pour les transactions dont le paiement est fondé sur des actions et qui sont réglées en trésorerie, l'entité doit évaluer les biens ou les services acquis, ainsi que le passif contracté, à la juste valeur de ce passif, en tenant compte des dispositions des paragraphes 31 à 33D. Jusqu'au règlement du passif, l'entité doit en réévaluer la juste valeur à la fin de chaque période de présentation de l'information financière ainsi qu'à la date de règlement, en comptabilisant en résultat net de la période toute variation de la juste valeur. »*

> *« Le passif doit être évalué, au début et à la fin de chaque période de présentation de l'information financière, jusqu'à son règlement, à la juste valeur des droits à l'appréciation d'actions, au moyen d'un modèle d'évaluation d'options et compte tenu des termes et conditions selon lesquels les droits à l'appréciation d'actions ont été attribués, de la mesure dans laquelle les membres du personnel ont rendu un service à cette date ainsi que des dispositions des paragraphes 33A à 33D. Il peut arriver que l'entité modifie les termes et conditions selon lesquels un paiement fondé sur des actions qui est réglé en trésorerie a été attribué. Dans le cas où la modification a pour conséquence qu'une transaction dont le paiement est fondé sur des actions qui était classée comme étant réglée en trésorerie sera désormais classée comme étant réglée en instruments de capitaux propres, on trouvera des indications aux paragraphes B44A à B44C de l'annexe B. »*

Comme indiqué ci-dessus, ILL doit évaluer le programme d'UAR à la fin de sa période de présentation de l'information financière et comptabiliser un passif à la juste valeur de marché.

De plus, les paragraphes 33A et 33B d'IFRS 2 traitent de l'incidence des conditions d'acquisition des droits et des conditions accessoires à l'acquisition des droits.

> *« Une transaction dont le paiement est fondé sur des actions et qui est réglée en trésorerie pourrait être subordonnée à la satisfaction de conditions d'acquisition des droits spécifiées. Il pourrait y avoir des conditions de performance à remplir, comme l'atteinte par l'entité d'un taux de croissance bénéficiaire spécifié ou une hausse spécifiée du cours de l'action. Or, on ne doit pas tenir compte des conditions d'acquisition autres que des conditions de marché lors de l'estimation, à la date d'évaluation, de la juste valeur des paiements fondés sur des actions qui sont réglés en trésorerie. C'est plutôt en ajustant le nombre d'attributions comprises dans l'évaluation du passif qui découle de la transaction qu'on doit tenir compte des conditions d'acquisition des droits autres que des conditions de marché.*

Pour appliquer les dispositions du paragraphe 33A, l'entité doit comptabiliser un montant pour les biens ou les services reçus pendant la période d'acquisition des droits. Ce montant doit être fondé sur la meilleure estimation disponible du nombre d'attributions dont l'acquisition est attendue. L'entité doit réviser cette estimation si nécessaire, lorsque des informations ultérieures indiquent que le nombre d'attributions dont l'acquisition est attendue diffère des estimations établies auparavant. À la date d'acquisition des droits, l'entité doit réviser l'estimation de façon à la rendre égale au nombre d'attributions finalement acquises. »

La clause du programme d'UAR selon laquelle les employés doivent être au service d'ILL constitue une condition d'acquisition qui n'est pas une condition de marché et, par conséquent, ILL doit ajuster le nombre d'UAR qu'elle intègre dans l'évaluation du passif au 31 décembre 2023.

Comme le programme d'UAR prévoit de multiples dates d'acquisition des droits, il faut diviser les UAR en quatre tranches distinctes. La première regroupera les 40 % d'UAR dont les droits seront acquis le 1er janvier 2024. Comme les 25 employés admissibles étaient toujours au service d'ILL au 31 décembre 2023, les droits de 10 000 UAR seront acquis au premier anniversaire :

25 employés × 1 000 UAR × 40 % dont les droits sont acquis = 10 000 UAR

Les tranches suivantes regroupent les 60 % d'UAR restantes dont les droits seront acquis uniformément à chaque anniversaire suivant. Voici l'estimation relative à l'acquisition des droits se rapportant aux UAR :

Tranche 2 : 25 employés × 1 000 UAR × 20 % de droits acquis × 90 % de rétention = 4 500 UAR
Tranche 3 : 25 employés × 1 000 UAR × 20 % de droits acquis × 80 % de rétention = 4 000 UAR
Tranche 4 : 25 employés × 1 000 UAR × 20 % de droits acquis × 70 % de rétention = 3 500 UAR

Par conséquent, ILL s'attend à ce qu'un total de 22 000 de ses UAR remplissent les conditions d'acquisition des droits, et la juste valeur de marché (JVM) des UAR au 31 décembre 2023 est estimée à 165 000 $ (22 000 × 7,50 $).

Comme les droits se rapportant à chaque tranche d'UAR sont acquis à une date donnée, chaque tranche doit être amortie en fonction de la période d'acquisition des droits qui lui est propre. La période d'acquisition des droits de la tranche 1 est de 12 mois, celle de la tranche 2 est de 24 mois, etc. Au 31 décembre 2023, 12 mois se sont écoulés et une part proportionnelle de la JVM totale de chaque tranche doit donc être comptabilisée en tant que passif :

Tranche	Quantité	Prix de l'action ($)	JVM au 31 déc. 2023 ($)	Taux d'achèvement de la période d'acquisition des droits	Passif ($)
Tranche 1	10 000	7,50	75 000	100 %	75 000
Tranche 2	4 500	7,50	33 750	50 %	16 875
Tranche 3	4 000	7,50	30 000	33 %	10 000
Tranche 4	3 500	7,50	26 250	25 %	6 563
Total	22 000		165 000		108 438

Tranche 1 : Le taux d'achèvement de la période d'acquisition des droits est de 100 % (12 mois ÷ 12 mois)
Tranche 2 : Le taux d'achèvement de la période d'acquisition des droits est de 50 % (12 mois ÷ 24 mois)
Tranche 3 : Le taux d'achèvement de la période d'acquisition des droits est de 33,33 % (12 mois ÷ 36 mois)
Tranche 4 : Le taux d'achèvement de la période d'acquisition des droits est de 25 % (12 mois ÷ 48 mois)

Le passif correspond au taux d'achèvement de la période d'acquisition des droits multiplié par la JVM.

ILL doit comptabiliser ce qui suit au 31 décembre 2023 :

Dt Charge de rémunération 108 438 $
Ct Passif au titre du programme d'UAR 108 438 $

Le 1er janvier 2024, à la date d'acquisition des droits se rapportant aux UAR de la première tranche, ILL comptabilisera le règlement en trésorerie :

Dt Passif au titre du programme d'UAR 75 000 $
Ct Trésorerie 75 000 $

À la fin de chaque période subséquente de présentation de l'information financière, ILL devra réévaluer le passif en fonction du prix de son action à la date de clôture et des révisions des déchéances estimées. Les charges de réévaluation ou les recouvrements seront comptabilisés en résultat net.

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation nº 7, le candidat doit être classé dans l'une des cinq catégories suivantes :

Non traité – Le candidat ne traite pas cette occasion d'évaluation.

Compétence minime – Le candidat ne satisfait pas à la norme En voie vers la compétence.

En voie vers la compétence – Le candidat tente d'analyser les incidences du programme d'UAR sur l'information financière.

Compétent – Le candidat analyse les incidences du programme d'UAR sur l'information financière.

Compétent avec distinction – Le candidat analyse en profondeur les incidences du programme d'UAR sur l'information financière.

Occasion d'évaluation nº 8 (Profondeur)

Le candidat analyse les risques d'anomalies significatives au niveau des états financiers pris dans leur ensemble et détermine le seuil de signification pour l'audit de 2023.

Le candidat montre sa compétence en Certification.

***Grille de compétences des CPA* (2022) – Compétence(s) technique(s)**		**Modules communs**	**Module optionnel**
4.3.4	Évaluer le seuil de signification pour le projet ou la mission de certification	**B**	**A**
4.3.5	Évaluer les risques du projet ou, pour les missions d'audit, les risques d'anomalies significatives aux niveaux des états financiers et des assertions pour les catégories d'opérations, les soldes des comptes et les informations à fournir	**B**	**A**

Grille de compétences des CPA – *Compétence(s) habilitante(s)*
2.2.1 Participer à l'identification et à la surveillance des risques dans ses champs de responsabilité
5.1.1 Appliquer ses connaissances générales du milieu des affaires pour mettre en valeur le travail effectué
5.1.3 Acquérir des connaissances sur l'organisation, son secteur d'activité et ses parties prenantes, et les appliquer
6.2.4 Effectuer des analyses quantitatives et qualitatives approfondies afin de trouver des solutions potentiellement viables et de les évaluer
6.3.1 Se fonder sur des données probantes et sur son jugement pour recommander des solutions ou des conclusions, et justifier son choix

Risques d'anomalies significatives au niveau des états financiers pris dans leur ensemble

Les risques suivants ont été identifiés lors de la planification de l'audit :

- En mai, le contrôleur a quitté la société et Jeff a été nommé contrôleur intérimaire, ce qui a accru le risque parce que Jeff a dû se renseigner sur des transactions antérieures dont il ne s'était pas occupé avant et prendre en charge d'autres responsabilités tout en continuant d'effectuer ses tâches existantes. Il pourrait donc ne pas avoir le temps nécessaire pour prévenir et détecter les erreurs dans les états financiers.
- ILL a commis des erreurs comptables par le passé et a vu passer plusieurs contrôleurs. Le niveau de connaissances techniques en comptabilité est donc vraisemblablement faible au sein de la société. La cheffe des finances travaille pour la société depuis 15 ans et assure une certaine stabilité, mais les erreurs comptables donnent à penser qu'elle n'exerce pas une supervision suffisante pour prévenir et détecter ces erreurs. Cette situation accroît le risque que les états financiers comportent d'autres erreurs.
- Le nouveau programme d'UAR est lié au prix de l'action, ce qui donne à la direction un motif de présenter des états financiers qui l'avantagent et pourrait l'inciter à les manipuler frauduleusement à cette fin.
- ILL a continué de prélever des sommes sur sa facilité de crédit à long terme pendant l'exercice et n'assure actuellement pas le service de la dette, comme l'indique la hausse des intérêts à payer. Cette situation pourrait inciter la direction à manipuler les états financiers pour présenter de meilleures perspectives financières aux créanciers d'ILL.
- ILL est cotée en bourse, ce qui signifie qu'un vaste groupe d'utilisateurs intéressés par sa rentabilité s'appuie sur ses états financiers. La direction pourrait donc vouloir

manipuler les bénéfices pour répondre aux attentes des actionnaires, d'autant plus que le projet d'états financiers de 2023 affiche une perte pour l'exercice.
- De nouvelles transactions ont été conclues pendant l'exercice (comme l'acquisition de Signets, le contrat de location à Halifax et l'action en justice), et ILL n'a pas su comment les traiter elle-même, ce qui montre que l'équipe comptable n'a pas les connaissances techniques et/ou la capacité nécessaires pour s'occuper de ces transactions ou d'autres nouvelles transactions. Il se peut donc que d'autres erreurs dans les états financiers n'aient pas encore été identifiées.
- Les processus de contrôle relatifs à la paie semblent être suffisants, car nous prévoyons nous appuyer sur ces contrôles dans le cadre de notre stratégie d'audit concernant la paie. Toutefois, des faiblesses du contrôle ont été relevées au niveau des librairies, ce qui indique que l'environnement de contrôle ne fonctionne pas efficacement. Il se peut donc que l'environnement de contrôle ne permette pas de prévenir et de détecter les erreurs dans tous les secteurs des états financiers.

En raison des risques d'anomalies significatives identifiés, il sera important d'affecter du personnel expérimenté à l'équipe d'audit, et il faudra faire une supervision plus assidue de l'audit pour répondre aux risques identifiés. Nous pourrons aussi, en réponse à ces risques généraux, désigner un responsable de la revue de la qualité de la mission possédant l'expérience adéquate, comme exigé au sous-alinéa 34 f)i) de la NCGQ 1 parce qu'ILL est une entité cotée.

Seuil de signification

Selon la NCA 320, le seuil de signification doit être établi en fonction des utilisateurs des états financiers. Voici les parties prenantes qui utilisent les états financiers d'ILL :
- les actionnaires d'ILL qui, comme ILL est une société cotée, se soucient de la rentabilité de la société, de laquelle dépend le rendement de leur placement;
- les prêteurs d'ILL, qui veulent savoir si la société aura la capacité de rembourser sa dette à long terme;
- les employés admissibles au programme d'UAR, qui s'intéressent au prix de l'action d'ILL.

Compte tenu des utilisateurs et de leurs besoins, la rentabilité est l'élément de référence approprié pour l'établissement du seuil de signification. Toutefois, comme ILL affiche une perte pour 2023 et 2022, il ne convient pas d'utiliser le bénéfice net avant impôts.

Comme le bénéfice net avant impôts ne convient pas, le seuil de signification peut être établi en fonction des produits, car ces derniers témoignent de la performance financière. La fourchette utilisée pour établir le seuil de signification en fonction des produits est habituellement de 1 % à 3 %. Comme ILL est en situation de perte, les prêteurs et les actionnaires seront plus sensibles aux anomalies dans les états financiers.

Par conséquent, nous fixerons le seuil de signification dans le bas de la fourchette, soit à 1 % des produits. En outre, aucun des ajustements apportés dans le cadre des analyses de l'information financière présentées précédemment n'a d'incidence sur les produits.

Par conséquent, le seuil de signification est établi à 745 000 $ (74 500 000 $ × 1 %).

Toujours selon la NCA 320, il faut aussi déterminer le seuil de signification pour les travaux. Celui-ci est établi pour réduire la probabilité que le total des anomalies non corrigées et non détectées excède le seuil de signification pour les états financiers pris dans leur ensemble. Il se situe habituellement dans une fourchette de 50 % à 90 % du seuil de signification.

Compte tenu des risques identifiés ci-dessus et des erreurs comptables susmentionnées, nous fixerons le seuil de signification pour les travaux dans le bas de la fourchette, soit à 60 % du seuil de signification aux fins de la planification.

Par conséquent, le seuil de signification pour les travaux est établi à 447 000 $ (745 000 $ × 60 %).

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation n° 8, le candidat doit être classé dans l'une des cinq catégories suivantes :

Non traité – Le candidat ne traite pas cette occasion d'évaluation.

Compétence minime – Le candidat ne satisfait pas à la norme En voie vers la compétence.

En voie vers la compétence – Le candidat tente de décrire les risques d'anomalies significatives au niveau des états financiers pris dans leur ensemble et de déterminer le seuil de signification pour l'audit de 2023.

Compétent – Le candidat décrit certains risques d'anomalies significatives au niveau des états financiers pris dans leur ensemble et détermine le seuil de signification pour l'audit de 2023.

Compétent avec distinction – Le candidat décrit plusieurs risques d'anomalies significatives au niveau des états financiers pris dans leur ensemble et détermine le seuil de signification pour l'audit de 2023.

Occasion d'évaluation nº 9 (Profondeur)

Le candidat prépare une analyse des écarts entre les exercices présentés dans le projet d'états financiers et analyse les risques à considérer lors de la planification de l'audit.

Le candidat montre sa compétence en Certification.

Grille de compétences des CPA **(2022) – Compétence(s) technique(s)**		**Modules communs**	**Module optionnel**
4.3.5	Évaluer les risques du projet ou, pour les missions d'audit, les risques d'anomalies significatives aux niveaux des états financiers et des assertions pour les catégories d'opérations, les soldes des comptes et les informations à fournir	**B**	**A**

Grille de compétences des CPA – ***Compétence(s) habilitante(s)***
2.2.1 Participer à l'identification et à la surveillance des risques dans ses champs de responsabilité
5.1.1 Appliquer ses connaissances générales du milieu des affaires pour mettre en valeur le travail effectué
5.1.3 Acquérir des connaissances sur l'organisation, son secteur d'activité et ses parties prenantes, et les appliquer
6.2.4 Effectuer des analyses quantitatives et qualitatives approfondies afin de trouver des solutions potentiellement viables et de les évaluer
6.3.1 Se fonder sur des données probantes et sur son jugement pour recommander des solutions ou des conclusions, et justifier son choix

Procédures analytiques

Les procédures analytiques sont un élément important de l'évaluation des risques d'anomalies significatives, car elles peuvent révéler des mouvements inhabituels ou inattendus des soldes ou, dans certains cas, expliquer les corrélations entre différents éléments. De plus, selon l'alinéa 14 b) de la NCA 315, ces procédures constituent une composante obligatoire de l'évaluation des risques dans le cadre d'une mission d'audit :

« Les procédures d'évaluation des risques doivent notamment comprendre : (Réf. : par. A19 à A21)

a) des demandes d'informations auprès de la direction et d'autres personnes appropriées au sein de l'entité, dont les membres de la fonction d'audit interne (lorsque cette fonction existe); (Réf. : par. A22 à A26)

b) des procédures analytiques; (Réf. : par. A27 à A31)

c) des observations physiques et des inspections. (Réf. : par. A32 à A36) »

L’analyse des écarts ci-dessous tient compte des ajustements apportés en raison des questions d’information financière dont il a été question précédemment. Elle pourrait également être effectuée au moyen de chiffres non ajustés, mais il faudrait tout de même tenir compte des questions d’information financière dans la planification de l’audit.

INSPIRE-À-LIRE LTÉE
PROCÉDURES ANALYTIQUES

	2023	2023	Note	2023	2022	Écart	
	Projet	Ajustements		Ajusté	Audité	$	%
Actif							
Actifs courants							
Trésorerie et équivalents de trésorerie	10 700 $	0 $		10 700 $	17 600 $	(6 900) $	-39,20 %
Stocks	84 113	0		84 113	76 517	7 596	9,93 %
Charges payées d'avance	1 903	0		1 903	1 952	(49)	-2,51 %
Impôts sur le résultat recouvrables	1 284	0		1 284	1 581	(297)	S. O.
Total des actifs courants	98 000	0		98 000	97 650	350	
Actif d'impôt différé	600	0		600	500	100	S. O.
Immobilisations corporelles – montant net	15 627	0		15 627	16 409	(782)	-4,77 %
Actifs au titre de droits d'utilisation	77 874	766	1	78 640	82 043	(3 403)	-4,15 %
Participation dans Signets inc.	5 000	0	5	5 000	0	5 000	Nouveau
Total de l'actif	197 101 $	766 $		197 867 $	196 602 $	1 265 $	
Passif							
Passifs courants							
Comptes fournisseurs et charges à payer	29 109 $	233 $	2	29 342 $	30 289 $	(947) $	-3,13 %
Partie courante des obligations locatives	15 134	53	3	15 187	13 013	2 174	16,71 %
Intérêts à payer	1 157	0		1 157	389	768	197,43 %
Total des passifs courants	45 400	286		45 633	43 691	1 995	
Obligations locatives	67 500	710	3	68 210	73 247	(5 037)	-6,88 %
Dette à long terme	15 000	0		15 000	5 000	10 000	200,00 %
Total du passif	127 900 $	996 $		128 896 $	121 938 $	6 958 $	

INSPIRE-À-LIRE LTÉE
PROCÉDURES ANALYTIQUES

	2023	2023	Note	2023	2022	Écart	
						$	%
	Projet	Ajustements		Ajusté	Audité		
Capitaux propres							
Actions ordinaires	65 000 $	0 $		65 000 $	65 000 $		
Résultats non distribués	4 201	(230)	4, 5	3 971	9 664		
Total des capitaux propres	69 201	(230)		68 971	74 664		
Total du passif et des capitaux propres	197 101	766		197 867	196 602		
VÉRIFICATION	0	0		0	0		

Notes

1. 778 493 $ (augmentation des actifs au titre de droits d'utilisation) − 12 762 $ (amortissement des actifs au titre de droits d'utilisation) = 765 731 $

2. 125 000 $ (provision pour action en justice) + 108 438 $ (passif au titre du programme d'UAR) = 233 438 $

3. Partie courante : 53 260 $ (reclassement à partir de la partie à long terme)

   Partie à long terme : 753 493 $ (augmentation de l'obligation locative) + 9 448 $ (augmentation de l'obligation locative en raison de la charge d'intérêts) − 53 260 $ (reclassement dans la partie courante) = 709 681 $

4. L'incidence sur les résultats non distribués des ajustements apportés aux résultats est la suivante : 125 000 $ (provision pour action en justice) + 108 438 $ (charge de rémunération liée au programme d'UAR) + 12 762 $ (amortissement des actifs au titre de droits d'utilisation) + 9 448 $ (intérêts sur les obligations locatives) − 25 000 $ (contrepassation des frais généraux et administratifs liés à la comptabilisation initiale des actifs au titre de droits d'utilisation) = 230 648 $.

5. La participation dans Signets a été acquise le 31 décembre 2023. Les ajustements liés à la comptabilisation de cette acquisition n'ont pas été pris en compte dans le présent examen analytique pour que la comparaison des soldes de 2022 et de 2023 reflète les chiffres non consolidés d'ILL seulement. Les risques d'anomalies significatives liés aux soldes de Signets sont décrits séparément ci-après.

INSPIRE-À-LIRE LTÉE
PROCÉDURES ANALYTIQUES

	2023 Projet	2023 Ajustements	Note	2023 Ajusté	2022 Audité	$	%
Produits des activités ordinaires							
Ventes	74 500 $	0 $		74 500 $	70 775 $	3 725 $	5,26 %
Coût des ventes	(33 525)	(108)	6	(33 633)	(31 924)	(1 709)	5,35 %
Marge brute	40 975	(108)		40 867	38 851	2 016	
Charges d'exploitation							
Frais généraux et administratifs	22 600	100	7	22 700	21 233	1 467	6,91 %
Frais de marketing et de vente	8 690	0		8 690	8 493	197	2,32 %
Amortissement	8 388	13	8	8 401	7 425	976	13,14 %
Total des charges d'exploitation	39 678	113		39 791	37 151	2 640	
Résultat d'exploitation	1 297	(221)		1 076	1 700	(624)	
Perte sur cession d'immobilisations corporelles	160	0		160	0	160	Nouveau
Profit sur cession d'immobilisations corporelles	(35)	0		(35)	0	(35)	Nouveau
Charge d'intérêts – obligations locatives	7 649	9	9	7 658	9 599	(1 941)	-20,22 %
Charge d'intérêts – dette à long terme	906	0		906	250	656	262,40 %
Perte avant impôts sur le résultat	(7 383)	(230)		(7 613)	(8 149)	536	
Recouvrement d'impôts	1 920	0		1 920	2 119	(199)	S. O.
Perte nette	(5 463) $	(230) $		(5 693) $	(6 030) $	337 $	
Résultats non distribués à l'ouverture	9 664 $	0 $		9 664 $	15 694 $		
Résultats non distribués à la clôture	4 201 $	(230) $		3 971 $	9 664 $		

Notes (suite)

6. Hausse de la charge de rémunération pour tenir compte du passif au titre du programme d’UAR = 108 438 $

7. 125 000 $ (provision pour action en justice) − 25 000 $ (reclassement de frais généraux et administratifs en actifs au titre de droits d’utilisation) = 100 000 $

8. Hausse de la charge d’amortissement des actifs au titre de droits d’utilisation = 12 762 $

9. Hausse de la charge d’intérêts liée aux obligations locatives = 9 448 $

Voici les observations notées compte tenu des écarts relevés, en dollars et en pourcentages, entre les exercices présentés dans les états financiers :

<u>État de la situation financière</u>

- La trésorerie a diminué de 6,9 millions $, soit de 39,20 %, par rapport à 2022, ce qui est considérable. Une tranche de 5 millions $ de cette diminution est attribuable à la participation dans Signets, mais la société a également reçu un produit de 10 millions $ au titre de la dette à long terme. Les variations importantes des autres comptes (comme la hausse de 7 596 000 $ des stocks, l'augmentation de 3 725 000 $ des ventes, etc.) ont également eu une incidence sur la trésorerie. Compte tenu des risques liés à ces autres comptes ayant une incidence sur la trésorerie et du risque de fraude concernant la trésorerie, il y a un risque lié à l'exhaustivité de la trésorerie.
- Les stocks ont augmenté de 7 596 000 $, soit de 9,93 %, par rapport à 2022. Cette augmentation considérable donne à penser que les achats ont augmenté, ce dont témoigne peut-être la diminution de la trésorerie décrite ci-dessus. Un accroissement des stocks est attendu quand les ventes augmentent. Or, la hausse des stocks (de 9,93 %) a dépassé de beaucoup l'augmentation des ventes (de 5,26 %) pendant l'exercice. Compte tenu des problèmes liés aux activités des librairies dont nous avons connaissance, il se peut que ces stocks n'existent pas.
- Les charges payées d'avance ont diminué de 49 000 $, soit de 2,51 %, par rapport à 2022. Cet écart par rapport à l'exercice précédent est non significatif et est probablement attribuable à des changements dans le calendrier des charges. Comme l'écart est raisonnable, il n'est pas nécessaire de soulever un risque d'anomalie significative lié aux charges payées d'avance.
- Les immobilisations corporelles ont diminué de 782 000 $, soit de 4,77 %, par rapport à 2022. Nous savons que des immobilisations corporelles ont été cédées en 2023, en raison de la perte et du profit sur cession comptabilisés dans l'état des résultats. Nous savons aussi que la hausse de la charge d'amortissement de l'exercice a été de 963 000 $. Par conséquent, la diminution de seulement 782 000 $ indique qu'il pourrait y avoir eu des acquisitions d'immobilisations corporelles. Comme il est indiqué ci-après, la charge d'amortissement a considérablement augmenté pendant l'exercice; nous nous serions donc attendus à ce que les acquisitions d'immobilisations corporelles expliquent une telle augmentation. Il y a un risque que, pour améliorer la situation financière de l'entité, des achats aient été comptabilisés au titre des immobilisations alors qu'il n'y avait pas lieu de les comptabiliser à l'actif, ce qui entraînerait un risque lié à l'existence des immobilisations corporelles.
- Les actifs au titre de droits d'utilisation ont diminué de 3 403 000 $, soit de 4,15 %, par rapport à 2022. Bien qu'une telle diminution était attendue en raison de l'amortissement de ces actifs, nous savons aussi que le contrat de location à Halifax était nouveau en 2023. Il y a donc un risque lié à l'exhaustivité des actifs au titre de droits d'utilisation, ainsi qu'un risque lié à l'exactitude, à l'évaluation et à l'imputation

en ce qui a trait à la comptabilisation initiale des nouveaux actifs au titre de droits d'utilisation et au calcul de l'amortissement pour l'exercice.

- Les comptes fournisseurs et charges à payer ont diminué de 947 000 $, soit de 3,13 %, par rapport à 2022. Le solde ajusté de 2023 inclut les 233 000 $ liés à l'action en justice et le passif au titre du programme d'UAR. La baisse des comptes fournisseurs récurrents par rapport à 2022 est donc de 1,18 million $, soit de 3,90 %. Cet écart semble concorder avec l'écart du solde de trésorerie, mais pas avec l'augmentation considérable du solde des stocks. Il y a donc un risque que les comptes fournisseurs et charges à payer soient incomplets.
- Les intérêts à payer ont augmenté de 768 000 $, soit de 197,43 %, par rapport à 2022. Cet écart entre les deux exercices semble concorder avec l'augmentation de la dette à long terme (200 %). De plus, les intérêts à payer constituaient 7,78 % (389 $ ÷ 5 000 $) du solde de la dette à long terme en 2022, et 7,71 % (1 157 $ ÷ 15 000 $) en 2023. Par conséquent, cet écart entre les deux exercices semble conforme à nos attentes, car il a changé en fonction du montant de la dette à long terme connexe. Il n'est donc pas nécessaire de faire état d'un risque d'anomalies significatives au titre des intérêts à payer.
- La dette à long terme a augmenté de 10 millions $, soit de 200 %, par rapport à 2022. Il s'agit d'une augmentation significative, de sorte qu'il y a un risque lié à l'existence concernant la dette à long terme. Comme la dette dans son ensemble arrive à échéance le 31 mars 2025, il convient d'en classer la totalité du solde dans la dette à long terme. Cette dernière ne constitue donc pas un risque lié à la présentation.
- Les parties courante et non courante des obligations locatives ont respectivement augmenté de 16,71 % et diminué de 6,88 %. Au total, les obligations locatives ont diminué, passant de 86 260 000 $ à 83 397 000 $. Nous nous attendons habituellement à ce que le total des obligations locatives diminue chaque année, à mesure que les paiements de loyers sont effectués (bien qu'une partie des paiements représente les intérêts, l'autre est portée en déduction des obligations locatives). Or, le nouveau contrat de location à Halifax a fait augmenter le total du solde de 763 000 $ et, par conséquent, la baisse des obligations locatives récurrentes se chiffre à 3 626 000 $. Il se peut que cette baisse de 4,2 % entre les deux exercices soit raisonnable. Compte tenu des problèmes relevés concernant la comptabilisation du nouveau contrat de location à Halifax, il y a un risque que la comptabilisation des obligations locatives soit incomplète ou inexacte. L'écart entre les parties courante et non courante peut constituer un risque lié à la présentation.

<u>État du résultat net</u>

- Les produits et le coût des ventes ont augmenté de 5,26 % et de 5,35 % respectivement par rapport à 2022. Ces écarts semblent concorder avec les attentes de la direction quant à la croissance future. De plus, la marge brute est passée de 54,89 % en 2022 à 54,86 % en 2023, ce qui indique que la relation entre le coût des

ventes et les produits est appropriée si les hausses sont attribuables au volume des ventes. Toutefois, comme les soldes des ventes et du coût des ventes sont tous deux très significatifs, les deux comportent tout de même des risques d'anomalies significatives. Nous savons que la direction pourrait avoir un motif de présenter une image trompeuse de la situation financière et des résultats d'exploitation pour répondre aux attentes des actionnaires. Nous devrions donc faire état de risques d'anomalies significatives concernant la réalité des ventes, ainsi que le classement et l'exhaustivité du coût des ventes, sans oublier que cette exhaustivité dépend aussi du risque lié à l'existence des stocks et du risque lié à l'exhaustivité des comptes fournisseurs.

- Les frais généraux et administratifs ont augmenté de 1 467 000 $, soit de 6,91 %. Cet écart est significatif, même si l'on ne tient pas compte des 125 000 $ versés pour régler l'action en justice. Comme cette augmentation n'était pas prévue, nous devrions faire état de risques liés à la réalité et au classement des frais généraux et administratifs. Le règlement de l'action en justice constitue un risque distinct d'anomalies significatives, car il s'agit d'un passif éventuel. Il y a un risque lié à l'exhaustivité et à l'exactitude de la provision et de la présentation du passif éventuel dans les états financiers, y compris dans les informations fournies par voie de notes.
- Les frais de marketing et de vente ont augmenté de 197 000 $, soit de 2,32 %. Cette augmentation n'est pas significative et, par conséquent, nous ne ferons pas état d'un risque d'anomalies significatives lié à ces frais.
- La charge d'amortissement a augmenté de 976 000 $, soit de 13,14 %, par rapport à 2022. Si ILL applique la méthode de l'amortissement linéaire, la charge d'amortissement devrait normalement être relativement stable d'un exercice à l'autre. Cependant, l'augmentation peut s'expliquer par des achats d'immobilisations corporelles et de nouveaux actifs au titre de droits d'utilisation (comme le contrat de location à Halifax), mais nous manquons d'informations pour savoir si le montant de l'augmentation était prévu. Comme l'augmentation de 976 000 $ est significative, elle pourrait constituer un risque lié à la réalité et à l'exactitude de la charge d'amortissement.
- La perte de 160 000 $ sur cession d'immobilisations corporelles et le profit de 35 000 $ sur cession d'immobilisations corporelles sont des éléments non récurrents et ne sont pas significatifs. Il n'est donc pas nécessaire de faire état de risques d'anomalies significatives pour ces éléments. Toutefois, lors de l'audit des immobilisations corporelles, nous pourrions finir par devoir examiner la documentation relative à ces cessions; nous pourrions donc vérifier qu'elles ont été comptabilisées correctement.
- La charge d'intérêts sur les obligations locatives a diminué de 1 941 000 $, soit de 20,22 %, par rapport à 2022. La charge d'intérêts liée aux contrats de location devrait normalement diminuer annuellement si aucun nouveau contrat de location n'est conclu, puisqu'une plus grande portion des paiements de loyers se rapporte au capital

des obligations locatives correspondantes. Toutefois, comme le contrat de location à Halifax a été ajouté en 2023, il faudra obtenir de la direction une ventilation plus précise du solde pour en évaluer l'exhaustivité et l'exactitude.

- La charge d'intérêts sur la dette à long terme a augmenté de 656 000 $, soit de 262,40 %, par rapport à 2022. Cette augmentation semble normale puisqu'elle concorde avec celle de 200 % de la dette à long terme qui figure au bilan. Ainsi, nous ne ferons pas état d'un risque d'anomalies significatives pour le solde de cette charge.

Remarque : Comme demandé par Kim, nous avons exclu les comptes d'impôt (soit les impôts sur le résultat recouvrables, l'actif d'impôt différé et le recouvrement d'impôts) de la présente analyse.

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation n^{o} 9, le candidat doit être classé dans l'une des cinq catégories suivantes :

Non traité – Le candidat ne traite pas cette occasion d'évaluation.

Compétence minime – Le candidat ne satisfait pas à la norme En voie vers la compétence.

En voie vers la compétence – Le candidat tente de préparer une analyse des écarts entre les exercices présentés dans le projet d'états financiers, et analyse les risques identifiés.

Compétent – Le candidat prépare une analyse des écarts entre les exercices présentés dans le projet d'états financiers et analyse un certain nombre des risques identifiés.

Compétent avec distinction – Le candidat prépare une analyse approfondie des écarts entre les exercices présentés dans le projet d'états financiers et analyse un grand nombre des risques identifiés.

Occasion d'évaluation nº 10 (Profondeur)

Le candidat recommande les procédures d'audit à mettre en œuvre à l'égard des questions d'information financière soulevées, y compris concernant le programme de rémunération à base d'actions.

Le candidat montre sa compétence en Certification.

Grille de compétences des CPA **(2022) – Compétence(s) technique(s)**		**Modules communs**	**Module optionnel**
4.3.6	Élaborer des procédures appropriées, y compris l'analyse de données en audit, en fonction du risque identifié d'anomalies significatives	**B**	**A**

Grille de compétences des CPA – ***Compétence(s) habilitante(s)***
5.1.3 Acquérir des connaissances sur l'organisation, son secteur d'activité et ses parties prenantes, et les appliquer
6.1.2 Utiliser des techniques qualitatives et quantitatives pour clarifier la nature des problèmes
6.3.1 Se fonder sur des données probantes et sur son jugement pour recommander des solutions ou des conclusions, et justifier son choix

Nous mettrons en œuvre les procédures d'audit suivantes à l'égard des questions d'information financière soulevées.

Acquisition de Signets

- Nous examinerons la convention d'achat d'actions conclue et vérifierons qu'ILL a acquis le contrôle en achetant 100 % des actions émises et en circulation, que le prix d'achat était bien de 5 millions $ et que la date de clôture était bien le 31 décembre 2023, pour confirmer que l'acquisition s'est produite avant la clôture de l'exercice.
- Nous examinerons le rapport préparé par l'évaluateur indépendant et vérifierons que les montants qui y sont indiqués, notamment les justes valeurs, concordent avec les montants fournis par ILL (conformément au paragraphe 8 de la NCA 500, qui porte sur l'utilisation des travaux d'un expert choisi par la direction). Nous demanderons à l'évaluateur des informations sur la nature et l'étendue de ses travaux, les méthodes et hypothèses appliquées pour calculer les justes valeurs et les données utilisées dans ses calculs. Nous évaluerons, à la lumière des informations sectorielles disponibles, la pertinence et le caractère raisonnable de ces méthodes, hypothèses et données, ainsi que des conclusions qui en ont été tirées.
  - De plus, pour évaluer la compétence, les capacités et l'objectivité de l'évaluateur, nous validerons ses titres de compétence et son appartenance à l'organisation professionnelle pertinente, et nous confirmerons qu'il possède une expérience et

des compétences suffisantes pour le travail effectué et qu'il n'a aucune relation avec l'entité qui pourrait compromettre son objectivité.

- Nous évaluerons la nécessité de recourir à un expert de notre choix pour vérifier l'évaluation de Signets.
- Nous obtiendrons un échantillon de paiements effectués après la date d'acquisition pour nous assurer que tous les passifs existants à la date de clôture ont été communiqués et comptabilisés adéquatement.
- Nous recalculerons l'écart de première consolidation, l'attribution de l'excédent de la juste valeur à des éléments en particulier et le goodwill découlant de l'acquisition. De plus, nous devrions recalculer le taux d'imposition effectif de Signets pour nous assurer que ce taux est approprié aux fins de la constitution du passif d'impôt différé.

Contrat de location à Halifax

- Nous recalculerons la valeur actualisée des obligations locatives après avoir corroboré certaines données de la façon suivante :
  - Nous examinerons le contrat de location intégral et nous vérifierons que les conditions spécifiées (soit la durée du bail, l'option de prolongation, les mois de loyers gratuits ainsi que les montants et les dates des paiements) concordent avec les renseignements précédemment fournis par ILL.
  - Nous confirmerons, par divers éléments probants (procès-verbaux de réunions, budgets, communications avec les employés de Halifax, etc.), l'intention d'ILL d'exercer l'option de prolongation.
  - Nous devrions aussi obtenir une copie des conditions de la facilité de crédit d'ILL pour vérifier l'exactitude du taux d'emprunt utilisé pour calculer les obligations locatives.
- Nous obtiendrons les factures du courtier immobilier et de l'avocat qui ont participé à la signature du contrat de location, et nous passerons en revue leurs honoraires respectifs de 20 000 $ et de 5 000 $.
- Nous recalculerons les portions à court terme et à long terme des obligations locatives en déterminant la portion des obligations locatives devant être réglée dans le cours du cycle normal d'exploitation de l'entité (de 12 mois) et celle devant être réglée par la suite selon les conditions du contrat de location, afin de vérifier qu'elles ont été classées adéquatement.
- Nous recalculerons la charge d'intérêts et l'amortissement des actifs au titre de droits d'utilisation pour la période comprise entre la date de passation du contrat de location et la date de clôture, et nous comparerons le résultat au montant comptabilisé dans le grand livre général.

Action en justice

- Nous lirons la correspondance avec l'éditeur relative à l'action en justice pour confirmer la date à laquelle ILL a reçu notification de cette action en justice.
- Nous passerons en revue les documents judiciaires relatifs au jugement rendu et vérifierons s'ils indiquent bien qu'ILL doit 125 000 $ à l'éditeur. Nous examinerons le relevé bancaire pertinent, s'il est disponible au moment des tests, pour confirmer qu'ILL a effectué le paiement à la suite du jugement.
- Nous vérifierons que ce montant lié à l'action en justice a été inclus dans les charges à payer au 31 décembre 2023.
- Nous prendrons connaissance des informations fournies par voie de note pour nous assurer qu'elles précisent la nature de l'action en justice et fournissent les autres informations exigées selon IAS 37, et qu'une charge à payer a été comptabilisée en fonction du montant à verser.

Programme d'UAR

- Nous prendrons les mesures suivantes pour vérifier que le programme de rémunération à base d'actions a été créé :
  - Nous lirons les procès-verbaux des réunions du Conseil d'administration pendant lesquelles le programme de rémunération a fait l'objet de discussions, pour connaître les particularités du programme et pour confirmer son approbation par le Conseil.
  - Nous obtiendrons la liste des 25 employés admissibles et comparerons leurs noms et/ou leur poste à ce qui a été approuvé par le Conseil, pour s'assurer qu'ils sont admissibles au programme.
  - Nous examinerons le contrat de rémunération de chaque employé admissible pour confirmer le nombre d'UAR attribuées, ainsi que les dates d'acquisition des droits et les montants correspondants.
  - Nous vérifierons que les contrats précisent qu'ILL réglera en trésorerie les UAR dont les droits ont été acquis.
- Nous prendrons les mesures suivantes pour vérifier l'évaluation du passif au titre du programme d'UAR au 31 décembre 2023 :
  - Nous obtiendrons le prix de l'action d'ILL à la clôture du marché le 31 décembre 2023, auprès d'une tierce partie fiable spécialisée dans la communication d'information sur le marché, comme Bloomberg.
  - Nous obtiendrons une copie du rapport du conseiller et évaluerons la pertinence et le caractère raisonnable de ses méthodes, hypothèses, données et conclusions concernant les déchéances prévues. Nous comparerons les pourcentages estimés d'employés admissibles qui seront toujours au service d'ILL aux deuxième (90 %), troisième (80 %) et quatrième (70 %) anniversaires à ceux indiqués dans le rapport du conseiller, pour s'assurer de leur exactitude.

- Pour vérifier les compétences, les capacités et l'objectivité du conseiller, nous validerons ses titres de compétence et son appartenance à l'organisation professionnelle pertinente, et nous confirmerons, au moyen de demandes d'information, qu'il possède une expérience et des compétences suffisantes pour le travail effectué et qu'il n'a aucune relation avec l'entité qui pourrait compromettre son objectivité.
- Nous obtiendrons une copie du rapport de paie du 31 décembre 2023 et vérifierons que les 25 employés admissibles étaient tous employés par ILL au 31 décembre, pour expliquer le pourcentage de 100 % inclus au premier anniversaire.
- Nous recalculerons le passif au titre du programme d'UAR et la charge salariale en fonction du prix de l'action, des UAR attribuées et de la période d'acquisition des droits, corroborés comme indiqué précédemment.

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation n° 10, le candidat doit être classé dans l'une des cinq catégories suivantes :

Non traité – Le candidat ne traite pas cette occasion d'évaluation.

Compétence minime – Le candidat ne satisfait pas à la norme En voie vers la compétence.

En voie vers la compétence – Le candidat décrit certaines procédures d'audit à mettre en œuvre à l'égard des questions d'information financière soulevées, y compris concernant le programme de rémunération à base d'actions.

Compétent – Le candidat décrit plusieurs procédures d'audit à mettre en œuvre à l'égard des questions d'information financière soulevées, y compris concernant le programme de rémunération à base d'actions.

Compétent avec distinction – Le candidat décrit de nombreuses procédures d'audit à mettre en œuvre à l'égard des questions d'information financière soulevées, y compris concernant le programme de rémunération à base d'actions.

Occasion d'évaluation nº 11 (Profondeur)

Le candidat recommande des procédures d'audit pour tester les principaux contrôles de la paie.

Le candidat montre sa compétence en Certification.

Grille de compétences des CPA **(2022) – Compétence(s) technique(s)**		**Modules communs**	**Module optionnel**
4.3.6	Élaborer des procédures appropriées, y compris l'analyse de données en audit, en fonction du risque identifié d'anomalies significatives	**B**	**A**

Grille de compétences des CPA – ***Compétence(s) habilitante(s)***
5.1.1 Appliquer ses connaissances générales du milieu des affaires pour mettre en valeur le travail effectué
5.1.3 Acquérir des connaissances sur l'organisation, son secteur d'activité et ses parties prenantes, et les appliquer
6.2.4 Effectuer des analyses quantitatives et qualitatives approfondies afin de trouver des solutions potentiellement viables et de les évaluer
6.3.1 Se fonder sur des données probantes et sur son jugement pour recommander des solutions ou des conclusions, et justifier son choix

Principaux contrôles de la paie
Rivard voudrait s'appuyer sur les contrôles de la paie pour l'audit de l'exercice 2023. L'équipe de mission doit donc mettre en œuvre les procédures générales et particulières suivantes.

- Il faut obtenir et passer en revue la documentation relative au processus de paie pour acquérir une compréhension de ce processus, ainsi que des activités de contrôle interne et des documents comptables qui s'y rapportent.
- Il faut procéder à un test de cheminement avec la personne responsable du processus de paie, soit la directrice de la paie d'ILL, concernant les processus de paie et les activités de contrôle interne connexes. Il faut aussi faire un test de cheminement concernant les processus suivis par chacun des autres intervenants (notamment les gérants et les gérants adjoints des librairies, le commis à la paie et le commis à la trésorerie) pour que nous comprenions qui met en œuvre les processus et activités de contrôle, et quelle documentation existe relativement à ces processus et activités.
- Le test de cheminement doit être consigné dans une note et s'accompagner d'une discussion avec le ou les responsables du processus et avec les autres intervenants pertinents, ainsi que d'éléments probants concernant un échantillon d'opérations (comme des captures d'écran d'un relevé de temps, du calcul de la paie, du contrat

d'emploi et du relevé de dépôt direct d'un employé et d'une période de paie aléatoires).

- Il est indiqué qu'ILL utilise un logiciel de paie interne pour son processus de paie. En plus des principales activités de contrôle identifiées dans le processus de paie, nous devons concevoir des procédures appropriées pour comprendre et évaluer les risques découlant du recours à l'informatique et les contrôles généraux informatiques de l'entité visant à répondre à ces risques.
- Pour chaque activité pertinente de contrôle de la paie et pour chacun des contrôles généraux informatiques, il faut évaluer si la conception du contrôle est efficace pour permettre de répondre aux risques d'anomalies significatives au niveau des assertions, ou pour favoriser le fonctionnement d'autres contrôles, et déterminer si le contrôle a été mis en place, en associant d'autres procédures à ses demandes d'informations auprès du personnel de l'entité (NCA 315.26).
- Si la conception des activités de contrôle de la paie et des contrôles généraux informatiques qui s'y rattachent semble efficace et adéquatement mise en œuvre, il faut alors tester l'efficacité du fonctionnement de ces contrôles au moyen de tests des contrôles.

Il faut réaliser les tests des contrôles suivants, au moyen d'une méthode d'échantillonnage appropriée, concernant les principaux contrôles d'ILL.

Les superviseurs examinent et approuvent les relevés de temps.

Contrôle : À la fin de chaque période de paie, le gérant adjoint et le gérant de chaque librairie examinent et approuvent le sommaire des heures de leur librairie, et l'envoient au commis à la paie pour traitement.

Procédure : Pour un échantillon de périodes de paie, inspecter un échantillon de relevés de temps d'employés des librairies pour obtenir des éléments probants attestant que le gérant et le gérant adjoint de la librairie en cause les ont examinés et approuvés.

Une personne compare le fichier maître des employés aux relevés de temps pour s'assurer que chacun se rapporte à un employé actif.

Contrôle : Tous les six mois, le contrôleur adjoint sélectionne un échantillon aléatoire de relevés de temps et vérifie le fichier maître des employés auprès des ressources humaines, pour s'assurer que chaque relevé se rapporte à un employé actif.

Procédure : Obtenir des ressources humaines la documentation sur l'inspection par le contrôleur adjoint du fichier maître des employés. Inspecter la documentation relative à l'échantillon d'employés pour obtenir des éléments probants attestant que le contrôleur adjoint a examiné le fichier maître des employés. Réexaminer le contrat et la fiche de

présence des employés en cause pour confirmer qu'ils étaient bien actifs pendant la période de paie.

L'exactitude des données d'entrée du rapport de paie est examinée.

Contrôle : La directrice de la paie examine le rapport, y compris les données d'entrée, avant d'approuver les montants à verser.

Procédure : Obtenir, pour un échantillon de périodes de paie, des éléments probants attestant que la directrice de la paie a examiné le rapport de paie de chacune de ces périodes. Réexaminer les données (soit les heures et les taux de salaire) pour vérifier qu'elles concordent avec leurs sources respectives (soit les fiches de présence et les contrats de travail).

Les chèques de paie sont prénumérotés.

Contrôle : Dans les rares cas où un employé n'est pas inscrit au dépôt direct, un chèque prénuméroté est émis et signé par la directrice de la paie et le contrôleur. Les chèques, quand ils sont nécessaires, sont émis en ordre séquentiel.

Procédure *:* Inspecter un échantillon de chèques de paie émis aux employés et s'assurer qu'ils sont signés à la fois par la directrice de la paie et par le contrôleur. De plus, examiner le journal des chèques pour vérifier que les chèques prénumérotés sont émis séquentiellement et uniquement aux fins de la paie.

Un rapprochement du compte bancaire de la paie est préparé.

Contrôle : Un commis à la trésorerie prépare le rapprochement mensuel du compte bancaire de la paie.

Procédure : Obtenir un échantillon des rapprochements mensuels du compte bancaire de la paie, et l'inspecter pour vérifier que les rapprochements ont été faits par le commis à la trésorerie. Refaire les rapprochements pour s'assurer que les informations concordent avec les documents justificatifs (soit les rapports de paie, la liste des dépôts directs, les chèques de paie, etc.).

Le rapprochement du compte bancaire de la paie est revu pour en vérifier l'exactitude.

Contrôle : Le rapprochement mensuel du compte bancaire de la paie est revu par la directrice de la trésorerie.

Procédure : Inspecter l'échantillon de rapprochements mensuels du compte bancaire de la paie susmentionné pour obtenir des éléments probants attestant que la directrice de la trésorerie les a passés en revue.

Les écritures de journal relatives à la paie sont passées en revue et approuvées.

Contrôle : La directrice de la paie vérifie que l'écriture correspond au rapport généré par le système de paie, et s'assure que les comptes appropriés du grand livre général sont utilisés pour l'écriture de journal avant de l'approuver.

Procédure : Inspecter un échantillon d'écritures de journal pour trouver des éléments probants attestant que la directrice de la paie a passé en revue les totaux et les codes attribués aux comptes et les a comparés aux rapports de paie pour s'assurer que le contrôle a été mis en œuvre efficacement.

Les écritures de journal relatives à la paie sont à jour pour chaque période de paie.

Contrôle : Le commis enregistre l'écriture de journal approuvée à la date de la paie.

Procédure : Vérifier les écritures de journal correspondant aux périodes de paie de l'échantillon susmentionné pour s'assurer qu'elles ont été passées au bon moment par rapport à la date du rapport de paie.

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation n^{o} 11, le candidat doit être classé dans l'une des cinq catégories suivantes :

Non traité – Le candidat ne traite pas cette occasion d'évaluation.

Compétence minime – Le candidat ne satisfait pas à la norme En voie vers la compétence.

En voie vers la compétence – Le candidat recommande un petit nombre de procédures pour tester les principaux contrôles de la paie.

Compétent – Le candidat recommande un certain nombre de procédures pour tester les principaux contrôles de la paie.

Compétent avec distinction – Le candidat recommande de nombreuses procédures pour tester les principaux contrôles de la paie.

Occasion d'évaluation nº 12 (Profondeur)

Le candidat analyse les faiblesses du contrôle interne qu'il a relevées dans les activités des librairies et recommande des mesures pour les corriger.

Le candidat montre sa compétence en Certification.

Grille de compétences des CPA **(2022) – Compétence(s) technique(s)**		**Modules communs**	**Module optionnel**
4.1.1	Évaluer les processus d'évaluation des risques de l'entité	**A**	**A**
4.1.2	Évaluer le système d'information, y compris les processus connexes, en se fondant sur la connaissance des exigences en matière de données et des risques encourus	**B**	**A**

Grille de compétences des CPA – ***Compétence(s) habilitante(s)***
2.2.2 Reconnaître l'importance des contrôles internes dans ses champs de responsabilité
5.1.3 Acquérir des connaissances sur l'organisation, son secteur d'activité et ses parties prenantes, et les appliquer
6.1.1 Identifier et exposer clairement les problèmes dans ses champs de responsabilité
6.3.1 Se fonder sur des données probantes et sur son jugement pour recommander des solutions ou des conclusions, et justifier son choix
6.3.2 Exposer clairement les limites de ses recommandations

Les faiblesses suivantes ont été identifiées dans l'environnement de contrôle des librairies d'ILL.

Rapprochement des caisses

Faiblesse : Les gérants des librairies ont accès à l'argent des caisses enregistreuses, effectuent le rapprochement des caisses tous les soirs et déposent l'excédent de trésorerie à une succursale bancaire locale.

Incidence : Il existe un risque de fraude important, car un seul employé est responsable du rapprochement des caisses, de la manipulation de l'argent des caisses enregistreuses et du dépôt de l'excédent à la banque. L'employé pourrait donc s'approprier une partie de l'argent et, pour couvrir le vol, modifier les montants figurant dans le rapprochement et le montant ultimement déposé.

Recommandation : Pour réduire le risque de fraude, il faudrait séparer les responsabilités en matière de manipulation de l'argent. Par exemple, le gérant de la librairie pourrait

veiller au rapprochement des caisses, et les caissiers pourraient remettre l'argent à un gérant adjoint qui s'occuperait de ramener les fonds de caisse au montant approprié et de faire les dépôts à la banque.

Nouveau mobilier et nouveaux agencements

Faiblesse : Les gérants des librairies sont autorisés à commander du nouveau mobilier et de nouveaux agencements, et ce, sans approbation requise ni limite.

Incidence : Des librairies pourraient dépenser des montants excessifs en mobilier et agencements inutiles, ce qui ferait diminuer le résultat net d'ILL.

Recommandation : Pour veiller à ce que les dépenses soient raisonnables, il faudrait mettre en œuvre une politique dans l'ensemble de la société pour définir le montant maximum que chaque niveau d'employé est autorisé à dépenser avant de devoir obtenir des approbations supplémentaires. De plus, les librairies devraient se voir attribuer un budget annuel pour les achats, que chaque gérant ne pourrait dépasser à moins d'en avoir obtenu l'autorisation au préalable.

Numérotation du mobilier et des agencements

Faiblesse : Le mobilier et les agencements ne sont pas numérotés individuellement.

Incidence : Il y a un risque de détournement d'actifs, car le mobilier et les agencements pourraient être volés et il serait très difficile d'identifier les actifs perdus et d'ajuster les comptes en conséquence. De plus, cette absence de numérotation compliquerait le processus de sortie du mobilier, car on pourrait avoir du mal à savoir quand les actifs ont été acquis et il serait difficile de les différencier.

Recommandation : Il faudrait attribuer un numéro unique à chaque immobilisation corporelle distincte et consigner cette information dans un grand livre auxiliaire des immobilisations.

Inventaire annuel des stocks

Faiblesse : L'inventaire des stocks n'a lieu qu'une fois par année.

Incidence : Des écarts pourraient se produire tout au long de l'exercice et passer inaperçus, ce qui accroîtrait le risque de vol. De plus, les indicateurs financiers liés aux stocks pourraient être inexacts et amener la direction à prendre des décisions inappropriées.

Recommandation : L'inventaire des stocks devrait avoir lieu plus souvent, soit au moins semestriellement, pour donner une meilleure idée des écarts et de la performance des stocks.

Écarts relevés lors de l'inventaire des stocks

Faiblesse : Les employés des librairies ne mènent pas d'investigation sur les écarts relevés lors de l'inventaire des stocks.

Incidence : Les écarts pourraient être récurrents si leur source demeure inconnue, et ils pourraient entraîner un risque de fraude accru, notamment s'ils résultent de vols.

Recommandation : Il faudrait mettre en œuvre des procédures rigoureuses de suivi et d'investigation des écarts relevés lors de l'inventaire des stocks, et les conclusions tirées devraient être envoyées au siège social pour qu'on y donne suite. ILL pourrait aussi songer à inclure les écarts relevés lors de l'inventaire des stocks dans l'évaluation de la performance des libraires ou en tenir compte dans la détermination des primes des gérants.

Lacunes sur le plan du retrait de l'accès physique

Faiblesse : Il arrive que des actifs de la société détenus par des employés partis, dont les clés des librairies, ne soient pas récupérés.

Incidence : D'anciens employés ou d'autres personnes pourraient utiliser les clés pour entrer indûment dans les librairies, ce qui constitue un risque de vol et de dommages aux biens.

Recommandation : Pour atténuer le risque relevé, il faudrait remettre à chaque employé qui quitte la société une liste de tous les actifs qu'il doit rendre à ILL. ILL pourrait aussi envisager de demander aux employés de lui fournir un dépôt, qu'elle leur rembourserait une fois qu'ils auraient rendu les clés. Si les clés ne sont pas rendues, d'autres mesures d'atténuation pourraient être nécessaires, comme le remplacement des serrures par des serrures numériques et la suppression des codes des employés ayant quitté la société au moment de leur départ.

Lacunes sur le plan du retrait de l'accès

Faiblesse : Les gérants qui quittent la société ne perdent pas leurs accès au réseau VPN et aux systèmes.

Incidence : D'anciens gérants pourraient accéder indûment aux systèmes de la société, ce qui pose un risque lié à la sécurité des données. Par exemple, des gérants pourraient vouloir nuire en modifiant les quantités de stocks ou en passant des commandes

inappropriées. D'autres pourraient avoir accès aux dates de naissance, taux de salaire, adresses, numéros d'assurance sociale, numéros de compte bancaire et autres données confidentielles qu'ils pourraient divulguer ou utiliser à des fins malveillantes.

Recommandation : Dès qu'elles apprennent le départ d'un gérant, les ressources humaines devraient communiquer avec le service des TI pour que ce dernier suspende l'accès de l'employé à tous les systèmes, y compris le VPN, à son départ.

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation nº 12, le candidat doit être classé dans l'une des cinq catégories suivantes :

Non traité – Le candidat ne traite pas cette occasion d'évaluation.

Compétence minime – Le candidat ne satisfait pas à la norme En voie vers la compétence.

En voie vers la compétence – Le candidat analyse quelques-unes des faiblesses du contrôle interne dans le fonctionnement des librairies d'ILL et recommande des mesures pour les corriger.

Compétent – Le candidat analyse plusieurs des faiblesses du contrôle interne dans le fonctionnement des librairies d'ILL et recommande des mesures pour les corriger.

Compétent avec distinction – Le candidat analyse de nombreuses faiblesses du contrôle interne dans le fonctionnement des librairies d'ILL et recommande des mesures pour les corriger.

Occasion d'évaluation nº 13 (Profondeur)

Le candidat commente les extraits du projet de rapport de gestion et explique les responsabilités de Rivard concernant la section qui ne devrait pas être prête avant la publication du rapport d'audit.

Le candidat montre sa compétence en Certification.

Grille de compétences des CPA **(2022) – Compétence(s) technique(s)**		**Modules communs**	**Module optionnel**
4.3.6	Élaborer des procédures appropriées, y compris l'analyse de données en audit, en fonction du risque identifié d'anomalies significatives	**B**	**A**
4.3.7	Exécuter le plan de travail	**B**	**A**
4.3.8	Évaluer les éléments probants et les résultats de l'analyse	**B**	**A**

Grille de compétences des CPA – ***Compétence(s) habilitante(s)***
1.3.1 Maintenir un esprit critique pour la réalisation des travaux requis
5.1.3 Acquérir des connaissances sur l'organisation, son secteur d'activité et ses parties prenantes, et les appliquer
6.1.1 Identifier et exposer clairement les problèmes dans ses champs de responsabilité
6.1.3 Faire preuve de scepticisme, d'objectivité, de diligence et de persévérance lors de l'identification des enjeux
6.3.1 Se fonder sur des données probantes et sur son jugement pour recommander des solutions ou des conclusions, et justifier son choix

Rapport de gestion

Selon la NCA 720 *Responsabilités de l'auditeur concernant les autres informations*, Rivard doit apprécier s'il existe une incohérence significative entre les autres informations et les états financiers et/ou la connaissance qu'a l'auditeur de la société. Le projet de rapport de gestion préparé par ILL accompagnera son rapport annuel, de sorte que la NCA 720 s'y applique.

> *« La présente norme canadienne d'audit (NCA) traite des responsabilités de l'auditeur concernant les autres informations (c'est-à-dire autres que les états financiers et le rapport de l'auditeur sur ces états), qu'elles soient financières ou non financières, incluses dans le rapport annuel d'une entité. Le rapport annuel d'une entité peut être un document unique ou une combinaison de documents servant à la même fin. »*

Rivard a été informée qu'ILL a l'intention d'inclure une section sur les risques d'entreprise dans le rapport de gestion. Or, Tina a indiqué que cette section ne devrait pas être prête avant la publication du rapport d'audit. Nous sommes donc tenus d'obtenir une déclaration écrite attestant que la direction nous fournira la version définitive du rapport de gestion, y compris la section sur les risques d'entreprise, lorsqu'elle sera disponible, et avant son inclusion dans le rapport annuel publié, comme indiqué à l'alinéa 13 c) de la NCA 720 :

> *« Dans le cas où une partie ou la totalité du ou des documents déterminés en a) ne sera disponible qu'après la date du rapport d'audit, demander à la direction de produire une déclaration écrite attestant que la version définitive du ou des documents lui sera fournie lorsqu'elle sera disponible, et avant sa publication par l'entité, afin qu'il puisse parachever la mise en œuvre des procédures exigées par la présente NCA. (Réf. : par. A22) »*

Dans le cas du projet de rapport de gestion qui nous a été fourni, nous sommes tenus de lire les informations et d'apprécier s'il existe des incohérences significatives, comme indiqué aux paragraphes 14 et 15 de la NCA 720 :

> *« L'auditeur doit lire les autres informations et, ce faisant : (Réf. : par. A23 et A24)*
>
> *a) apprécier s'il existe une incohérence significative entre ces autres informations et les états financiers. Aux fins de cette appréciation, l'auditeur doit, pour évaluer leur cohérence, comparer des montants ou autres éléments sélectionnés parmi les autres informations (qui sont censés être identiques à des montants ou autres éléments des états financiers ou qui sont censés résumer ces montants ou autres éléments ou fournir des précisions à leur égard) avec les montants ou autres éléments correspondants contenus dans les états financiers; (Réf. : par. A25 à A29)*
>
> *b) apprécier s'il existe une incohérence significative entre les autres informations et la connaissance qu'il a acquise au cours de l'audit, dans le contexte des éléments probants obtenus et des conclusions dégagées au cours de l'audit. (Réf. : par. A30 à A36)*
>
> *Lorsqu'il lit les autres informations conformément au paragraphe 14, l'auditeur doit rester attentif aux indices suggérant que les autres informations qui ne sont pas liées aux états financiers ou à la connaissance qu'il a acquise au cours de l'audit comportent une anomalie significative. (Réf. : par. A24, A37 et CA38) »*

À la lecture du projet de rapport de gestion, nous avons remarqué les incohérences suivantes par rapport au projet d'états financiers :

- Le total des produits des activités ordinaires dans le tableau des résultats d'exploitation est de 80 000 $. Or, selon le projet d'états financiers, ce total s'élève à seulement 74 500 $. Cet écart de 5,5 millions $ est significatif.
- Le calcul du BAIIA inclut la charge d'amortissement, un élément clé qui devrait être exclu du calcul.
- Le calcul du BAIIA inclut la perte et le profit sur cession d'immobilisations corporelles, un élément qui n'est habituellement pas inclus dans ce calcul. ILL pourrait vouloir renommer ce poste « BAIIA ajusté » et fournir une définition du calcul pour attirer l'attention des lecteurs du rapport de gestion sur les montants inclus ou exclus du BAIIA ajusté.
- Le BAIIA semble avoir été calculé au moyen des montants non ajustés. Les soldes devront donc être ajustés pour tenir compte de l'incidence du nouveau contrat de location à Halifax, de l'action en justice et du passif au titre du programme d'UAR.
- Le ratio du fonds de roulement de 2,16 et le ratio de liquidité relative de 0,31 semblent reposer sur les chiffres du bilan non ajusté et non consolidé :

  Ratio du fonds de roulement = actifs courants ÷ passifs courants
  Ratio du fonds de roulement = 98 000 $ ÷ 45 400 $
  Ratio du fonds de roulement = 2,16

  Ratio de liquidité relative = (actifs courants − stocks) ÷ passifs courants
  Ratio de liquidité relative = (98 000 $ − 84 113 $) ÷ 45 400 $
  Ratio de liquidité relative = 0,31

  Compte tenu des ajustements comptables liés au nouveau contrat de location, à l'action en justice et au programme d'UAR, qui totalisent environ 286 000 $, on s'attendrait à ce que le dénominateur utilisé pour calculer ces ratios change. De plus, le rapport de gestion devrait préciser si l'information financière comprend Signets ou concerne les chiffres non consolidés d'ILL.

  Le ratio de liquidité relative semble inclure les charges payées d'avance, qui ne sont pas des actifs très liquides. De plus, ILL dit que « sa situation de liquidité est très bonne ». Le ratio du fonds de roulement soutient cette affirmation, mais pas le ratio de liquidité relative, car ILL ne peut couvrir que 31 % de ses passifs courants au moyen de ses actifs très liquides. Les ratios varient une fois ajustés, mais le résultat global est semblable.

- Le programme d'UAR a été erronément présenté comme un programme d'options sur actions prévoyant un règlement en instruments de capitaux propres plutôt qu'en trésorerie.

Nous avons également relevé les incohérences suivantes par rapport à notre compréhension de l'entreprise :

- Il est indiqué que l'acquisition de Signets a eu lieu le 15 décembre, alors qu'elle s'est conclue le 31 décembre. De plus, comme Signets est une petite chaîne de librairies, il est peut-être exagéré de prétendre que l'acquisition permettra à ILL d'étendre sa présence partout au pays (il nous faudrait davantage d'informations sur les activités de Signets pour en juger adéquatement).
- Le projet de rapport de gestion laisse entendre que la nouvelle librairie à Halifax générera des ventes annuelles de 5 millions $. ILL exploite actuellement 45 librairies et réalise des ventes annuelles de 74,5 millions $, soit 1,6 millions $ par librairie en moyenne. Compte tenu de ces connaissances, il semble déraisonnable de s'attendre à ce que la librairie de Halifax génère de telles ventes. La librairie de Halifax pourrait devenir une librairie phare. Il faudrait donc s'entretenir avec la direction pour savoir si ILL dispose de résultats prévisionnels exhaustifs concordant avec les ventes mentionnées dans le rapport de gestion.
- La direction devrait en outre préciser que le contrat de location à Halifax est d'une durée de cinq ans (plus deux mois), après quoi ILL aura l'option de prolonger le contrat pour cinq autres années.
- ILL dit avoir « grandement amélioré » les contrôles des stocks pendant l'exercice, ce que contredisent les faiblesses du contrôle relevées dans les processus relatifs aux stocks des librairies, pour lesquelles nous avons formulé des recommandations à la direction.

Comme nous avons constaté des incohérences dans le projet de rapport de gestion, nous devons nous entretenir de ces incohérences avec la direction pour déterminer si elles sont bel et bien significatives, s'il existe une anomalie significative dans le projet d'états financiers présenté, et si nous devons mettre à jour notre compréhension de l'entreprise. Certains éléments, comme l'écart par rapport aux ventes et les ajustements requis concernant le nouveau contrat de location à Halifax, l'action en justice et le passif au titre du programme d'UAR devraient correspondre aux états financiers. De plus, il faudrait corriger les éléments erronés du rapport de gestion, dont la date d'acquisition de Signets, la description du programme d'UAR et les autres indications trompeuses sur les ratios et les contrôles des stocks.

En ce qui concerne l’occasion d’évaluation nº 13, le candidat doit être classé dans l’une des cinq catégories suivantes :

Non traité – Le candidat ne traite pas cette occasion d’évaluation.

Compétence minime – Le candidat ne satisfait pas à la norme En voie vers la compétence.

En voie vers la compétence – Le candidat tente d’analyser le projet de rapport de gestion.

Compétent – Le candidat analyse le projet de rapport de gestion.

Compétent avec distinction – Le candidat analyse en profondeur le projet de rapport de gestion.

JOUR 2 – GUIDE DE CORRECTION – RÔLE EN FINANCE
INSPIRE-À-LIRE LTÉE (ILL)

À : Tina Parker, cheffe des finances
De : CPA
Objet : Considérations financières concernant ILL

Pour les occasions d'évaluation nos 1 à 6, communes à tous les rôles, se reporter au guide de correction des occasions d'évaluation communes.

Occasion d'évaluation no 7 (Profondeur)

Le candidat prépare une évaluation de Livres Dominion inc. (Dominion) selon la méthode de la capitalisation des bénéfices.

Le candidat montre sa compétence en Finance.

***Grille de compétences des CPA* (2022) – Compétence(s) technique(s)**		**Modules communs**	**Module optionnel**
5.4.2	Appliquer des méthodes appropriées pour estimer la valeur d'une entreprise	**B**	**A**

Grille de compétences des CPA – *Compétence(s) habilitante(s)*
6.1.2 Utiliser des techniques qualitatives et quantitatives pour clarifier la nature des problèmes
6.2.4 Effectuer des analyses quantitatives et qualitatives approfondies afin de trouver des solutions potentiellement viables et de les évaluer
6.3.1 Se fonder sur des données probantes et sur son jugement pour recommander des solutions ou des conclusions, et justifier son choix

Évaluation de l'entreprise

	2023 ($)	2022 ($)	Note
Bénéfice avant impôts	165 000	53 500	
Éléments non récurrents :			
(Profit)/perte sur cession d'immobilisations corporelles	(15 000)	(5 000)	1
Perte résultant de la réévaluation des stocks	0	25 000	2
Honoraires de gestion	100 000	100 000	3
Rémunération de la propriétaire	150 000	150 000	4
Rémunération du mari de la propriétaire	45 000	0	4
Salaires des nouveaux employés à temps plein requis	(100 000)	(100 000)	4
Revenu de dividendes	(10 000)	(9 500)	5
Revenu d'intérêts	(15 000)	(12 000)	6
Bénéfice prévisible avant impôts	320 000	202 000	
Taux d'imposition	26 %	26 %	7
Impôts	83 200	52 520	7
Bénéfice prévisible après impôts	236 800	149 480	
Bénéfice prévisible moyen	193 140		
Multiple de capitalisation	13		
	2 510 820		
Actifs excédentaires :			
Terrain vacant	66 220		8
Portefeuille de placements	374 915		9
Évaluation	2 951 955		

Notes

1. Les profits et les pertes sont des éléments non récurrents qui doivent être exclus du bénéfice prévisible.
2. L'importante perte résultant de la réévaluation des stocks est un élément non récurrent qui doit être exclu du bénéfice prévisible.
3. Les honoraires de gestion doivent être exclus, car ils ont été versés à la société de gestion existante de la propriétaire pour des services qu'ILL ou Dominion pourraient fournir sans frais supplémentaires.
4. Comme ILL ne prévoit pas maintenir la propriétaire et son mari en poste après l'acquisition, leurs rémunérations doivent être exclues. ILL estime toutefois qu'elle devra verser 100 000 $ en salaires aux nouveaux employés à temps plein qui effectueront les tâches quotidiennes qu'assumaient auparavant la propriétaire et son mari.
5. Le revenu de dividendes est lié au portefeuille de titres négociables compris dans les actifs excédentaires et doit donc être exclu du bénéfice prévisible.
6. Le revenu d'intérêts est lié au portefeuille de titres négociables compris dans les actifs excédentaires et doit donc être exclu du bénéfice prévisible.

7. Le revenu d’entreprise exploitée activement de Dominion est actuellement assujetti à un faible taux d’imposition. Après son acquisition par une société ouverte, Dominion ne sera plus admissible à ce faible taux; par conséquent, une estimation des impôts à un taux de 26 % est plus appropriée pour le calcul du bénéfice prévisible futur.
8. Comme le terrain vacant est un actif excédentaire, sa valeur doit être ajoutée à l’évaluation. En supposant qu’ILL vende le terrain après l’acquisition, Dominion réalisera un gain en capital de 35 000 $ (75 000 $ − 40 000 $) sur lequel elle devra payer un impôt de 8 780 $ (soit 35 000 $ × le taux d’inclusion de 50 % × le taux d’impôt sur le revenu de placement de 50,17 %). Le produit après impôts sera donc de 66 220 $ (75 000 $ − 8 780 $).
9. Comme le portefeuille de titres négociables est un actif excédentaire, sa valeur doit être ajoutée à l’évaluation. En supposant qu’ILL vende le portefeuille après l’acquisition, Dominion réalisera un gain en capital de 100 000 $ (400 000 $ − 300 000 $) sur lequel elle devra payer un impôt de 25 085 $ (soit 100 000 $ × le taux d’inclusion de 50 % × le taux d’impôt de 50,17 %). Le produit après impôts sera donc de 374 915 $ (400 000 $ − 25 085 $).

Selon la méthode de la capitalisation des bénéfices appliquée à partir du bénéfice moyen des deux derniers exercices et d’un multiple de capitalisation de 13, la valeur de Dominion est estimée à 2 951 955 $. ILL devrait utiliser cette évaluation pour déterminer si l’investissement est approprié à l’heure actuelle et, le cas échéant, quelle serait la meilleure façon de le financer, compte tenu des questions de financement abordées ailleurs dans ce mémo. Il est à noter que, si ILL opte pour un emprunt à long terme auprès de la Banque de commerce Plaza, elle sera contrainte, par les clauses restrictives, d’obtenir l’approbation de la Banque avant de procéder à cette acquisition, ce qui limitera sa capacité à contracter une nouvelle dette. De plus, avant de conclure l’acquisition, il sera important d’évaluer les facteurs qualitatifs afin de vérifier la compatibilité de Dominion avec ILL.

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation nº 7, le candidat doit être classé dans l'une des cinq catégories suivantes :

Non traité – Le candidat ne traite pas cette occasion d'évaluation.

Compétence minime – Le candidat ne satisfait pas à la norme En voie vers la compétence.

En voie vers la compétence – Le candidat tente de préparer une évaluation de Dominion selon la méthode de la capitalisation des bénéfices.

Compétent – Le candidat prépare une évaluation de Dominion selon la méthode de la capitalisation des bénéfices.

Compétent avec distinction – Le candidat prépare une évaluation détaillée de Dominion selon la méthode de la capitalisation des bénéfices, en tenant compte des perspectives financières d'ILL.

Occasion d'évaluation nº 8 (Profondeur)

Le candidat calcule les ratios relatifs aux clauses restrictives des deux propositions pour remplacer la dette à long terme actuelle d'ILL, évalue les propositions et formule une recommandation.

Le candidat montre sa compétence en Finance.

***Grille de compétences des CPA* (2022) – Compétence(s) technique(s)**		**Modules communs**	**Module optionnel**
5.1.2	Élaborer ou évaluer des propositions financières et des plans de financement	**B**	**A**
5.2.3	Évaluer les sources de financement	**B**	**A**

Grille de compétences des CPA – *Compétence(s) habilitante(s)*
5.1.1 Appliquer ses connaissances générales du milieu des affaires pour mettre en valeur le travail effectué
5.1.3 Acquérir des connaissances sur l'organisation, son secteur d'activité et ses parties prenantes, et les appliquer
6.1.2 Utiliser des techniques qualitatives et quantitatives pour clarifier la nature des problèmes
6.3.1 Se fonder sur des données probantes et sur son jugement pour recommander des solutions ou des conclusions, et justifier son choix

ILL a reçu deux propositions pour remplacer sa dette à long terme de 15 millions $ portant intérêt à un taux annuel de 7,5 % et venant à échéance le 31 mars 2025.

Banque de commerce Plaza

Analyse des clauses restrictives

L'emprunt auprès de la Banque de commerce Plaza exigerait qu'ILL respecte les clauses restrictives suivantes :

- Ratio dette/BAIIA de 2,5 ou moins;
- Ratio de couverture des intérêts de 1,05 ou plus.

Ratio dette/BAIIA

Dette	15 000 $
Calcul du BAIIA	
Résultat avant impôts sur le résultat	(7 383)
Plus : Charge d'intérêts	8 555
Plus : Charge d'amortissement	8 388
Plus : Contrat de location à Halifax – frais généraux et administratifs	25
Moins : Action en justice	(125)
BAIIA ajusté	9
Ratio dette/BAIIA	1,59

ILL devrait pouvoir respecter la clause restrictive relative au ratio dette/BAIIA si elle est en mesure de maintenir ou d'améliorer son BAIIA actuel. En outre, ce calcul ne tient pas compte des résultats de Signets, qui n'a aucune dette externe; par conséquent, si le BAIIA de Signets est positif, le ratio dette/BAIIA d'ILL s'en trouvera amélioré.

Si l'emprunt auprès de la Banque de commerce Plaza était sa seule dette, ILL pourrait voir son BAIIA descendre à 6 millions $ (15 000 $ ÷ 2,50 = 6 000 $) et elle respecterait toujours la clause restrictive (compte non tenu de l'incidence des remboursements de capital). Ainsi, il y a peu de risque qu'ILL ne respecte pas cette clause restrictive.

Ratio de couverture des intérêts

Calcul du BAII	
BAIIA	9 460
Moins : Charge d'amortissement comptabilisée	(8 388)
Moins : Amortissement du contrat de location à Halifax	(13)
BAII	1 059
Intérêts sur la dette à long terme	
Dette à long terme	15 000
Taux d'intérêt	6 %
Charge d'intérêts	900
Ratio de couverture des intérêts	1,18

ILL respecterait la clause restrictive relative au ratio de couverture des intérêts, mais une baisse du BAII pourrait vite changer la donne. Par ailleurs, cette clause restrictive limiterait les sources de financement à court terme, car une augmentation de la charge d'intérêts pourrait placer ILL en violation de la clause.

<u>Avantages</u>

- Les paiements seraient exigibles annuellement, ce qui donnerait à ILL plus de latitude pour épargner en vue du paiement.
- Le ratio dette/BAIIA de 2,5 ou moins donnerait à ILL une certaine marge de manœuvre pour supporter une baisse du BAIIA ou pour contracter d'autres dettes, dont le financement à court terme envisagé, et il serait moins restrictif que le ratio imposé par la Coopérative de crédit du Canada; cependant, cet avantage serait en grande partie neutralisé par l'inconvénient lié au ratio de couverture des intérêts mentionné ci-après.
- Les remboursements anticipés sont possibles, et pourraient ainsi réduire la charge d'intérêts sur la durée de l'emprunt. Cela dit, il pourrait aussi être impossible de les faire en raison des contraintes de trésorerie d'ILL.

Inconvénients

- Comme elle devrait approuver tous les investissements de plus de 1 million $, la Banque de commerce Plaza aurait le pouvoir d'influencer la stratégie d'investissement d'ILL.
- Le ratio de couverture des intérêts serait extrêmement sensible aux variations du BAII ou de la charge d'intérêts.
- Cet emprunt serait garanti par les stocks d'ILL, ce qui présenterait un risque de perte si la société n'était pas en mesure d'effectuer ses paiements. De plus, cette option devrait être gérée en coordination avec l'option de financement des stocks à court terme offerte par Affacturage Presto inc. (Presto).
- Le taux d'intérêt de 6 %, bien qu'inférieur au taux de 7,5 % de la dette actuelle, est supérieur à celui qu'offre la Coopérative de crédit du Canada.

Coopérative de crédit du Canada

Analyse des clauses restrictives

L'emprunt auprès de la Coopérative de crédit du Canada exigerait qu'ILL maintienne un ratio dette/BAIIA de 2,2 ou moins.

Selon le calcul précédent réalisé d'après les états financiers ajustés au 31 décembre 2023, le ratio dette/BAIIA d'ILL est de 1,59. Ainsi, il y aurait peu de risque qu'ILL ne respecte pas cette clause restrictive. Comme dans le cas du financement offert par la Banque de commerce Plaza, la prise en compte des résultats de Signets devrait avoir une incidence positive sur le ratio d'ILL et, à moins d'une baisse considérable de son BAIIA, ILL serait en mesure de respecter cette clause restrictive.

Avantages

- Le taux d'intérêt est actuellement inférieur à celui qu'offre la Banque de commerce Plaza, ce qui se traduirait par des sorties de fonds moins élevées au titre des intérêts si les taux demeuraient stables. Une hausse des taux pourrait toutefois annuler cet avantage.
- Les clauses restrictives sont moins contraignantes que celles qu'impose la Banque de commerce Plaza. ILL garderait donc un plus grand contrôle sur ses activités et il n'y aurait aucune restriction liée à la charge d'intérêts.

Inconvénients

- ILL serait exposée au risque de taux d'intérêt en raison du taux variable, ce qui pourrait se traduire par une augmentation de la charge d'intérêts et, en conséquence, des paiements mensuels.

- Comme aucun remboursement anticipé n'est permis, cet emprunt offre une moins grande flexibilité.
- Comme dans le cas de la Banque de commerce Plaza, ce financement serait garanti par les stocks d'ILL, ce qui présente un risque de perte et des problèmes de coordination potentiels si l'offre de Presto est acceptée.
- Le ratio dette/BAIIA de 2,2 est plus restrictif que celui qu'exigerait la Banque de commerce Plaza.
- Le remboursement en versements mensuels obligerait ILL à maintenir un budget de trésorerie rigoureux pour assurer le service de la dette, ce qui pourrait poser problème compte tenu du processus interne d'établissement du budget de trésorerie actuellement en place.
- ILL devrait faire approuver toute nouvelle dette par la Coopérative de crédit du Canada, ce qui pourrait la priver d'un prêt du Programme canadien d'apprentissage et de l'option de financement des stocks.

Recommandation

Étant donné son besoin évident de financement à court terme, nous recommandons à ILL d'opter pour l'emprunt auprès de la Banque de commerce Plaza, car les modalités du financement offert par la Coopérative de crédit du Canada sont moins souples et pourraient limiter la capacité d'ILL d'obtenir du financement à court terme.

Comme il a été mentionné précédemment, il existe un risque qu'ILL ne soit pas en mesure de respecter son ratio de couverture des intérêts en cas de baisse du bénéfice. Aussi, comme sa charge d'amortissement élevée a une incidence négative sur son BAII, ILL devrait envisager de négocier avec la Banque de commerce Plaza afin que la clause restrictive soit plutôt fondée sur le ratio de couverture des intérêts par le BAIIA. Comme celui d'ILL est de 10,51 (9 460 000 $ ÷ 900 000 $ = 10,51), la Banque de commerce Plaza aurait davantage confiance en la capacité d'ILL à assurer le service de sa dette et ILL ne serait pas limitée dans ses options de financement à court terme.

Enfin, comme les modalités de ce financement exigent qu'ILL obtienne le consentement du prêteur pour effectuer des investissements de plus de 1 million $, la Banque de commerce Plaza exercerait un certain contrôle sur les activités d'ILL. ILL devrait envisager de négocier une majoration du montant minimal afin de mener plus librement ses activités sans devoir obtenir des approbations externes.

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation nº 8, le candidat doit être classé dans l'une des cinq catégories suivantes :

Non traité – Le candidat ne traite pas cette occasion d'évaluation.

Compétence minime – Le candidat ne satisfait pas à la norme En voie vers la compétence.

En voie vers la compétence – Le candidat tente de calculer les ratios relatifs aux clauses restrictives et évalue les propositions pour remplacer la dette à long terme actuelle d'ILL.

Compétent – Le candidat calcule les ratios relatifs aux clauses restrictives, évalue les propositions pour remplacer la dette à long terme actuelle d'ILL et formule une recommandation.

Compétent avec distinction – Le candidat calcule avec exactitude les ratios relatifs aux clauses restrictives, évalue en profondeur les propositions pour remplacer la dette à long terme actuelle d'ILL et formule une recommandation.

Occasion d'évaluation nº 9 (Profondeur)

Le candidat évalue le délai moyen de règlement des comptes fournisseurs et détermine si ILL devrait régler ces comptes dans des délais plus appropriés, et évalue la proposition concernant un nouveau système de gestion des stocks.

Le candidat montre sa compétence en Finance.

***Grille de compétences des CPA* (2022) – Compétence(s) technique(s)**		**Modules communs**	**Module optionnel**
5.2.1	Évaluer la trésorerie et le fonds de roulement de l'entité	**A**	**A**

Grille de compétences des CPA – Compétence(s) habilitante(s)
5.1.1 Appliquer ses connaissances générales du milieu des affaires pour mettre en valeur le travail effectué
6.1.2 Utiliser des techniques qualitatives et quantitatives pour clarifier la nature des problèmes
6.2.4 Effectuer des analyses quantitatives et qualitatives approfondies afin de trouver des solutions potentiellement viables et de les évaluer
6.3.1 Se fonder sur des données probantes et sur son jugement pour recommander des solutions ou des conclusions, et justifier son choix

Gestion des comptes fournisseurs et des stocks

Comptes fournisseurs et crédit commercial

À l'heure actuelle, le délai moyen de règlement des comptes fournisseurs (CF) d'ILL est de 29 jours, calculé comme suit :

[(Solde d'ouverture des CF + Solde de clôture des CF) ÷ 2] ÷ Coût des ventes × 365, soit
[(2 500 000 $ + 2 750 000 $) ÷ 2] ÷ 33 525 000 $ × 365 = 29

Ce nombre de jours est conforme au délai habituel de règlement des achats d'ILL mentionné par la direction, qui est de 25 à 30 jours. Il empêche toutefois ILL de profiter de l'escompte auquel elle aurait droit en payant dans les 10 jours et du faible taux d'intérêt dont elle pourrait bénéficier en prolongeant le délai.

En achetant à crédit sans profiter de l'escompte, ILL se trouve en fait à assumer le coût du crédit commercial au taux annuel effectif (TAE). En 2023, ILL a fait des achats de 41 121 000 $:
Stocks de clôture − Stocks d'ouverture + Coût des ventes = Achats, soit
84 113 000 $ − 76 517 000 $ + 33 525 000 $ = 41 121 000 $

Si elle avait payé tous ces achats dans les 10 jours, ILL aurait pu se prévaloir d'un escompte de 822 420 $ (41 121 000 $ × 2 %). Ainsi, les stocks coûtent en fait 40 298 580 $ s'ils sont payés dans les 10 jours, et le coût du crédit commercial pour 19 jours est de 822 420 $. Le taux d'intérêt régulier de l'escompte est de 2,04 % (822 420 $ ÷ 40 298 580 $) par période de crédit de 19 jours. Le TAE s'élève donc à 47,42 %, ce qui est extrêmement élevé :
(1 + Taux d'intérêt régulier)^Nbre de périodes de crédit − 1 = TAE, soit
(1 + 0,0204)^(365 ÷ 19) − 1 = 47,42 %

Par conséquent, si elle ne profite pas de l'escompte pour paiement dans les 10 jours, ILL finance en fait ses achats à un taux annuel de 47,42 %.

Étant donné les préoccupations d'ILL à l'égard de la gestion du fonds de roulement et de son budget de trésorerie, il est possible qu'elle ne soit pas en mesure de profiter de l'escompte pour éviter ce TAE. Mais si elle est en mesure de le faire, ILL devrait payer ses achats dans les 10 jours pour générer des économies.

Sinon, ILL pourrait retarder davantage ses paiements afin de réduire le TAE et de tirer parti de ce délai supplémentaire pour organiser l'utilisation de son fonds de roulement. Si ILL retarde ses paiements jusqu'au 60e jour, le TAE sera le suivant :

Intérêt régulier sur les arriérés = 41 121 000 $ × 0,5 % = 205 605 $
Total des intérêts payés (y compris l'escompte perdu) = 822 420 $ + 205 605 $ = 1 028 025 $
Taux d'intérêt régulier total = 1 028 025 $ ÷ 40 298 580 $ = 2,55 %
TAE = (1 + 0,0255)^(365 ÷ 50) − 1 = 20,19 %

En retardant ses paiements jusqu'au 60e jour, ILL pourra réduire de plus de la moitié le TAE de son crédit commercial. Cependant, elle ne doit pas oublier que des paiements tardifs pourraient compromettre ses relations avec ses fournisseurs et ainsi avoir des conséquences plus graves que des frais d'intérêt de 0,5 %, telles que la rupture de la relation d'affaires.

Vu le taux d'intérêt élevé de 15 % applicable aux paiements reçus à compter du 61e jour, il serait coûteux sur le plan financier d'opter pour un délai de paiement de plus de 60 jours. De plus, ce taux d'intérêt élevé donne à penser que le fournisseur ne verrait pas d'un bon œil les paiements faits au-delà de 60 jours.

Système de gestion des stocks

À l'heure actuelle, ILL a un faible ratio de rotation des stocks de 0,42, ou 874 jours, ce qui est nettement inférieur à la moyenne sectorielle de 1,15 :
Rotation des stocks = Coût des ventes ÷ Stocks moyens
Rotation des stocks = 33 525 000 $ ÷ [(76 517 000 $ + 84 113 000 $) ÷ 2]
Ratio de rotation des stocks = 0,42

Délai moyen de rotation des stocks = 365 ÷ Ratio de rotation des stocks
Délai moyen de rotation des stocks = 365 ÷ 0,42
Délai moyen de rotation des stocks = 874

Si son ratio de rotation des stocks atteignait la moyenne sectorielle de 1,15, ILL libérerait 54 960 830 $ en fonds de roulement :

Stocks révisés = 33 525 000 $ ÷ 1,15 = 29 152 170 $
Économie au titre du fonds de roulement = 84 113 000 $ − 29 152 170 $ = 54 960 830 $

D'après le taux d'intérêt de 7,5 % sur sa dette à long terme actuelle, ILL réaliserait des économies annuelles de 4 122 060 $:

54 960 830 $ × 7,5 % = 4 122 060 $

Ces économies annuelles découlant de la libération du fonds de roulement seraient suffisantes pour permettre l'investissement de 2,5 millions $ dans le système de gestion des stocks. Par ailleurs, les économies seraient probablement réalisées sur de nombreuses années, ce qui justifie encore plus l'acquisition du système de gestion des stocks.

D'autres facteurs qualitatifs doivent être pris en considération :

- Étant donné que le délai moyen de rotation des stocks actuel d'ILL est de 874 jours, il pourrait s'écouler trois ans avant l'atteinte du niveau de stocks voulu. ILL pourrait accélérer le processus par une vente de liquidation, ce qui risquerait toutefois d'avoir une incidence négative sur ses marges bénéficiaires à court terme. Un délai plus long pour réaliser des gains d'efficience réduirait les économies réalisées au cours des premières années et augmenterait le délai de récupération de l'investissement.
- La proposition ne donne que peu de détails sur les gains d'efficience possibles. Le système utiliserait-il les données antérieures sur les ventes d'ILL et les données sectorielles? Sur quoi reposerait l'optimisation des commandes? ILL devrait vérifier les avantages du système en testant les fonctionnalités et en examinant les données publiées et les témoignages d'autres utilisateurs.
- On ignore si des données financières additionnelles devraient être entrées dans le système, et ILL pourrait devoir consacrer plus de temps et de fonds que prévu pour former le personnel et veiller au bon fonctionnement du système. ILL pourrait également devoir engager des coûts annuels supplémentaires (embauche de personnel des TI, etc.) pour l'exploitation du système. Le partage des stocks entre les librairies entraînerait également peut-être des coûts supplémentaires pour le transfert des stocks d'une librairie à l'autre. Par ailleurs, le temps nécessaire pour envoyer des articles à une librairie en rupture de stock se traduirait par des pertes d'efficience si, dans l'intervalle, des ventes sont perdues.
- Chaque librairie d'ILL a l'habitude de contrôler ses commandes de stocks, et la centralisation des commandes pourrait contrarier les employés qui prônent l'autonomie de chaque librairie.

Compte tenu de ce qui précède, nous recommandons à ILL d'acquérir une meilleure compréhension du système de gestion des stocks et de la façon dont il s'intégrera à ses processus d'affaires actuels afin de s'assurer qu'il contribuera à libérer du fonds de roulement dans un délai raisonnable.

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation nº 9, le candidat doit être classé dans l'une des cinq catégories suivantes :

Non traité – Le candidat ne traite pas cette occasion d'évaluation.

Compétence minime – Le candidat ne satisfait pas à la norme En voie vers la compétence.

En voie vers la compétence – Le candidat tente d'évaluer le délai de règlement des comptes fournisseurs d'ILL ou le système de gestion des stocks proposé.

Compétent – Le candidat évalue le délai de règlement des comptes fournisseurs d'ILL et le système de gestion des stocks proposé.

Compétent avec distinction – Le candidat évalue en profondeur le délai de règlement des comptes fournisseurs d'ILL et le système de gestion des stocks proposé.

Occasion d'évaluation nº 10 (Profondeur)

Le candidat évalue les propositions de financement pour répondre aux besoins d'ILL en fonds de roulement et formule une recommandation.

Le candidat montre sa compétence en Finance.

***Grille de compétences des CPA* (2022) – Compétence(s) technique(s)**		**Modules communs**	**Module optionnel**
5.1.2	Élaborer ou évaluer des propositions financières et des plans de financement	**B**	**A**
5.2.3	Évaluer les sources de financement	**B**	**A**

Grille de compétences des CPA – *Compétence(s) habilitante(s)*
5.1.3 Acquérir des connaissances sur l'organisation, son secteur d'activité et ses parties prenantes, et les appliquer
6.1.2 Utiliser des techniques qualitatives et quantitatives pour clarifier la nature des problèmes
6.3.1 Se fonder sur des données probantes et sur son jugement pour recommander des solutions ou des conclusions, et justifier son choix
6.3.2 Exposer clairement les limites de ses recommandations

ILL nous a demandé d'évaluer trois propositions pour combler ses besoins en fonds de roulement. Selon le budget de trésorerie révisé, ILL aura besoin de fonds supplémentaires à court terme, et elle doit donc choisir au moins l'une de ces propositions.

Programme canadien d'apprentissage

- Le prêt est assorti d'un généreux taux d'intérêt de 4 %, ce qui est nettement inférieur au taux de la dette actuelle d'ILL et à ceux des deux propositions pour remplacer sa dette à long terme.
- En raison de la courte durée du prêt, ILL doit tenir compte de l'importante sortie de trésorerie qui sera requise dans deux ans pour rembourser le capital à l'échéance, et devra s'assurer qu'elle générera des bénéfices suffisants pour rembourser sa dette; sinon, elle devra obtenir du financement additionnel pour aider au remboursement.
- Si elle satisfait aux exigences du programme, ILL sera dispensée de rembourser une tranche de 1,25 million $ du capital, ce qui sera extrêmement avantageux.
- ILL devra examiner la répartition de la superficie de ses librairies et apporter toute modification nécessaire afin de consacrer au moins 15 % à la section pour enfants et jeunes adultes. De plus, ILL devra déterminer si une augmentation de la superficie consacrée à ces marchés cibles aura des conséquences négatives sur la marge sur coûts variables.
- ILL devrait estimer le coût des séances de lecture mensuelles et le bénéfice qu'elle tirera des ventes supplémentaires pouvant en résulter.
- On ignore sur quoi reposera l'évaluation du respect des conditions à remplir pour que le gouvernement renonce au capital. ILL devrait s'informer des détails (comme les procédures d'audit externe, le travail supplémentaire à l'interne et les visites des librairies par les responsables du programme) afin d'en tenir compte dans sa décision.

Émission de droits

L'émission de droits destinée aux actionnaires actuels est une option intéressante puisqu'elle permettra de mobiliser des capitaux sans contracter d'autres dettes. Il est toutefois important de noter que, contrairement au prêt du Programme canadien d'apprentissage ou au financement des stocks, qui représentent une augmentation temporaire du niveau d'endettement d'ILL, cette émission augmentera de façon permanente le capital émis, à moins que les actions soient rachetées par la suite.

Il faut prendre en compte les facteurs suivants :

- L'émission d'actions ordinaires n'entraînera aucun intérêt à payer ni montant à rembourser, ce qui sera avantageux pour ILL.
- Les fonds serviront à répondre aux besoins en fonds de roulement d'ILL, qui peuvent être considérés comme des besoins de trésorerie à court terme. Ainsi,

l'utilisation du produit de l'émission pourrait être incompatible avec la nature permanente de cette source de financement.

- La structure des droits de vote d'ILL pourrait changer à la suite de l'exercice ou de la vente des droits de souscription d'actions par les actionnaires, ce qui pourrait avoir des conséquences inattendues au chapitre de la propriété et/ou de la gouvernance.
- Les coûts associés à l'émission d'actions ordinaires n'ont pas encore été déterminés, et ILL devra consacrer des efforts en raison des exigences réglementaires, de la situation en interne et des aspects juridique et financier.
- L'émission de droits permettra à ILL de mobiliser jusqu'à 9,3 millions $ (10 millions d'actions ordinaires ÷ 7 droits de souscription d'actions × 6,50 $ = 9 285 714 $).
- Une émission de droits directement auprès des actionnaires n'oblige pas ces derniers à souscrire des actions supplémentaires et il n'y a pas de garant de souscription pour les droits émis. Par conséquent, si des actionnaires n'exercent pas leurs droits, ILL n'atteindra pas le montant maximal et le produit pourrait être insuffisant pour combler ses besoins en fonds de roulement. Une émission de droits assortie d'une garantie de souscription pourrait être envisagée, mais cela entraînerait des coûts supplémentaires pour ILL.
- Les droits ont une valeur implicite unitaire de 0,12 $, soit la valeur supplémentaire distribuée aux actionnaires, ce qui est susceptible d'être perçu favorablement par ces derniers et de les inciter à exercer leurs droits :
  - Valeur actuelle d'ILL = 10 000 000 × 7,50 $ = 75 000 000 $
  - Valeur après financement = 75 000 000 $ + 9 285 714 $ = 84 285 714 $
  - Nouvelles actions émises = 10 000 000 ÷ 7 = 1 428 571
  - Prix de l'action après l'émission = 80 000 000 $ ÷ (10 000 000 + 1 428 571) = 7,38 $
  - Valeur implicite des droits = 7,50 $ − 7,38 $ = 0,12 $
- L'émission devrait entraîner une baisse du prix de l'action (en raison de la valeur implicite indiquée ci-dessus); cependant, l'imperfection des marchés pourrait donner lieu à une baisse supérieure à 0,12 $, ce que le marché dans son ensemble est susceptible de percevoir défavorablement.

Financement des stocks

- Les deux propositions pour remplacer la dette à long terme comprennent un contrat de garantie générale portant notamment sur les stocks d'ILL, ce qui limitera le financement que pourrait fournir Presto.

- D'après ses stocks au 31 décembre 2023, ILL pourrait obtenir jusqu'à 22 850 000 $ en financement auprès de Presto, ce qui est supérieur à ses besoins à court terme. Elle profiterait ainsi d'une marge de manœuvre additionnelle :
  - Valeur estimative = 84 113 000 $ × 60 % = 50 467 800 $
  - Financement disponible auprès de Presto = 50 467 800 $ × 75 % − 15 000 000 $ = 22 850 000 $
- Toutefois, si ILL adopte le nouveau système de gestion des stocks, le solde des stocks diminuera. Compte tenu du solde de la dette à long terme, Presto ne sera pas disposée à maintenir son offre de financement à court terme et ne comblera donc pas les besoins d'ILL (bien que la libération d'une partie du fonds de roulement d'ILL pourrait réduire ses besoins de financement à court terme) :
  1. Valeur estimative = 29 152 170 $ × 60 % = 17 491 300 $
  2. Financement disponible auprès de Presto = 17 491 300 $ × 75 % − 15 000 000 $ = 0 $
- Le taux d'intérêt est de 12 %, ce qui est nettement supérieur à celui de la dette existante et entraînerait d'importants paiements d'intérêts.
- La ligne de crédit permettrait à ILL de prélever les fonds dont elle a besoin, ce qui pourrait s'avérer utile pour combler les manques de liquidités à court terme.
- ILL pourrait devoir engager des coûts supplémentaires aux fins du contrôle diligent et du maintien du processus d'inventaire pour répondre aux exigences de Presto. Par exemple, ILL pourrait devoir investir dans le système de gestion des stocks, ce qui nécessiterait un investissement initial de 2,5 millions $ et occasionnerait possiblement des coûts d'exploitation supplémentaires.

Recommandation

Nous recommandons à ILL d'opter pour le financement des stocks en raison de sa grande flexibilité, à condition que le coût de la mise en œuvre d'un nouveau système de gestion des stocks ne soit pas trop élevé. Bien que le financement des stocks soit assorti du taux d'intérêt le plus élevé, il permettra à ILL de prélever sur la ligne de crédit les sommes dont elle a besoin pour combler ses manques de liquidités temporaires et de les rembourser rapidement pour réduire la charge d'intérêts.

Le prêt du Programme canadien d'apprentissage représente un financement à faible taux d'intérêt qu'ILL pourrait envisager si elle avait besoin de fonds supplémentaires dans l'immédiat, mais il est moins avantageux en raison de sa durée et des exigences d'exploitation établies par le Programme. Par ailleurs, l'obtention de ce prêt dépendrait de la volonté de la Banque de commerce Plaza de modifier la définition des ratios, ou du consentement de la Coopérative de crédit du Canada.

L'émission de droits représente davantage un apport permanent de capitaux propres et pourrait être incompatible avec les besoins de financement à court terme d'ILL pour

maintenir son fonds de roulement. Par conséquent, cette option n'est peut-être pas la plus appropriée dans les circonstances.

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation nº 10, le candidat doit être classé dans l'une des cinq catégories suivantes :

Non traité – Le candidat ne traite pas cette occasion d'évaluation.

Compétence minime – Le candidat ne satisfait pas à la norme En voie vers la compétence.

En voie vers la compétence – Le candidat tente d'évaluer les propositions de financement.

Compétent – Le candidat évalue les propositions de financement et formule une recommandation.

Compétent avec distinction – Le candidat évalue en profondeur les propositions de financement et formule une recommandation.

Occasion d'évaluation nº 11 (Profondeur)

Le candidat calcule le coût de la location et le coût de l'achat, analyse les facteurs qualitatifs et formule une recommandation quant à la location ou à l'achat du bien immobilier à Calgary.

Le candidat montre sa compétence en Finance.

***Grille de compétences des CPA* (2022) – Compétence(s) technique(s)**		**Modules communs**	**Module optionnel**
5.1.2	Élaborer ou évaluer des propositions financières et des plans de financement	**B**	**A**

Grille de compétences des CPA – *Compétence(s) habilitante(s)*
6.1.2 Utiliser des techniques qualitatives et quantitatives pour clarifier la nature des problèmes
6.2.4 Effectuer des analyses quantitatives et qualitatives approfondies afin de trouver des solutions potentiellement viables et de les évaluer
6.3.1 Se fonder sur des données probantes et sur son jugement pour recommander des solutions ou des conclusions, et justifier son choix

Taux d'emprunt

Le coût d'emprunt actuel d'ILL est de 7,5 %; toutefois, compte tenu des offres de financement, ce taux pourrait changer (p. ex., la Banque de commerce Plaza offre un taux de 6 %).

Par conséquent, le coût d'emprunt après impôts d'ILL est estimé à 5,55 % (7,5 % × [1 − 26 %]).

Coût de la location

Voici le calcul du coût de la location :

Paiements de loyers

BGN
I/Y = 5,55 %
N = 12 × 10 = 120 mois
PMT = 7 000 $ × (1 − 26 %)
PV = (478 418) $

Assurance

BGN
I/Y = 5,55 %
N = 10
PMT = 2 000 $ × (1 − 26 %) = 1 480 $
PV = (11 746) $

Total du coût de location

(478 418) $ + (11 746) $ = (490 164) $

Coût de l'achat

Investissement initial = (500 000) $

Valeur actualisée de l'économie d'impôts (VAEI)

VAEI résultant de la DPA = [(C × d × T) ÷ (d + k)], où :

C = 400 000 $
d = 6 %
T = 26 %
k = 7,5 %

VAEI résultant de la DPA = 46 222 $

Valeur résiduelle

I/Y = 5,55 %
N = 10
FV = 125 000 $
PV = 72 833 $

VAEI résultant de la DPA sur la valeur résiduelle

VAEI résultant de la DPA sur la valeur résiduelle = − [(S × d × T) ÷ (d + k)] × [1 ÷ (1 + k)^n], où :

S = 125 000 $
d = 6 %
T = 26 %
k = 7,5 %
n = 10

VAEI résultant de la DPA sur la valeur résiduelle = (7 008) $

Assurance

BGN
I/Y = 5,55 %
N = 10
PMT = 400 000 $ × 1 % × (1 − 26 %) = 2 960 $
PV = (23 493) $

Impôts fonciers

I/Y = 5,55 %
N = 10
PMT = 10 000 $ × (1 − 26 %) = 7 400 $
PV = (55 645) $

Total du coût d'achat

(500 000) $ + 46 222 $ + 72 833 $ + (7 008) $ + (23 493) $ + (55 645) $ = (467 091) $

Par conséquent, selon les données disponibles, le coût d'achat est inférieur de 23 073 $ au coût de location.

Autres facteurs à considérer

Il faut aussi tenir compte des facteurs suivants :

- Les coûts de rénovation et d'entretien du bien immobilier n'ont pas été estimés et viendront réduire l'économie relative à l'achat.
- Comme les perspectives de flux de trésorerie d'ILL indiquent une baisse de la trésorerie dans l'année à venir, ILL sera probablement réticente à investir ses réserves actuelles et devra probablement utiliser l'une des sources de financement disponibles pour financer cet achat.
- Dans le cas de la location, il est probable qu'aucun financement ne soit nécessaire et que les activités actuelles d'ILL lui permettent d'absorber le coût supplémentaire de cette location.
- La durée de vie restante du bâtiment est relativement courte; cependant, si ILL prolonge la durée de vie du bâtiment, elle pourrait tirer des avantages supplémentaires de l'achat (selon les coûts supplémentaires à engager pour rénover et entretenir le bâtiment afin d'en prolonger la durée de vie).
- L'analyse ci-dessus repose sur l'hypothèse que l'achat du bien immobilier serait payé en trésorerie. Toutefois, si ILL souhaitait recourir à un financement par emprunt, les clauses restrictives pourraient l'empêcher de réaliser l'achat.

Recommandation

Nous recommandons à ILL d'opter pour la location. Celle-ci, en plus de ne nécessiter aucune sortie de fonds initiale, aurait un coût négligeable par rapport à celui qu'exigerait l'achat du bien immobilier. Par ailleurs, il y aurait probablement des coûts de rénovation et d'entretien non identifiés qui pourraient faire augmenter le coût d'achat.

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation nº 11, le candidat doit être classé dans l'une des cinq catégories suivantes :

Non traité – Le candidat ne traite pas cette occasion d'évaluation.

Compétence minime – Le candidat ne satisfait pas à la norme En voie vers la compétence.

En voie vers la compétence – Le candidat tente de calculer le coût de la location par rapport à celui de l'achat et tente d'analyser certains facteurs qualitatifs.

Compétent – Le candidat calcule le coût de la location par rapport à celui de l'achat, analyse certains facteurs qualitatifs et formule une recommandation.

Compétent avec distinction – Le candidat calcule en détail le coût de la location par rapport à celui de l'achat, analyse plusieurs facteurs qualitatifs et formule une recommandation.

Occasion d'évaluation nº 12 (Profondeur)

Le candidat évalue l'incidence des programmes de rémunération à base d'actions proposés pour les gérants des librairies sur les ratios financiers et sur le respect des clauses restrictives d'ILL.

Le candidat montre sa compétence en Finance.

***Grille de compétences des CPA* (2022) – Compétence(s) technique(s)**		**Modules communs**	**Module optionnel**
5.1.1	Évaluer la situation financière de l'entité	**A**	**A**

Grille de compétences des CPA – *Compétence(s) habilitante(s)*
5.1.1 Appliquer ses connaissances générales du milieu des affaires pour mettre en valeur le travail effectué
5.1.3 Acquérir des connaissances sur l'organisation, son secteur d'activité et ses parties prenantes, et les appliquer
6.3.1 Se fonder sur des données probantes et sur son jugement pour recommander des solutions ou des conclusions, et justifier son choix

Tina nous a demandé d'évaluer l'incidence des programmes de rémunération à base d'actions proposés sur divers ratios financiers et sur les possibles clauses restrictives de la dette à long terme.

Incidence sur les ratios financiers clés

Avant d'analyser l'incidence de l'instauration d'un programme d'options sur actions pour les employés (POAE) ou d'un programme d'unités d'actions restreintes (UAR), nous devons d'abord établir les ratios financiers de référence d'ILL.

	Données réelles de 2023	**Programme n° 1 (POAE)**	**Programme n° 2 (UAR)**
Ratio de liquidité relative	0,3050	0,3063	0,3050
Ratio emprunts/capitaux propres	0,2168	0,2166	0,2167
Ratio dette/BAIIA	1,5856	1,5868	1,5896
Ratio de couverture des intérêts	1,1769	1,1689	1,1507

La mise en place d'un POAE améliorera légèrement le ratio de liquidité relative et le ratio emprunts/capitaux propres d'ILL, mais nuira au ratio dette/BAIIA et au ratio de couverture des intérêts.

Si elle met en place un programme d'UAR, ILL maintiendra son ratio de liquidité relative tout en améliorant légèrement son ratio emprunts/capitaux propres. Toutefois, ce programme aura une incidence négative sur le ratio dette/BAIIA et sur le ratio de couverture des intérêts, même si les deux ratios continuent de respecter les clauses restrictives de la banque.

Compte tenu de ce qui précède, nous recommandons la mise en place du POAE, car il risque moins de nuire au respect de la clause restrictive relative au ratio de couverture des intérêts, ce qui évitera des complications liées à la dette à long terme d'ILL.

Calculs

	Données réelles de 2023	Programme n° 1 (POAE)	Programme n° 2 (UAR)
Ratio de liquidité relative			
Actifs courants	98 000 000	98 000 000	98 000 000
Plus : trésorerie provenant des options exercées	0	57 600	0
Moins : stocks	(84 113 000)	(84 113 000)	(84 113 000)
Moins : charges payées d'avance	(1 903 000)	(1 903 000)	(1 903 000)
Actifs courants ajustés	11 984 000	12 041 600	11 984 000
Passifs courants	45 400 000	45 400 000	45 400 000
Plus : Contrat de location (OE nº 2)	53 260	53 260	53 260
Plus : Action en justice (OE nº 3)	125 000	125 000	125 000
Passifs courants ajustés	45 578 260	45 578 260	45 578 260
Ratio de liquidité relative	**0,2629**	**0,2642**	**0,2629**
Ratio emprunts/capitaux propres			
Dette	15 000 000	15 000 000	15 000 000
Capitaux propres	69 201 000	69 201 000	69 201 000
Plus : incidence des ajustements sur le bénéfice (note 1)	(90 435)	(90 435)	(90 435)
Moins : JV des options à la date d'attribution	0	(14 400)	0
Plus : options exercées	0	57 600	0
Plus : UAR attribuées	0	0	23 625
	69 110 565	69 153 765	69 134 190
Ratio emprunts/capitaux propres	**0,2170**	**0,2169**	**0,2170**

Ratio dette/BAIIA			
Dette	15 000 000	15 000 000	15 000 000
BAIIA (selon l'OE nº 8)	9 460 000	9 460 000	9 460 000
Moins : Charge liée au programme	0	(14 400)	(23 625)
BAIIA révisé	9 460 000	9 445 600	9 436 375
Ratio dette/BAIIA	**1,5856**	**1,5880**	**1,5896**
Ratio de couverture des intérêts			
BAII (selon l'OE nº 8)	1 059 238	1 059 238	1 059 238
Moins : Charge liée au programme	0	(14 400)	(23 625)
BAII révisé	1 059 238	1 044 838	1 035 613
Intérêts	900 000	900 000	900 000
Ratio de couverture des intérêts	**1,1769**	**1,1609**	**1,1507**

Note 1: Calcul de l'incidence des ajustements sur le bénéfice :

Frais généraux et administratifs inclus dans l'actif au titre du droit d'utilisation (OE nº 2)	(25 000)
Charge d'intérêts – obligation locative (OE nº 2)	9 448
Amortissement – actif au titre au droit d'utilisation (OE nº 2)	12 762
Action en justice pour manquement à un contrat (OE nº 3)	125 000
Total des ajustements avant impôts	**122 210**
Taux d'imposition	26 %
Ajustements après impôts	**90 435**

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation nº 12, le candidat doit être classé dans l'une des cinq catégories suivantes :

Non traité – Le candidat ne traite pas cette occasion d'évaluation.

Compétence minime – Le candidat ne satisfait pas à la norme En voie vers la compétence.

En voie vers la compétence – Le candidat tente d'évaluer l'incidence des programmes de rémunération à base d'actions sur les ratios financiers ou sur le respect des clauses restrictives d'ILL.

Compétent – Le candidat évalue l'incidence des programmes de rémunération à base d'actions sur les ratios financiers et sur le respect des clauses restrictives d'ILL.

Compétent avec distinction – Le candidat évalue en profondeur l'incidence des programmes de rémunération à base d'actions sur les ratios financiers et sur le respect des clauses restrictives d'ILL, et recommande un des programmes.

Occasion d'évaluation nº 13 (Profondeur)

Le candidat évalue les solutions qui s'offrent à ILL concernant les distributions.

Le candidat montre sa compétence en Finance.

***Grille de compétences des CPA* (2022) – Compétence(s) technique(s)**		**Modules communs**	**Module optionnel**
5.2.6	Évaluer les décisions concernant la distribution des bénéfices	**B**	**A**

Grille de compétences des CPA – *Compétence(s) habilitante(s)*
5.1.1 Appliquer ses connaissances générales du milieu des affaires pour mettre en valeur le travail effectué
5.1.3 Acquérir des connaissances sur l'organisation, son secteur d'activité et ses parties prenantes, et les appliquer
6.2.4 Effectuer des analyses quantitatives et qualitatives approfondies afin de trouver des solutions potentiellement viables et de les évaluer
6.3.1 Se fonder sur des données probantes et sur son jugement pour recommander des solutions ou des conclusions, et justifier son choix
6.3.2 Exposer clairement les limites de ses recommandations

Options de distribution

On nous a demandé d'évaluer les solutions relatives aux distributions que souhaitent recevoir les actionnaires.

Dividende en espèces

Un dividende en espèces non-récurrent de 2 millions $ permettra une distribution de 0,20 $ par action, qui sera imposable entre les mains des actionnaires. Le dividende en espèces est généralement considéré comme un signal positif, ce qui pourrait donner lieu à une hausse du prix de l'action. Or, il pourrait en aller autrement pour ILL, puisque la distribution serait considérée comme étant non récurrente et que la trésorerie pourrait être utilisée de façon plus judicieuse dans le cadre des activités de la société.

De plus, selon le budget de trésorerie (OE nº 4), ILL devra obtenir du financement à court terme au cours des 12 prochains mois. Par conséquent, un dividende en espèces non-récurrent se traduirait par une insuffisance de fonds supplémentaire à combler, et serait donc une mauvaise utilisation de la trésorerie.

Rachat d'actions

Selon le prix actuel de 7,50 $ l'action, un rachat d'actions de 2 millions $ donnerait lieu au rachat de 266 666 actions (arrondi à la baisse), soit 2,67 % de toutes les actions en circulation. Le rachat d'actions étant un fait imposable, les actionnaires devraient déclarer des gains (ou des pertes) en capital sur le rachat de leurs actions par ILL. Comme les gains en capital sont assujettis à un taux d'inclusion de 50 %, le fardeau fiscal pour les actionnaires serait moindre que celui d'un dividende déterminé. Un rachat d'actions est généralement signe que la JVM des actions est inférieure à leur valeur intrinsèque, ce qui entraîne une hausse du prix de l'action. Or, tout comme pour le dividende en espèces, les circonstances entourant un rachat peuvent indiquer une mauvaise utilisation de la trésorerie, et on pourrait croire qu'ILL ne cherche qu'à apaiser les actionnaires, et non à tirer profit de la valeur intrinsèque des actions. De plus, ILL ne propose de racheter que 2,67 % des actions en circulation, ce qui pourrait être insuffisant pour avoir une incidence significative sur le prix des actions.

Comme dans le cas du dividende en espèces, une sortie fonds de 2 millions $ ne semble pas être une bonne utilisation de la trésorerie d'ILL puisque, selon le budget de trésorerie de 2024, elle entraînerait une insuffisance de fonds supplémentaire.

Fractionnement d'actions

Un fractionnement d'actions à raison de 2 pour 1 doublerait le nombre d'actions ordinaires en circulation, qui passerait de 10 millions à 20 millions, et réduirait la JVM actuelle de l'action d'ILL, de 7,50 $ à 3,75 $. Le fractionnement d'actions proposé ne constituerait

pas un revenu imposable pour les actionnaires, mais ceux-ci n'en tireraient aucun avantage à moins que la baisse du prix de l'action n'entraîne une hausse de la demande pour les actions d'ILL et, par conséquent, une augmentation de leur prix.

Dividende en actions

Comme pour le fractionnement d'actions, le dividende en actions donnerait lieu à une augmentation du nombre d'actions détenues par chaque actionnaire ordinaire. Ainsi, le dividende en actions proposé augmenterait le nombre d'actions ordinaires en circulation pour le porter à 11 millions, ce qui entraînerait une réduction proportionnelle de la JVM de l'action de 7,50 $ à 6,82 $ (arrondi). Le dividende en actions serait imposable entre les mains des actionnaires et pourrait donc être considéré comme moins avantageux que le fractionnement d'actions. De plus, comme dans le cas d'un fractionnement d'actions, il ne créerait aucune valeur immédiate pour les actionnaires, la valeur étant créée par l'augmentation ultérieure du prix de l'action et le droit aux dividendes futurs. Toutefois, compte tenu de la situation de trésorerie d'ILL, le dividende en actions pourrait être utile à court terme pour satisfaire les attentes des actionnaires sans qu'aucune sortie de fonds ne soit nécessaire.

Le dividende en actions modifierait en outre la composition des capitaux propres. En effet, la distribution de 1 million d'actions à un prix de 7,50 $ donnerait lieu à une augmentation de 7,5 millions $ de la valeur comptable des actions ordinaires et à une diminution correspondante des résultats non distribués, et à une augmentation correspondante du déficit.

Autres facteurs à considérer

ILL devrait aussi tenir compte des facteurs suivants :

- Malgré la nature non récurrente des propositions actuelles, les actionnaires pourraient s'attendre à ce qu'ILL fasse régulièrement des distributions dans l'avenir.
- Il pourrait y avoir des restrictions juridiques en ce qui a trait aux distributions proposées, notamment les suivantes :
  - il faudra examiner la dette à long terme d'ILL pour s'assurer qu'une distribution est permise et qu'elle ne nuit pas au respect des clauses restrictives existantes;
  - selon le droit des sociétés applicable, ILL pourrait ne pas être autorisée à procéder à une distribution si son bilan affiche un déficit.
- Comme l'indique le budget de trésorerie révisé, ILL devrait connaître une diminution nette du solde de sa trésorerie au cours des 12 prochains mois. Par conséquent, il pourrait être déconseillé de verser un dividende en espèces ou de faire un rachat d'actions à court terme. La sortie de fonds qui en résulterait pourrait

nécessiter un prélèvement de fonds supplémentaires sur la dette à long terme et/ou l'obtention de multiples autres financements à court terme.

- Par ailleurs, outre les enjeux immédiats liés au fonds de roulement, une sortie de fonds de 2 millions $ limiterait la capacité d'ILL d'effectuer de nouveaux investissements et obligerait la société à obtenir du financement supplémentaire pour tout nouveau projet.

Recommandation

Étant donné sa situation de trésorerie précaire à court terme, nous recommandons qu'ILL paie un dividende en actions à ses actionnaires pour satisfaire leur souhait de recevoir des distributions, à condition qu'elle soit autorisée à faire une telle distribution.

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation nº 13, le candidat doit être classé dans l'une des cinq catégories suivantes :

Non traité – Le candidat ne traite pas cette occasion d'évaluation.

Compétence minime – Le candidat ne satisfait pas à la norme En voie vers la compétence.

En voie vers la compétence – Le candidat tente d'évaluer les solutions qui s'offrent à ILL concernant les distributions.

Compétent – Le candidat évalue les solutions qui s'offrent à ILL concernant les distributions et formule une recommandation.

Compétent avec distinction – Le candidat évalue en profondeur les solutions qui s'offrent à ILL concernant les distributions et formule une recommandation.

JOUR 2 – GUIDE DE CORRECTION – RÔLE EN GESTION DE LA PERFORMANCE
INSPIRE-À-LIRE LTÉE (ILL)

À : Tina Parker, cheffe des finances
De : CPA
Objet : Éléments à traiter

Pour les occasions d'évaluation nos 1 à 6, communes à tous les rôles, se reporter au guide de correction des occasions d'évaluation communes.

Occasion d'évaluation no 7 (Profondeur)

Le candidat prépare un état des résultats des divisions, selon le modèle actuel de répartition des coûts d'ILL, et apporte les modifications appropriées.

Le candidat montre sa compétence en Gestion de la performance.

***Grille de compétences des CPA* (2022) – Compétence(s) technique(s)**		**Modules communs**	**Module optionnel**
3.3.1	Évaluer des méthodes de classement des coûts et d'établissement du coût de revient aux fins de la gestion des activités courantes	**A**	

Grille de compétences des CPA – *Compétence(s) habilitante(s)*
6.1.2 Utiliser des techniques qualitatives et quantitatives pour clarifier la nature des problèmes
6.2.4 Effectuer des analyses quantitatives et qualitatives approfondies afin de trouver des solutions potentiellement viables et de les évaluer
6.3.1 Se fonder sur des données probantes et sur son jugement pour recommander des solutions ou des conclusions, et justifier son choix

Répartition des coûts

Modèle actuel de répartition des coûts

Selon le modèle actuel décrit par Jeff, la division en ligne affiche une piètre performance, et la division en librairie atteint presque le seuil de rentabilité. Toutefois, selon les notes de Jeff, il semble que de nombreux coûts sont mal répartis; par conséquent, pour mieux comprendre la performance de chaque division, il faudrait modifier le modèle et refaire les calculs (en milliers de dollars).

Élément	En ligne ($)	Librairies ($)	Total ($)	Note
Ventes	11 175	63 325	74 500	1
Coût :				
Coût des ventes	(5 029)	(28 496)	(33 525)	2
Frais généraux et administratifs	(3 390)	(19 210)	(22 600)	2
Frais de marketing et de vente	(4 345)	(4 345)	(8 690)	3
Amortissement	(4 194)	(4 194)	(8 388)	3
Perte sur cession d'immobilisations corporelles	(24)	(136)	(160)	2
Profit sur cession d'immobilisations corporelles	5	30	35	2
Charge d'intérêts	(1 283)	(7 272)	(8 555)	2
Perte avant impôts sur le résultat	(7 085)	(298)	(7 383)	
En pourcentage des ventes	-63,40 %	-0,47 %		

Notes

1. Étant donné que 15 % des produits sont tirés des ventes en ligne.
2. Correspond au solde total, selon l'état des résultats, multiplié par la répartition des produits (15/85).
3. Correspond au solde total, selon l'état des résultats, réparti également (50/50).

Modèle révisé de répartition des coûts

Le modèle révisé de répartition des coûts donne des résultats considérablement différents pour les divisions en ligne et en librairie : la division en ligne est rentable et la division en librairie est déficitaire. Selon cette analyse, il est évident que la répartition des coûts d'ILL constitue un problème important. Pour les périodes futures, ILL pourrait envisager de procéder à une analyse plus détaillée, afin de déterminer si les composantes frais généraux et administratifs et frais de marketing et de vente peuvent être davantage décomposées, de sorte que les inducteurs de coûts puissent être analysés plus en détail.

Élément	En ligne ($)	Librairies ($)	Total ($)	Note
Ventes	11 175	63 325	74 500	4
Coût :				
Coût des ventes	(5 364)	(28 161)	(33 525)	5
Frais généraux et administratifs	(1 847)	(11 713)	(13 560)	6
Frais de marketing et de vente	(869)	(7 821)	(8 690)	7
Amortissement	(275)	(8 113)	(8 388)	8
Perte sur cession d'immobilisations corporelles	0	0	0	9
Profit sur cession d'immobilisations corporelles	0	0	0	9
Charge d'intérêts	(130)	(8 425)	(8 555)	10
Bénéfice (perte) avant impôts sur le résultat	2 690	(908)	1 782	

Notes (suite)

4. Étant donné que 15 % des produits sont tirés des ventes en ligne.
5. Selon la vice-présidente, la marge brute sur les ventes en ligne est de 52 %; le coût des ventes doit donc être de 48 %, ou 11 175 000 $ × 48 % = 5 364 000 $. Par conséquent, du total du coût des ventes de 33 525 000 $, le montant restant de 28 161 000 $ doit être imputé à la division en librairie.
6. Selon le modèle de répartition des coûts de Jeff, 40 % des frais généraux et administratifs ne se rapportent à aucun service en particulier, mais à l'administration générale de l'entreprise. Ce montant de 9 040 $ (22 600 $ × 40 %) n'a été imputé à aucune des deux divisions, aux fins de présentation de l'information sectorielle. Le montant restant de 13 560 $ a été réparti comme suit :
   - Comme le service des TI a consacré 80 % de son temps à la division en ligne, cette fraction du coût de ce service a été imputée à cette division.
   - Comme le service des TI s'occupe généralement des tâches de dépannage liées à la boutique en ligne, les coûts d'entretien et de réparation sont vraisemblablement engagés dans les librairies. La totalité des coûts d'entretien et de réparation a donc été imputée à la division en librairie.
   - Comme le coût des services publics lié à la boutique en ligne est un coût variable, il a été estimé à 2 % des ventes en ligne, soit à 223 $ (11 175 $ × 2 %). Le reste du coût des services publics a été imputé à la division en librairie.
   - Les salaires et avantages sociaux des gérants de librairies ont été entièrement imputés à la division en librairie.

Le tableau suivant résume la répartition des frais généraux et administratifs :

	En ligne ($)	**Librairies ($)**	**Siège social ($)**	**Total ($)**
Administration générale de l'entreprise			9 040	9 040
Coûts liés au service des TI	1 624	406		2 030
Coûts d'entretien et de réparation		1 540		1 540
Services publics	223	1 267		1 490
Salaires et avantages sociaux des gérants de librairies		8 500		8 500
Total	1 847	11 713	9 040	22 600

7. Selon l'estimation de la directrice, les frais de marketing doivent être modifiés comme suit : 8 690 000 $ × 10 % = 869 000 $ et 8 690 000 $ × 90 % = 7 821 000 $.
8. Comme l'a indiqué Jeff, la division en ligne n'utilise qu'un entrepôt et des agencements connexes, qui ont donné lieu à un amortissement de 275 000 $ pendant l'exercice. Par conséquent, le montant restant de 8 113 000 $ (8 388 000 $ − 275 000 $) doit être imputé à la division en librairie.
9. Le profit et la perte liés aux immobilisations corporelles se rapportent tous deux aux librairies et, par conséquent, 100 % de leur incidence doit être imputée à la division en librairie. Toutefois, ces éléments sont extraordinaires et non récurrents; ainsi, pour fournir un portrait plus représentatif de la performance des divisions sur une base récurrente, ils ont été exclus du modèle de répartition des coûts.
10. Comme l'a indiqué Jeff, la division en ligne n'utilise qu'un entrepôt, qui donne lieu à des intérêts de 130 000 $; par conséquent, le montant restant de 8 425 000 $ doit être imputé à la division en librairie. Les paiements en trésorerie réels sont exclus.

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation nº 7, le candidat doit être classé dans l'une des cinq catégories suivantes :

Non traité – Le candidat ne traite pas cette occasion d'évaluation.

Compétence minime – Le candidat ne satisfait pas à la norme En voie vers la compétence.

En voie vers la compétence – Le candidat tente de préparer un état des résultats des divisions, selon le modèle actuel de répartition des coûts d'ILL, et tente d'apporter les modifications appropriées.

Compétent – Le candidat prépare un état des résultats des divisions, selon le modèle actuel de répartition des coûts d'ILL, et apporte les modifications appropriées.

Compétent avec distinction – Le candidat prépare un état des résultats des divisions, selon le modèle actuel de répartition des coûts d'ILL, et apporte les modifications appropriées de manière approfondie.

Occasion d'évaluation nº 8 (Profondeur)

Le candidat analyse les avantages et les inconvénients d'une focalisation accrue sur les activités en ligne et évalue si cela cadre avec la mission et la vision d'ILL.

Le candidat montre sa compétence en Gestion de la performance.

***Grille de compétences des CPA* (2022) – Compétence(s) technique(s)**		**Modules communs**	**Module optionnel**
2.3.3	Évaluer les différentes options stratégiques	**B**	**A**

Grille de compétences des CPA – *Compétence(s) habilitante(s)*
5.1.1 Appliquer ses connaissances générales du milieu des affaires pour mettre en valeur le travail effectué
5.1.3 Acquérir des connaissances sur l'organisation, son secteur d'activité et ses parties prenantes, et les appliquer
6.1.2 Utiliser des techniques qualitatives et quantitatives pour clarifier la nature des problèmes
6.2.4 Effectuer des analyses quantitatives et qualitatives approfondies afin de trouver des solutions potentiellement viables et de les évaluer
6.3.1 Se fonder sur des données probantes et sur son jugement pour recommander des solutions ou des conclusions, et justifier son choix
6.3.3 Appliquer des critères de décision pour faire un choix entre diverses options viables

Analyse qualitative de la division en ligne et de la division en librairie

Focalisation accrue sur la division en ligne

Avantages

- Les jeunes générations sont plus enclines à magasiner en ligne, ce qui représente un changement fondamental au détriment du magasinage en boutique et contribuerait à une hausse des ventes.
- Les boutiques en ligne permettent aux clients de magasiner de n'importe où, ce qui multiplie les occasions pour les clients d'acheter des articles d'ILL.
- Investir dans l'optimisation des moteurs de recherche et la publicité ciblée en ligne peut attirer de nouveaux clients et accroître les ventes auprès de clients existants.
- Il est possible d'ajouter de nouvelles gammes d'articles sans renoncer aux offres existantes, ce qui crée d'autres occasions d'augmenter les ventes grâce à la diversification des articles.
- Les coûts indirects seront réduits, puisqu'ILL n'a besoin que d'un entrepôt et d'un site Web pour mener des activités en ligne, ce qui se traduira par un bénéfice plus élevé. Cela permettra aussi de réduire les seuils de rentabilité, et par le fait même, la variabilité du bénéfice.
- Les entreprises en ligne sont plus susceptibles de connaître une croissance rapide, supérieure à celle des entreprises physiques traditionnelles.
- Les boutiques en ligne peuvent tirer parti du programme d'adhésion proposé pour adapter des offres spécifiques à la clientèle. Les modifications peuvent être apportées plus rapidement en ligne, et les consommateurs peuvent en être informés dans de meilleurs délais.

Inconvénients

- Comme les risques liés à la confidentialité et à la sécurité des données inquiètent de plus en plus les consommateurs, ILL pourrait devoir déployer des efforts supplémentaires pour atténuer ces risques.
- La consultation de produits en ligne est plus complexe, et il faut consulter plusieurs pages Web ou utiliser des filtres pour réduire les résultats, ce qui peut rendre l'expérience de magasinage plus pénible pour les clients.
- Les clients ne reçoivent pas leurs achats immédiatement, et ILL deviendrait tributaire d'une entreprise de livraison pour réaliser les ventes, ce qui comporte des risques supplémentaires de bris et de retards.

<u>Focalisation accrue sur la division en librairie</u>

Avantages

- Cette stratégie met à profit l'expertise d'ILL qui est reconnue pour offrir une expérience de magasinage en librairie à ses clients.
- Le magasinage en librairie permet d'offrir une expérience plus personnalisée aux clients, ce qui est l'un des principaux attraits des librairies.
- Les clients peuvent feuilleter les livres et voir de près d'autres articles avant de les acheter.
- Cette stratégie s'intègre bien avec le projet pilote de café d'ILL ainsi que l'intention d'ILL d'offrir un large éventail d'articles de librairie.
- Le personnel des librairies peut servir la clientèle plus rapidement et de façon plus conviviale, et faciliter le processus de retour et d'échange.
- Les librairies peuvent avoir une grande visibilité et être à proximité des consommateurs dans leur quotidien.
- ILL peut aménager les librairies de manière à inciter les gens à acheter. Les librairies peuvent donc servir d'outil promotionnel supplémentaire pour accroître les ventes.
- Les boutiques physiques renforcent la légitimité d'une marque, ce qui augmente le niveau de confiance des clients.
- Les clients reçoivent leurs achats immédiatement, sans en attendre la livraison.

Inconvénients

- La portée est limitée aux régions où ILL a des librairies, ce qui restreint la croissance des ventes.
- Il faut un grand nombre d'employés de premier échelon, et il y a actuellement une pénurie de ce type de main-d'œuvre dans le marché du travail en général.
- De plus, même lorsqu'elle réussit à embaucher, ILL a de la difficulté à retenir ses effectifs de premier échelon.
- Certains coûts fixes et variables sont plus élevés que ceux de la boutique en ligne, qui ne compte qu'un entrepôt et un site Web.

- Les librairies qui ont pignon sur rue sont limitées par leur superficie actuelle, et il est souvent difficile de déménager ou d’agrandir.

Compatibilité avec la mission et la vision

Dans les énoncés de mission et de vision actuels d’ILL, aucune distinction n’est faite entre les divisions en ligne et en librairie.

Il peut être plus difficile pour ILL de favoriser un environnement confortable et un service exceptionnel dans une boutique en ligne, étant donné l’absence de liens personnels avec les clients. La mission doit être légèrement modifiée pour s’assurer qu’ILL soutient pleinement les ventes en ligne, comme celles-ci représentent 15 % des activités actuelles d’ILL et qu’elles vont sûrement augmenter dans l’avenir. ILL pourra facilement offrir une grande variété d’articles en ligne, et pourra réaliser sa vision ultime au moyen de la boutique en ligne.

Par conséquent, dans la mesure où ILL pourra offrir à ses clients un environnement confortable (facilité d’utilisation et de navigation, réponse aux inquiétudes en matière de sécurité des données), un service exceptionnel (soutien en direct, portails de rétroaction) et une grande variété d’articles au moyen de ses offres en ligne, une focalisation accrue sur les ventes en ligne est également compatible avec la mission et la vision d’ILL. La mission et la vision d’ILL soutiennent donc l’une ou l’autre des stratégies.

Recommandation

Selon les résultats révisés de l’analyse quantitative, qui donnent des perspectives plus favorables de la division en ligne, les avantages susmentionnés et la compatibilité avec la mission et la vision, il est recommandé qu’ILL mette davantage l’accent sur ses ventes en ligne, ce qui lui permettra d’améliorer sa rentabilité globale.

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation nº 8, le candidat doit être classé dans l'une des cinq catégories suivantes :

Non traité – Le candidat ne traite pas cette occasion d'évaluation.

Compétence minime – Le candidat ne satisfait pas à la norme En voie vers la compétence.

En voie vers la compétence – Le candidat tente d'analyser les avantages et les inconvénients d'une focalisation accrue sur les activités en ligne.

Compétent – Le candidat analyse les avantages et les inconvénients d'une focalisation accrue sur les activités en ligne et évalue si cela cadre avec la mission et la vision d'ILL.

Compétent avec distinction – Le candidat analyse en profondeur les avantages et les inconvénients d'une focalisation accrue sur les activités en ligne et évalue si cela cadre avec la mission et la vision d'ILL.

Occasion d'évaluation nº 9 (Profondeur)

Le candidat calcule le résultat d'exploitation prévu du volet décoration proposé en effectuant une analyse de sensibilité.

Le candidat montre sa compétence en Gestion de la performance.

***Grille de compétences des CPA* (2022) – Compétence(s) technique(s)**		**Modules communs**	**Module optionnel**
3.4.1	Évaluer les sources et les inducteurs de croissance des produits	**B**	**A**
3.5.1	Effectuer une analyse de sensibilité	**A**	**A**

Grille de compétences des CPA – *Compétence(s) habilitante(s)*
6.1.2 Utiliser des techniques qualitatives et quantitatives pour clarifier la nature des problèmes
6.2.4 Effectuer des analyses quantitatives et qualitatives approfondies afin de trouver des solutions potentiellement viables et de les évaluer
6.3.2 Exposer clairement les limites de ses recommandations

Analyse quantitative du volet décoration

Pour évaluer le résultat d'exploitation du nouveau volet proposé, nous avons réalisé une analyse de sensibilité fondée sur les données fournies par ILL.

	Décoration			
	Base	**Pessimiste**	**Optimiste**	**Note**
Produits	13 000	11 700	14 300	1
Coût des ventes	5 980	6 084	5 720	1
Marge brute	7 020	5 616	8 580	
Coûts d'exploitation :				
Entreposage	550	495	605	2
Marketing	300	300	300	3
Amortissement	100	100	100	4
Salaires	600	630	570	5
	1 550	1 525	1 575	
Résultat d'exploitation	5 470	4 091	7 005	
Coût de renonciation	4 923	5 626	4 220	6
Total du bénéfice (coût)	547	(1 535)	2 785	

Notes

1. Selon les taux fournis par ILL, dans le scénario de base, les produits sont estimés à 13 millions $; ils passent à 14,3 millions $ (110 %) dans un scénario optimiste et reculent à 11,7 millions $ (90 %) dans un scénario pessimiste.
   Le ratio de marge brute des nouveaux articles devrait s'établir entre 48 % et 60 %. Par conséquent, le coût des ventes se situera entre 40 % et 52 %. En utilisant le taux moyen de 46 % pour le scénario de base, le coût des ventes sera de 5 980 000 $; il passera à 6 084 000 $ (52 %) dans le scénario pessimiste et reculera à 5 720 000 $ (40 %) dans le scénario optimiste.
2. Les coûts d'entreposage devraient augmenter d'un montant net de 550 000 $ (800 000 $ − 250 000 $) par année. Bien qu'une fourchette n'ait pas été fournie pour ces coûts, ils sont en quelque sorte liés au volume des ventes, et on présume, aux fins de l'analyse de sensibilité, qu'ils peuvent augmenter de 10 % pour atteindre 605 000 $ ou diminuer de 10 % pour s'établir à 495 000 $.
3. Les frais de marketing sont estimés à 300 000 $ par année. Comme ces frais semblent fixes, ils demeurent les mêmes dans tous les scénarios.
4. ILL prévoit acquérir pour 1 million $ de nouveau mobilier qui a une durée de vie de 10 ans. En présumant que l'amortissement est calculé selon le mode linéaire et qu'il n'y a aucune valeur résiduelle, une charge d'amortissement supplémentaire de 100 000 $ sera générée pour la société. Comme l'amortissement est un coût fixe, il est réputé être le même dans tous les scénarios.

5. Dans le scénario de base, on estime que les salaires devraient augmenter de 600 000 $; cette augmentation passe à 630 000 $ (105 %) dans le scénario pessimiste et recule à 570 000 $ (95 %) dans le scénario optimiste.
6. ILL prévoit allouer entre 12 % et 16 % de la superficie actuelle au nouveau volet, ce qui entraînera une perte de ventes d'articles existants dans les librairies. ILL doit donc inclure le coût de renonciation de ces ventes dans son analyse des produits tirés du volet décoration :

	Base	**Pessimiste**	**Optimiste**
Marge brute actuelle (note 7)	35 164	35 164	35 164
Réduction	14 %	16 %	12 %
Marge brute perdue	4 923	5 626	4 220

7. Selon la marge brute générée par les ventes en librairie, calculées précédemment :

Ventes de la division en librairie	63 325 $
Coût des ventes – division en librairie	28 161
Marge brute – division en librairie	35 164 $

Par conséquent, ILL peut s'attendre à dégager un résultat d'exploitation qui pourrait varier entre une perte de (1 535 000) $ et un bénéfice de 2 785 000 $, et qui s'établirait à 547 000 $ selon le scénario de base. Bien que le scénario de base soit positif, l'ajout du nouveau volet pourrait donner lieu à une perte d'exploitation si le scénario pessimiste se produit.

De plus, il faut tenir compte d'un certain nombre de facteurs qualitatifs importants, qui sont examinés ci-après.

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation nº 9, le candidat doit être classé dans l'une des cinq catégories suivantes :

Non traité – Le candidat ne traite pas cette occasion d'évaluation.

Compétence minime – Le candidat ne satisfait pas à la norme En voie vers la compétence.

En voie vers la compétence – Le candidat tente de calculer le résultat d'exploitation prévu du volet décoration proposé en effectuant une analyse de sensibilité.

Compétent – Le candidat calcule le résultat d'exploitation prévu du volet décoration proposé en effectuant une analyse de sensibilité.

Compétent avec distinction – Le candidat fait un calcul détaillé du résultat d'exploitation prévu du volet décoration proposé en effectuant une analyse de sensibilité.

Occasion d'évaluation nº 10 (Profondeur)

Le candidat analyse les avantages et les inconvénients de l'ajout d'un volet décoration, et évalue si cet ajout cadre bien avec la stratégie d'ILL.

Le candidat montre sa compétence en Gestion de la performance.

***Grille de compétences des CPA* (2022) – Compétence(s) technique(s)**		**Modules communs**	**Module optionnel**
2.3.1	Évaluer les objectifs stratégiques et les indicateurs de performance connexes de l'entité	**B**	**A**

Grille de compétences des CPA – *Compétence(s) habilitante(s)*
5.1.1 Appliquer ses connaissances générales du milieu des affaires pour mettre en valeur le travail effectué
5.1.3 Acquérir des connaissances sur l'organisation, son secteur d'activité et ses parties prenantes, et les appliquer
6.1.2 Utiliser des techniques qualitatives et quantitatives pour clarifier la nature des problèmes
6.2.4 Effectuer des analyses quantitatives et qualitatives approfondies afin de trouver des solutions potentiellement viables et de les évaluer
6.3.1 Se fonder sur des données probantes et sur son jugement pour recommander des solutions ou des conclusions, et justifier son choix
6.3.3 Appliquer des critères de décision pour faire un choix entre diverses options viables

Analyse qualitative du volet décoration

Ajout d'une nouvelle gamme d'articles

Avantages

- Les ventes mondiales de livres ont atteint un sommet au début des années 2000. Depuis, les ventes sont relativement stables; l'exploration de nouvelles gammes d'articles pourrait être une occasion de favoriser la croissance.
- Les jeunes générations montrent un vif intérêt pour les articles de décoration tendance et abordables, ce qui représente une bonne occasion de croissance.
- L'étendue et la profondeur des nouveaux articles sont considérables; si ILL connaît du succès, elle peut facilement continuer d'en profiter en élargissant une gamme d'articles en particulier ou en ajoutant d'autres gammes.
- Un tel ajout représente une occasion d'accroître la rentabilité globale en renonçant à des gammes à faible marge pour les remplacer par de nouvelles gammes à marge élevée.
- Comme elle suit les pas de la concurrence, ILL peut se pencher sur les bons et les mauvais coups des libraires qui ont étendu leurs activités au-delà des livres, afin de s'inspirer de leur réussite et d'éviter les mêmes erreurs.

Inconvénients

- La haute direction actuelle d'ILL ne possède pas d'expertise ni d'expérience dans le domaine de la décoration et de l'ameublement, ce qui pourrait nuire au succès des nouvelles gammes.
- Les consommateurs pourraient ne pas percevoir ILL comme un détaillant fiable pour ces articles et continuer de magasiner chez des concurrents bien connus.

- Un virage vers la décoration pourrait engendrer la perte d'un certain nombre de clients fidèles, car ILL enverrait le message qu'elle ne met plus l'accent sur les livres comme elle l'a toujours fait.
- La demande des articles de décoration est plus élastique que celle des livres; en période économique plus difficile, où les dépenses des consommateurs pour des articles discrétionnaires baissent, ces derniers renonceront à des articles de décoration avant de renoncer à des livres.
- Si ILL met davantage l'accent sur les offres en ligne, elle pourrait avoir de la difficulté à intégrer les offres de décoration, qui nécessitent habituellement une présence en magasin afin que les clients puissent interagir directement avec les articles de décoration; cela pourrait compromettre le succès de la nouvelle offre.
- ILL devra nouer des relations avec de nouveaux fournisseurs et déterminer les articles à stocker.
- Le secteur de la décoration compte de nombreux concurrents redoutables qui exercent leurs activités dans ce marché depuis un bon bout de temps, ce qui leur permet d'émettre des hypothèses plus fiables quant à leurs ventes.
- ILL pourrait perdre son avantage concurrentiel au chapitre des livres en imitant ses concurrents qui offrent un éventail d'articles plus large, et sa clientèle actuelle risquerait de diminuer.
- Si ILL choisit de mettre en œuvre un programme d'adhésion pour sa clientèle, elle pourrait avoir de la difficulté à proposer des offres de décoration personnalisées, car ILL ne dispose d'aucune donnée historique de ventes dont elle pourrait se servir.

<u>Compatibilité avec la mission et la vision</u>

L'ajout des articles de décoration ne cadre pas bien avec la mission et la vision actuelles d'ILL.

La mission d'ILL ne sera plus axée sur le « plaisir de lire » si elle prend cette décision stratégique. Toutefois, ILL pourra continuer d'offrir un environnement confortable et un service exceptionnel même si elle diversifie ses articles.

ILL pourrait donc songer à modifier sa mission pour élargir ses offres de produits; toutefois, dans sa forme actuelle, l'énoncé de mission n'appuie pas l'ajout de gammes d'articles de décoration.

Par ailleurs, la vision d'ILL repose sur l'apprentissage continu et l'alphabétisation, et l'ajout de ces nouvelles gammes d'articles ne permet ni l'un ni l'autre. Par conséquent, la mission et la vision d'ILL ne soutiennent pas la diversification proposée par la société et devront probablement être retravaillées si ILL souhaite donner suite à cette option stratégique.

Recommandation

L'analyse quantitative fait état d'une situation qui peut donner lieu à une réduction importante du résultat d'exploitation si le scénario pessimiste se concrétise. De plus, ILL doit être consciente de l'investissement initial nécessaire dans les immobilisations corporelles et les stocks, qui pourrait être difficile vu les préoccupations concernant le manque de trésorerie imminent qui ont été décrites dans le budget de trésorerie (OE commune nº 4).

Même si les nouvelles gammes d'articles comportent certains avantages, elles ne cadrent pas avec la mission et la vision actuelles de la société, et il y a des inconvénients importants en matière d'expertise, d'élasticité de la demande et de perte potentielle d'avantage concurrentiel.

En conséquence, il est recommandé qu'ILL renonce au projet du volet décoration pour le moment; elle devrait plutôt continuer de se concentrer sur ses activités traditionnelles, qui génèrent un bénéfice d'exploitation.

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation nº 10, le candidat doit être classé dans l'une des cinq catégories suivantes :

Non traité – Le candidat ne traite pas cette occasion d'évaluation.

Compétence minime – Le candidat ne satisfait pas à la norme En voie vers la compétence.

En voie vers la compétence – Le candidat tente d'analyser les avantages et les inconvénients de l'ajout d'un volet décoration.

Compétent – Le candidat analyse les avantages et les inconvénients de l'ajout d'un volet décoration et évalue si cet ajout cadre bien avec la stratégie d'ILL.

Compétent avec distinction – Le candidat analyse en profondeur les avantages et les inconvénients de l'ajout d'un volet décoration et évalue si cet ajout cadre bien avec la stratégie d'ILL.

Occasion d'évaluation nº 11 (Profondeur)

Le candidat évalue les avantages et les inconvénients du programme d'adhésion des clients proposé et l'incidence financière qu'il aurait sur ILL.

Le candidat montre sa compétence en Gestion de la performance.

***Grille de compétences des CPA* (2022) – Compétence(s) technique(s)**		**Modules communs**	**Module optionnel**
2.3.1	Évaluer les objectifs stratégiques et les indicateurs de performance connexes de l'entité	**B**	**A**
3.4.1	Évaluer les sources et les inducteurs de croissance des produits	**B**	**A**

Grille de compétences des CPA – *Compétence(s) habilitante(s)*
5.1.1 Appliquer ses connaissances générales du milieu des affaires pour mettre en valeur le travail effectué
5.1.3 Acquérir des connaissances sur l'organisation, son secteur d'activité et ses parties prenantes, et les appliquer
6.2.4 Effectuer des analyses quantitatives et qualitatives approfondies afin de trouver des solutions potentiellement viables et de les évaluer
6.3.1 Se fonder sur des données probantes et sur son jugement pour recommander des solutions ou des conclusions, et justifier son choix
6.3.3 Appliquer des critères de décision pour faire un choix entre diverses options viables

Programme d'adhésion

Analyse quantitative

Le programme d'adhésion permettra de générer deux types d'entrées de trésorerie annuelles différentielles et deux types de coûts annuels différentiels. D'abord, il générera des produits d'adhésion provenant des deux types de membres (annuels et mensuels). Il générera aussi une marge brute supplémentaire, en raison de la hausse connexe des ventes aux membres. Il engendrera un coût lié à la réduction de 10 % accordée aux membres sur les ventes des produits actuels, ainsi que des coûts récurrents de gestion.

Le tableau suivant résume l'incidence de ces quatre facteurs :

Membres mensuels (959 470 × 4 %) – arrondi	38 379	A
Frais mensuels	3	
Produits mensuels	1 381 644 $	
Membres annuels (959 470 × 2 %) – arrondi	19 189	B
Frais annuels	20	
Produits annuels	383 780 $	
Total des produits tirés des frais d'adhésion	1 765 424 $	C
Nombre de membres – arrondi	57 568	A+B
Ventes actuelles aux membres (57 568 × 1,65 × 40 $)	3 799 488 $	
Ventes projetées aux membres (57 568 × 1,65 × 1,5 × 40 $ × 1,15)	6 554 117 $	
Augmentation des ventes générées par le programme	2 754 629 $	
Marge brute sur les ventes supplémentaires (55,53 % – note 1)	1 529 645 $	
Moins : réductions accordées aux membres sur les ventes supplémentaires (10 %)	(275 463) $	
Bénéfice supplémentaire généré par l'augmentation des ventes	1 254 182 $	D
Coût attendu des réductions sur les ventes actuelles (note 2)	(379 949) $	E
Coûts récurrents du programme	(500 000) $	F
Bénéfice global du programme	2 139 657 $	C+D+E+F

Note 1

Ventes de la division en librairie (voir l'OE nº 7)	63 325
Coût des ventes de la division en librairie (voir l'OE nº 7)	28 161
Marge brute sur les ventes en librairie ($)	35 164
Marge brute sur les ventes en librairie (%)	55,53 %

Note 2

Nombre de membres	57 568
Nombre de visites des membres	1,65
Total des achats actuels des membres	94 988
Panier moyen	40 $
Total des ventes actuelles aux membres	3 799 488 $
Réductions sur les ventes actuelles aux membres (10 %)	379 949 $

Il est à noter que l'analyse financière est axée sur les produits et les coûts récurrents, et qu'elle exclut donc le coût initial du programme. De plus, l'analyse suppose une croissance neutre du volume des ventes et n'estime aucune perte de membres.

Analyse qualitative

Avantages

- Le programme permettra à ILL de demeurer concurrentielle par rapport aux autres librairies et détaillants qui ont leur propre programme d'adhésion.
- ILL pourra utiliser les données sur les clients et leurs habitudes de consommation pour mieux choisir ses stocks et mieux planifier ses achats.
- Il est possible d'utiliser les données sur les clients pour cibler une clientèle grâce à du matériel de marketing personnalisé.
- Un programme d'adhésion populaire pourra attirer de nouveaux clients et ainsi représenter une autre source de profits non encore modélisée.
- Il améliorera la rétention des clients actuels puisqu'ils seront plus enclins à continuer de magasiner chez ILL plutôt que chez ses concurrents.
- Selon l'analyse quantitative, le programme entraînera une hausse nette du bénéfice d'exploitation.

Inconvénients

- Le programme présente des risques accrus liés à la sécurité des données, selon la nature des données sur les clients qui sont stockées dans les bases de données d'ILL.
- Une offre excessive de programmes d'adhésion dans tous les secteurs de vente au détail peut réduire le nombre d'inscriptions de la part des clients.
- Le programme d'ILL ne s'applique qu'aux ventes en librairie, ce qui limite son attrait à titre de programme d'adhésion. ILL doit envisager d'améliorer ses systèmes, de

sorte que les clients puissent aussi bénéficier de la réduction dans la boutique en ligne, surtout si ILL a l'intention de focaliser davantage sur sa présence en ligne.
- Le programme d'ILL exige que les clients présentent la carte physique, ce qui peut frustrer certains clients qui oublient ou perdent leur carte.

Compatibilité avec la mission et la vision

Le programme d'adhésion proposé aidera ILL à réaliser sa mission et sa vision en encourageant les clients à acheter un livre, ce qui renforcera non seulement la fidélisation des clients et leur plaisir de lire, mais aussi l'engagement d'ILL envers l'éducation permanente. ILL doit cependant songer à modifier son programme pour améliorer les politiques liées aux cartes physiques et aux achats en librairie qui figurent parmi les inconvénients susmentionnés, car elles ne sont pas compatibles avec la mission d'ILL qui est d'offrir un service exceptionnel. Dans l'ensemble, le programme proposé est compatible avec ILL.

Conclusion

Comme le programme permet d'accroître le bénéfice d'exploitation, comporte plusieurs avantages clés et est globalement compatible avec la mission et la vision de la société, ILL devrait mettre en œuvre le programme d'adhésion.

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation n° 11, le candidat doit être classé dans l'une des cinq catégories suivantes :

Non traité – Le candidat ne traite pas cette occasion d'évaluation.

Compétence minime – Le candidat ne satisfait pas à la norme En voie vers la compétence.

En voie vers la compétence – Le candidat tente d'évaluer les avantages et les inconvénients du programme d'adhésion des clients proposé et l'incidence financière qu'il aurait sur ILL.

Compétent – Le candidat évalue les avantages et les inconvénients du programme d'adhésion des clients proposé et l'incidence financière qu'il aurait sur ILL.

Compétent avec distinction – Le candidat évalue de façon détaillée les avantages et les inconvénients du programme d'adhésion des clients proposé et l'incidence financière qu'il aurait sur ILL.

Occasion d'évaluation nº 12 (Profondeur)

Le candidat calcule la prime de la vice-présidente, analyse le programme de rémunération au rendement pour la division en ligne de l'entreprise et suggère des améliorations.

Le candidat montre sa compétence en Gestion de la performance.

***Grille de compétences des CPA* (2022) – Compétence(s) technique(s)**		**Modules communs**	**Module optionnel**
3.6.2	Évaluer la performance des centres de responsabilité	**B**	**A**
3.7.1	Analyser les incidences des programmes d'intéressement des cadres et des modes de rémunération des employés	**B**	**A**

Grille de compétences des CPA – *Compétence(s) habilitante(s)*
5.1.2 Reconnaître les interrelations entre les différents services et fonctions de l'organisation
5.1.3 Acquérir des connaissances sur l'organisation, son secteur d'activité et ses parties prenantes, et les appliquer
6.1.2 Utiliser des techniques qualitatives et quantitatives pour clarifier la nature des problèmes
6.2.4 Effectuer des analyses quantitatives et qualitatives approfondies afin de trouver des solutions potentiellement viables et de les évaluer
6.3.1 Se fonder sur des données probantes et sur son jugement pour recommander des solutions ou des conclusions, et justifier son choix
6.3.2 Exposer clairement les limites de ses recommandations

Programmes de rémunération au rendement de la direction

Calcul de la prime de la vice-présidente pour 2023

Tina nous a demandé d'estimer la prime de la vice-présidente pour 2023. La vice-présidente est évaluée uniquement selon la performance organisationnelle; 50 % sont attribuables au résultat d'exploitation de la boutique en ligne et 50 % sont attribuables au BAIIA de la division en librairie.

Il est supposé que la répartition des coûts effectuée à l'OE nº 7 donne une approximation suffisante du résultat d'exploitation de la boutique en ligne :

Ventes	11 175 000 $
Coût des ventes	(5 364 000)
Frais généraux et administratifs	(1 847 000)
Frais de marketing et de vente	(869 000)
Amortissement	(275 000)
Intérêts du loyer de l'entrepôt	(130 000)
Résultat d'exploitation (division en ligne)	2 690 000 $

Comme le résultat d'exploitation réel de 2 690 000 $ est supérieur à 1 600 000 $, la performance est de 100 %.

De la même façon, nous pouvons estimer le BAIIA de la division en librairie à l'aide de la répartition des coûts effectuée à l'OE nº 7 :

Ventes	63 325 000 $
Coût des ventes	(28 161 000)
Frais généraux et administratifs	(11 713 000)
Frais de marketing et de vente	(7 821 000)
BAIIA de la division en librairie	15 630 000 $

Comme le BAIIA réel de la division en librairie de 15 630 000 $ se situe entre 8 000 000 $ et 16 000 000 $, la performance est de 50 %.

Par conséquent, comme ces deux indicateurs sont également pondérés, la prime de la vice-présidente s'élève à 11 250 $ et est établie comme suit :

(50 % × 100 %) + (50 % × 50 %) = 75 %
Salaire de base × taux de la prime × performance = prime
150 000 $ × 10 % × 75 % = 11 250 $

Programme de prime à l'intention de la vice-présidente

Comme mentionné, le programme à l'intention de la vice-présidente est fondé à 100 % sur la performance organisationnelle, ce qui dévalue le processus de gestion de la performance. Bien que la vice-présidente fasse partie de la haute direction, elle relève du chef des opérations et est tenue d'élaborer des objectifs et d'évaluer ses progrès annuels. Comme le calcul de sa prime ne tient pas compte de sa performance individuelle, les objectifs (qu'ils soient atteints ou non) et l'évaluation du chef des opérations (qu'elle soit

positive ou négative) ne sont pas pris en compte, et le processus de gestion de la performance ne s'applique donc pas à la vice-présidente. Dans l'avenir, la pondération doit être modifiée pour qu'une portion raisonnable soit attribuée à la performance individuelle.

En ce qui concerne la performance organisationnelle, les programmes de rémunération au rendement connaissent plus de succès lorsque les données d'entrée sont contrôlables. Les éléments suivants entrent dans le calcul de la performance organisationnelle :

Ventes	Élément partiellement contrôlable, étant donné que la division en ligne peut déterminer une sélection de stocks, mais que les prix sont contrôlés par le service des finances.
Coût des ventes	Élément contrôlable, étant donné que la vice-présidente a l'ultime pouvoir discrétionnaire quant aux stocks à stocker.
Salaires	Élément partiellement contrôlable, étant donné que la vice-présidente peut établir le nombre d'employés de sa division, mais que les salaires doivent respecter une certaine fourchette établie par les RH.
Loyer de l'entrepôt	Élément partiellement contrôlable, étant donné que la vice-présidente peut négocier les modalités du loyer de l'entrepôt, mais qu'elle doit faire un choix à partir d'une liste préapprouvée par le service des finances.
Frais de marketing	Élément non contrôlable, étant donné que le service du marketing exerce un pouvoir discrétionnaire sur tous les frais de marketing
Frais généraux et administratifs	Élément partiellement contrôlable, étant donné que la vice-présidente a le contrôle de certaines charges, et que le service des finances a le contrôle d'autres charges du siège social imputées à la division.
BAIIA de la division en librairie	Élément non contrôlable, étant donné qu'il n'est pas du ressort de la division en ligne.

Selon ce qui précède, la vice-présidente est évaluée sur la base de nombreux indicateurs non contrôlables et partiellement contrôlables.

Pour que le programme de rémunération au rendement soit plus efficace, les indicateurs non contrôlables doivent être retirés, et les indicateurs partiellement contrôlables doivent être limités ou redéfinis, dans la mesure du possible.

Programme de primes à l'intention des directeurs et des employés

Le programme à l'intention des directeurs et des employés est fondé à 60 % sur la performance individuelle et à 40 % sur la performance organisationnelle. La composante de la performance individuelle soulève quelques questions :

- L'établissement de la cote est à la seule discrétion des supérieurs immédiats, qui ne sont supervisés ni par un autre supérieur ni par les RH, et qui pourraient donc attribuer des cotes non méritées.
- Comme l'incidence sur la prime est la même si les employés répondent aux attentes ou les dépassent, il n'y a aucun avantage pour eux à dépasser les attentes.
- Il y a un écart prononcé entre un employé qui répond aux attentes et un employé qui doit s'améliorer, ce qui pourrait causer de l'anxiété excessive chez les employés.
- On ne semble pas tenir compte du fait que les employés atteignent ou non les objectifs; par conséquent, rien n'indique clairement que les objectifs sont importants pour la société.

Pour rendre la composante individuelle plus attrayante, les objectifs doivent être convenus avec les supérieurs immédiats et établis selon les critères SMART, et, pour l'établissement des cotes, les employés doivent être évalués par rapport à la réalisation de ces objectifs. De plus, un autre supérieur ou un employé des RH doit prendre part au processus d'évaluation annuel pour éviter toute attribution de cote non méritée. Enfin, l'incidence sur la prime doit être repensée pour réduire l'écart, en la faisant passer à 75 %, et elle doit être légèrement augmentée dans le cas des employés qui dépassent les attentes, pour qu'elle atteigne 110 %.

Comme dans le cas de la vice-présidente, il est important que la composante organisationnelle soit contrôlable. La situation est relativement la même pour les directeurs et les employés; toutefois, l'une des principales différences est que ces derniers ont moins d'emprise sur ces facteurs que la vice-présidente. La vice-présidente a l'ultime responsabilité de sa division; cependant, les directeurs et les employés risquent de ne prendre part qu'à certains éléments des activités en ligne. Par exemple, un directeur et ses employés peuvent se concentrer sur la conception et la maintenance du site Web, alors qu'un autre directeur et ses employés s'occupent des activités quotidiennes aux entrepôts.

Par conséquent, il faut tenir compte des conclusions sur le programme à l'intention de la vice-présidente, mais les programmes de primes à l'intention des directeurs et des employés doivent être adaptés pour tenir compte de leurs champs de responsabilité directs, plutôt que des champs de responsabilité de l'ensemble du service.

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation nº 12, le candidat doit être classé dans l'une des cinq catégories suivantes :

Non traité – Le candidat ne traite pas cette occasion d'évaluation.

Compétence minime – Le candidat ne satisfait pas à la norme En voie vers la compétence.

En voie vers la compétence – Le candidat tente de calculer la prime de la vice-présidente et d'analyser le programme de rémunération au rendement.

Compétent – Le candidat calcule la prime de la vice-présidente, analyse le programme de rémunération au rendement et suggère quelques améliorations.

Compétent avec distinction – Le candidat calcule la prime de la vice-présidente, analyse en profondeur le programme de rémunération au rendement et suggère plusieurs améliorations.

Occasion d'évaluation nº 13 (Profondeur)

Le candidat analyse les faiblesses de l'ancien système de gestion des stocks et recommande des améliorations que pourrait comporter un éventuel nouveau système.

Le candidat montre sa compétence en Gestion de la performance.

***Grille de compétences des CPA* (2022) – Compétence(s) technique(s)**		**Modules communs**	**Module optionnel**
3.1.2	Consigner et évaluer les besoins en matière de processus d'affaires, de systèmes et de données et recommander des améliorations pour répondre aux besoins d'information	**B**	**A**

Grille de compétences des CPA – *Compétence(s) habilitante(s)*
5.1.1 Appliquer ses connaissances générales du milieu des affaires pour mettre en valeur le travail effectué
6.1.2 Utiliser des techniques qualitatives et quantitatives pour clarifier la nature des problèmes
6.3.1 Se fonder sur des données probantes et sur son jugement pour recommander des solutions ou des conclusions, et justifier son choix

Gestion des stocks

Ancien système de gestion des stocks

Les réponses au sondage des gérants de librairies et des directeurs du siège social d'ILL ont permis d'identifier de nombreuses faiblesses de l'ancien système de gestion des stocks qu'ILL utilise actuellement. Ces problèmes semblent généralisés et entraînent des conséquences importantes, à petite échelle, comme il est indiqué ci-après, et dans d'autres secteurs de la société. Comme ILL envisage de lancer de nouvelles gammes d'articles (volet décoration), certaines préoccupations clés doivent être abordées pour que le lancement se fasse en douceur, le cas échéant. De plus, il est possible que des systèmes inefficaces aient une incidence négative sur les employés, ce qui pourrait contribuer au problème de roulement de personnel soulevé par la direction. ILL doit donc songer à mettre en œuvre les recommandations formulées ci-dessous pour remédier aux faiblesses identifiées et aux conséquences négatives qu'elles engendrent.

Filtres limités

Faiblesse : L'ancien système peut seulement filtrer les données en fonction de catégories précises, et ne peut pas filtrer par auteur ni par catégorie ou sous-catégorie de livres.

Incidence : Cela limite l'analyse des stocks que les librairies et le siège social peuvent faire, et ne leur donne pas l'information exacte nécessaire à une bonne gestion des stocks, ce qui peut entraîner des ruptures de stocks de certains livres ou empêcher le personnel de répondre aux questions de clients sur la disponibilité des livres qu'ils aimeraient acheter.

Recommandation : Le nouveau système doit être doté d'options supplémentaires de filtrage et de marquage des données pour faciliter l'analyse de données. Par exemple, les gérants de librairies devraient pouvoir vérifier la disponibilité des livres d'un auteur dans le système et obtenir de l'information mise à jour en temps réel sur les quantités en stock.

Incapacité d'effectuer des recherches

Faiblesse : Les employés des librairies ne peuvent pas effectuer de recherches dans la base de données des stocks.

Incidence : Cette incapacité de faire des recherches empêche les employés de renseigner les clients sur la disponibilité des livres de leurs auteurs préférés, ce qui pourrait frustrer les clients et les pousser à faire leurs achats chez des concurrents.

Recommandation : Le nouveau système doit être doté d'un moteur de recherche exhaustive intégré.

Format PDF

Faiblesse : L'ancien système permet d'exporter les rapports en format PDF seulement.

Incidence : Il est plus difficile de manipuler et d'analyser les données, car les rapports doivent d'abord être convertis en feuille de calcul manuellement ou à l'aide d'un autre outil. Cette manière de faire est inefficace et fait perdre du temps aux employés.

Recommandation : Le nouveau système doit pouvoir exporter les rapports sous forme de feuille de calcul pour faciliter la manipulation des données.

Saisie manuelle

Faiblesse : Les employés des librairies doivent saisir manuellement les nouvelles unités de stock.

Incidence : Ce processus est chronophage pour les employés des librairies et comporte un risque d'erreur de saisie par l'utilisateur qui peut donner lieu à des écarts entre les données du système et les données réelles.

Recommandation : Le nouveau système doit permettre la saisie numérisée des stocks, et les données du système devraient être mises à jour automatiquement.

Réactualisation quotidienne

Faiblesse : L'ancien système se réactualise uniquement à la fin de la journée.

Incidence : Les employés des librairies ne peuvent pas fournir aux clients des données à jour, à savoir si certains articles sont en stock ou non, ce qui rend certains clients mécontents.

Recommandation : Le nouveau système doit être actualisé instantanément, ou le plus rapidement possible, afin de fournir des données plus exactes, ce qui aidera les employés à bien servir les clients.

Descriptions des articles en stock

Faiblesse : Dans l'ancien système, la description est limitée à 15 caractères. Les employés doivent être créatifs lorsqu'ils nomment un produit.

Incidence : Les employés des librairies et du siège social peuvent avoir de la difficulté à savoir à quels produits on fait référence, et le manque d'uniformité des libellés peut complexifier l'analyse des articles.

Recommandation : Il ne doit pas y avoir de limite de caractères pour la description des articles dans le nouveau système, afin que les employés puissent entrer des noms clairs et descriptifs. Une façon standardisée de nommer les articles et de rédiger les descriptions devrait aussi être établie. Par exemple, les employés pourraient entrer le titre du livre et le nom de l'auteur en entier, puis sélectionner le genre à partir d'un menu déroulant (fiction, croissance personnelle, enfants, etc.).

Accès limité au système

Faiblesse : L'ancien système ne peut être consulté qu'en librairie.

Incidence : Le siège social doit recevoir et compiler des rapports provenant de chaque librairie pour analyser les stocks de la société, et les librairies sont incapables de dire aux clients s'ils pourraient trouver ce qu'ils cherchent dans d'autres librairies. Cette contrainte complique l'analyse des données et nuit à la satisfaction des clients.

Recommandation : Le nouveau système doit permettre aux utilisateurs de consulter les stocks des autres librairies, en mode lecture seulement. Les employés pourraient ainsi diriger les clients vers d'autres librairies, et le siège social pourrait plus facilement obtenir les données dont il a besoin.

Absence d'avis de rupture de stock

Faiblesse : L'ancien système n'envoie aucun avis de rupture de stock.

Incidence : Les gérants de librairies risquent de ne pas remarquer que des stocks sont en rupture, ce qui pourrait engendrer des délais de réapprovisionnement.

Recommandation : Le nouveau système doit pouvoir générer des avis en cas de rupture de stock pour informer les gérants de librairies dans des délais appropriés qu'ils doivent commander de nouveau les articles manquants.

Environnement de TI

Outre les problèmes relevés au sujet de l'ancien système de gestion des stocks, les gérants de librairies et les directeurs du siège social ont soulevé une préoccupation plus grande concernant l'environnement de TI d'ILL. ILL n'a pas de plan de TI et ne mène pas d'examen des divers systèmes utilisés à l'échelle de la société.

De nombreux gérants de librairies, ainsi que les directeurs des finances et de l'exploitation, ont demandé qu'ILL adopte un nouveau système de gestion des stocks. La haute direction n'est pas ouverte à cette demande parce que, selon elle, le remplacement serait un projet coûteux. ILL affiche un manque de surveillance et des préoccupations au sujet de son environnement de TI, ce qui doit être rectifié. Bien que le coût de systèmes de remplacement soit une préoccupation valable à court terme, ILL doit à tout le moins concevoir un plan de TI. Le plan doit définir la notion d'examen périodique des systèmes actuels ainsi que les besoins des services, et un membre de l'équipe de la haute direction doit être chargé d'assurer la surveillance des systèmes et d'agir en tant que responsable des TI auprès des autres membres de l'équipe.

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation nº 13, le candidat doit être classé dans l'une des cinq catégories suivantes :

Non traité – Le candidat ne traite pas cette occasion d'évaluation.

Compétence minime – Le candidat ne satisfait pas à la norme En voie vers la compétence.

En voie vers la compétence – Le candidat analyse certaines des faiblesses de l'ancien système de gestion des stocks et recommande des améliorations.

Compétent – Le candidat analyse plusieurs des faiblesses de l'ancien système de gestion des stocks et recommande des améliorations.

Compétent avec distinction – Le candidat analyse un grand nombre des faiblesses de l'ancien système de gestion des stocks et recommande des améliorations, notamment une analyse de l'environnement général de TI d'ILL.

JOUR 2 – GUIDE DE CORRECTION – RÔLE EN FISCALITÉ
INSPIRE-À-LIRE LTÉE (ILL)

À : Tina Parker, cheffe des finances
De : CPA
Objet : Éléments à traiter

Pour les occasions d'évaluation nos 1 à 6, communes à tous les rôles, se reporter au guide de correction des occasions d'évaluation communes.

Occasion d'évaluation no 7 (Profondeur)

Le candidat calcule les incidences fiscales des immobilisations.

Le candidat montre sa compétence en Fiscalité.

***Grille de compétences des CPA* (2022) – Compétence(s) technique(s)**		**Modules communs**	**Module optionnel**
6.2.2	Donner des conseils sur les impôts que doit payer une société	**B**	**A**

Grille de compétences des CPA – *Compétence(s) habilitante(s)*
6.1.2 Utiliser des techniques qualitatives et quantitatives pour clarifier la nature des problèmes
6.2.4 Effectuer des analyses quantitatives et qualitatives approfondies afin de trouver des solutions potentiellement viables et de les évaluer
6.3.1 Se fonder sur des données probantes et sur son jugement pour recommander des solutions ou des conclusions, et justifier son choix

Déduction pour amortissement (DPA)

	6 %	**20 %**	**30 %**	**100 %**	**Linéaire**	**30 %**	**55 %**	
	Catégorie 1 Bâtiment non résidentiel	**Catégorie 8**	**Catégorie 10**	**Catégorie 12**	**Catégorie 13**	**Catégorie 46**	**Catégorie 50**	**Total**
Note :	1	2	3	4	5	6	7	
FNACC à l'ouverture	800 000 $	7 500 000 $	45 000 $	125 000 $	5 475 000 $	50 000 $	0 $	13 995 000 $
Acquisitions	98 000	850 000			250 000		700 000	1 898 000
Dispositions						(65 000)		(65 000)
Ajustement lié aux BIIA	49 000	425 000					350 000	824 000
Montant de base aux fins de la DPA	947 000	8 775 000	45 000	125 000	5 725 000	(15 000)	1 050 000	16 652 000
DPA	(56 820)	(1 755 000)		(125 000)	(687 500)		(577 500)	(3 201 820)
Renversement de l'ajustement lié aux BIIA	(49 000)	(425 000)	0	0	0	0	(350 000)	(824 000)
Récupération						15 000		15 000
Perte finale			(45 000)					(45 000)
FNACC de clôture	841 180 $	6 595 000 $	0 $	0 $	5 037 500 $	0 $	122 500 $	12 596 180 $

Notes :

1. Le coût de rénovation des bâtiments doit être capitalisé dans la catégorie 1, et ILL peut choisir, en vertu du paragraphe 1101(5b.1) du *Règlement de l'impôt sur le revenu,* de classer ces rénovations dans la catégorie 1 distincte existante pour les rendre admissibles à une DPA supplémentaire de 2 %, soit 6 % au total, annuellement. Ce choix devrait être produit en même temps que la déclaration de revenus d'ILL.
   Le coût de rénovation de 100 000 $ a été réduit du montant de 2 000 $ pour l'aménagement paysager, qu'ILL peut déduire sur une base courante. Voir l'OE nº 8.

   L'incitatif à l'investissement accéléré s'applique et permet d'accorder une DPA bonifiée de 1,5 × pour les acquisitions de l'année en cours.

2. Les acquisitions de mobilier et d'agencements doivent être capitalisées dans la catégorie 8. Elles sont admissibles à l'incitatif à l'investissement accéléré.

3. Tous les systèmes informatiques de catégorie 10 ont été cédés pour un produit nul. Aux fins de la DPA, il faut ajuster le solde de la catégorie en le réduisant du montant moindre entre le coût en capital et le produit de disposition; le produit nul n'a donc pas d'incidence. Étant donné que tous les biens de catégorie 10 ont été cédés, le solde résiduel de la FNACC de 45 000 $ est considéré comme une perte finale et peut être déduit dans le calcul du revenu net (de la perte nette) aux fins de l'impôt sur le revenu.

4. Il n'y a pas eu d'activité dans la catégorie 12 au cours de l'année, le solde d'ouverture de la FNACC est donc entièrement déductible (125 000 $ × 100 % = 125 000 $).

5. Les nouvelles améliorations locatives doivent être capitalisées dans la catégorie 13. La DPA a été calculée ainsi :
   650 000 $ [chiffre fourni] + (250 000 $ ÷ (5 + 5) × 1,5) = 687 500 $

   La DPA relative aux améliorations locatives existantes a été fournie et s'établit à 650 000 $. Pour les nouvelles améliorations, ILL peut calculer la DPA selon la méthode linéaire, en divisant le coût par la durée du bail additionnée d'une période de renouvellement, puis en le multipliant par 1,5 pour tenir compte de l'incitatif à l'investissement accéléré.

6. ILL s'est départie de systèmes d'infrastructure pour un produit de 75 000 $ au cours de l'année. Le produit est plus élevé que le coût initial de 65 000 $, celui-ci est donc déduit de la FNACC. L'excédent de 15 000 $ du solde d'ouverture de la FNACC est considéré comme une récupération et sera inclus dans le revenu net (la perte nette) d'ILL aux fins de l'impôt sur le revenu.

La disposition donne aussi lieu à un gain en capital imposable qui doit être inclus dans le revenu net (la perte nette) aux fins de l'impôt sur le revenu :

Produit de disposition	75 000 $
Prix de base rajusté	65 000
Gain en capital	10 000 $
Gain en capital imposable (50 %)	5 000 $

7. Les nouveaux systèmes informatiques doivent être capitalisés dans la catégorie 50, même s'ils remplacent des biens de la catégorie 10, parce que la catégorie utilisée est la catégorie pertinente au moment de l'achat des biens.

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation nº 7, le candidat doit être classé dans l'une des cinq catégories suivantes :

Non traité – Le candidat ne traite pas cette occasion d'évaluation.

Compétence minime – Le candidat ne satisfait pas à la norme En voie vers la compétence.

En voie vers la compétence – Le candidat tente de calculer les incidences fiscales des immobilisations.

Compétent – Le candidat calcule les incidences fiscales des immobilisations.

Compétent avec distinction – Le candidat calcule de manière détaillée les incidences fiscales des immobilisations.

Occasion d'évaluation nº 8 (Profondeur)

Le candidat calcule le revenu net (la perte nette) aux fins de l'impôt et le revenu imposable d'ILL.

Le candidat montre sa compétence en Fiscalité.

***Grille de compétences des CPA* (2022) – Compétence(s) technique(s)**		**Modules communs**	**Module optionnel**
6.2.2	Donner des conseils sur les impôts que doit payer une société	**B**	**A**

Grille de compétences des CPA – *Compétence(s) habilitante(s)*
6.1.2 Utiliser des techniques qualitatives et quantitatives pour clarifier la nature des problèmes
6.2.4 Effectuer des analyses quantitatives et qualitatives approfondies afin de trouver des solutions potentiellement viables et de les évaluer
6.3.1 Se fonder sur des données probantes et sur son jugement pour recommander des solutions ou des conclusions, et justifier son choix

Revenu net (perte nette) aux fins de l'impôt et revenu imposable

	($)	**Note**
Perte avant impôts sur le résultat, avant ajustements	(7 383 000)	
Ajustements provenant des occasions d'évaluation communes		
Augmentation de la charge d'amortissement	(12 762)	OE nº 2
Augmentation de la charge d'intérêts	(9 448)	OE nº 2
Réduction des frais généraux et administratifs	25 000	OE nº 2
Augmentation des frais généraux et administratifs	(125 000)	OE nº 3
Perte avant impôts sur le résultat ajustée	(7 505 210)	
Ajustements entre les données comptables et fiscales :		
Charge d'intérêts relative aux actifs au titre de droits d'utilisation, tirée des états financiers	7 649 000	1
Intérêts supplémentaires sur les actifs au titre de droits d'utilisation	9 448	1
Paiements en trésorerie relatifs aux actifs au titre de droits d'utilisation	(16 528 000)	1
Charge d'amortissement, tirée des états financiers	8 388 000	2
Amortissement supplémentaire – actifs au titre de droits d'utilisation	12 762	1, 2
Passif éventuel	125 000	3
Perte sur cession d'immobilisations corporelles	160 000	4
Profit sur cession d'immobilisations corporelles	(35 000)	4
Gain en capital imposable	5 000	5
Déduction pour amortissement	(3 201 820)	3
Récupération	15 000	6
Perte finale	(45 000)	7
Coût de l'aménagement paysager	(2 000)	8
Primes à payer	(225 000)	9
Intérêts et pénalités	3 500	10
Dons	65 000	11
Frais de financement	250 000	12

Frais de financement aux fins de l'impôt	(50 000)	12
Frais de repas et de divertissement	18 000	13
Revenu net (perte nette) aux fins de l'impôt	(10 891 320)	
Dons	0	14
Pertes en capital reportées en avant	0	15
Revenu imposable	0	

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation nº 8, le candidat doit être classé dans l'une des cinq catégories suivantes :

Non traité – Le candidat ne traite pas cette occasion d'évaluation.

Compétence minime – Le candidat ne satisfait pas à la norme En voie vers la compétence.

En voie vers la compétence – Le candidat tente de calculer le revenu net (la perte nette) aux fins de l'impôt et le revenu imposable.

Compétent – Le candidat calcule le revenu net (la perte nette) aux fins de l'impôt et le revenu imposable.

Compétent avec distinction – Le candidat effectue un calcul détaillé du revenu net (de la perte nette) aux fins de l'impôt et du revenu imposable.

Occasion d'évaluation nº 9 (Profondeur)

Le candidat traite des ajustements à apporter pour calculer le revenu net (la perte nette) aux fins de l'impôt sur le revenu et le revenu imposable.

Le candidat montre sa compétence en Fiscalité.

***Grille de compétences des CPA* (2022) – Compétence(s) technique(s)**		**Modules communs**	**Module optionnel**
6.2.2	Donner des conseils sur les impôts que doit payer une société	**B**	**A**

Grille de compétences des CPA – *Compétence(s) habilitante(s)*
6.1.2 Utiliser des techniques qualitatives et quantitatives pour clarifier la nature des problèmes
6.2.4 Effectuer des analyses quantitatives et qualitatives approfondies afin de trouver des solutions potentiellement viables et de les évaluer
6.3.1 Se fonder sur des données probantes et sur son jugement pour recommander des solutions ou des conclusions, et justifier son choix

Notes :

1. Trois éléments des actifs au titre de droits d'utilisation et de l'obligation locative correspondante doivent être pris en compte :
   - L'amortissement des actifs au titre de droits d'utilisation n'est pas déductible, car il s'agit d'un élément au titre du capital. Il a été inclus dans la charge d'amortissement et il est expliqué à la note 2.
   - La charge d'intérêts sur les obligations locatives n'est pas déductible parce qu'il s'agit d'intérêts théoriques, qui ne correspondent pas à une sortie de trésorerie réelle pour ILL. Le montant figurant dans les états financiers est réintégré, tout comme la charge supplémentaire déduite à l'OE nº 2, pour le nouvel actif au titre du droit d'utilisation d'Halifax.
   - Les paiements en trésorerie réels effectués pour assurer le service de l'obligation locative sont déductibles.

2. La charge d'amortissement n'est pas déductible puisqu'elle constitue un élément au titre du capital. C'est plutôt la déduction pour amortissement, calculée précédemment, qui est permise. La charge d'amortissement a été ajustée à l'OE nº 2 par l'ajout de la charge d'amortissement relative au nouvel actif au titre du droit d'utilisation d'Halifax, un ajustement supplémentaire est donc effectué pour annuler cette charge.

3. De manière générale, les pertes éventuelles ne sont pas déductibles aux fins de l'impôt sur le revenu tant que le montant n'a pas été payé, ou qu'il n'y a pas d'obligation juridique ou contractuelle de payer les dommages-intérêts et que le montant de ces dommages-intérêts n'a pas été déterminé. Il faudrait passer en revue le contrat pour déterminer si on y précise le montant exigible advenant un tel manquement. Étant donné que le montant à payer était contesté par la conseillère juridique jusqu'au moment où le juge a rendu sa décision en janvier 2024, nous supposons que le montant exigible n'était pas précisé dans le contrat, et qu'il ne sera donc déductible qu'en 2024, année où il a été chiffré.

4. Le profit et la perte comptables liés à la cession d'immobilisations sont entièrement annulés parce qu'ils sont traités séparément aux fins fiscales, à titre de gains ou de pertes en capital (s'il y a lieu) et d'ajustements de la DPA des catégories touchées.

5. Comme il ressort du calcul effectué pour l'OE nº 7, ILL a réalisé un gain en capital imposable sur la disposition de ses systèmes d'infrastructure de données.

6. La récupération de la DPA calculée pour l'OE nº 7 est incluse dans le calcul du revenu, en application du paragraphe 13(1) de la *Loi de l'impôt sur le revenu* (LIR).

7. La perte finale calculée pour l'OE nº 7 est déductible du revenu, en application du paragraphe 20(16) de la LIR.

8. ILL a engagé des frais de 2 000 $ pour l'aménagement paysager qu'elle a portés à l'actif à des fins comptables. Ces frais sont déductibles sur une base courante en vertu de l'alinéa 20(1)aa) de la LIR.

9. Aux termes du paragraphe 78(4) de la LIR, la rémunération impayée doit être versée avant le 180e jour de la fin de l'année d'imposition au cours de laquelle elle a été engagée pour pouvoir être déductible dans l'année en question. ILL avait une provision d'ouverture au titre des primes à payer; elle peut donc déduire les paiements en trésorerie de 525 000 $ effectués en août 2023 au titre de cette provision. Elle a cependant aussi comptabilisé de nouvelles primes à payer de 600 000 $, dont 300 000 $ ne seront pas versés dans les 180 jours. Ce montant doit donc être réintégré, ce qui se traduira par une déduction nette de 225 000 $.

Solde d'ouverture de la provision au titre des primes à payer	525 000 $
Primes versées	(525 000)
Primes à payer	300 000
Solde de clôture de la provision au titre des primes à payer	300 000
Réduction de la provision	(225 000) $

[Remarque : Les candidats peuvent aussi simplement préciser que les primes à payer pour 2022 versées en 2023 sont déductibles en 2023 (525 000 $), et qu'une partie des primes à payer pour 2023 n'est pas déductible (300 000 $), ce qui donnerait le même résultat.]

10. ILL a dû verser 3 500 $ de pénalités en raison de retenues sur la paie versées en retard au cours de l'année. Ces pénalités ne sont pas déductibles aux fins de l'impôt. Les intérêts liés à des factures de fournisseurs payées en retard sont considérés

comme des coûts afférents à la conduite des affaires raisonnables et peuvent être déduits.

11. Les dons de bienfaisance ne sont pas déductibles dans le calcul du revenu net (de la perte nette) aux fins de l'impôt sur le revenu, mais peuvent faire l'objet d'une déduction de la section C du revenu imposable jusqu'à concurrence de 75 % du revenu net aux fins de l'impôt sur le revenu.

12. ILL a engagé 250 000 $ de frais de financement qui ont été passés en charges à des fins comptables. Étant donné que ces frais sont considérés comme des dépenses au titre du capital, ils sont généralement refusés en vertu de l'alinéa 18(1)b) de la LIR. Toutefois, les frais de financement sont expressément déductibles aux termes de l'alinéa 20(1)e) de la LIR sur une période de cinq ans; par conséquent, ILL peut déduire 50 000 $ par année pendant les cinq prochaines années.

13. ILL a passé en charges 36 000 $ de frais de repas et de divertissement au cours de l'année. Aucune exception prévue à l'article 67.1 de la LIR ne semble s'appliquer à ces frais de repas et de divertissement, ce montant sera donc plafonné à 50 % aux fins de la déduction.

14. Tel qu'il est indiqué à la note 11, les dons peuvent être déductibles dans le calcul du revenu imposable. Cependant, en vertu de l'alinéa 110.1(1)a) de la LIR, ils sont déductibles jusqu'à concurrence de 75 % du revenu net aux fins de l'impôt sur le revenu. Par conséquent, comme ILL affiche une perte, elle n'a pas le droit de déduire les dons dans l'année considérée. Les dons peuvent faire l'objet d'un report en avant sur une période de cinq années d'imposition et ne peuvent pas faire l'objet d'un report en arrière.

15. ILL a des pertes en capital nettes de 30 000 $ reportées en avant d'années antérieures, et a réalisé un gain en capital imposable de 5 000 $ au cours de l'année. Toutefois, comme elle est en situation de perte, ces pertes en capital nettes ne peuvent pas être utilisées dans le calcul du revenu imposable, et ce dernier demeure nul.

    Les pertes en capital nettes peuvent toutefois être déduites du gain en capital imposable dans le calcul de la perte autre qu'en capital reportée pour l'année, de sorte que le solde des pertes autres qu'en capital reportables pour 2023 excédera de 5 000 $ la perte nette aux fins de l'impôt sur le revenu.

    Autrement dit, le solde des pertes autres que des pertes en capital reportées en avant s'établira à 10 896 320 $ (10 891 320 $ + 5 000 $), et celui des pertes en capital nettes reportées en avant sera de 25 000 $ (30 000 $ − 5 000 $).

Aucun ajustement n'est comptabilisé au titre de l'acquisition de Signets puisqu'il s'agit d'une entité juridique distincte d'ILL. L'écriture passée par ILL au moment de l'acquisition (Dt Participation dans Signets inc., Ct Trésorerie) est conforme au traitement fiscal de l'acquisition et n'a pas d'incidence sur le revenu d'ILL pour 2023. Les écritures proposées pour l'OE nº 1, de même que les écritures de consolidation, ne seraient pas nécessaires aux fins de l'impôt; les états financiers non consolidés sont utilisés pour la préparation de la déclaration de revenus ainsi que pour le calcul du revenu net (de la perte nette) aux fins de l'impôt sur le revenu et du revenu imposable. Par conséquent, aucun ajustement n'a été apporté au calcul relativement aux écritures de consolidation ni aux écritures d'acquisition en lien avec Signets.

Étant donné qu'il y a une perte nette aux fins de l'impôt, ce montant (plus l'ajustement de 5 000 $ pour la perte en capital nette portée en réduction du gain en capital imposable, comme il est mentionné à la note 15) peut être reporté en avant sur un maximum de 20 ans et déduit de tout revenu, ou peut être reporté en arrière sur un maximum de trois ans s'il y a un revenu dont il peut être déduit. Il semble y avoir eu une perte importante en 2022, nous devrions donc vérifier s'il y a eu des revenus en 2020 ou en 2021 qui n'ont pas déjà été éliminés par le report en arrière de la perte de 2022.

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation nº 9, le candidat doit être classé dans l'une des cinq catégories suivantes :

Non traité – Le candidat ne traite pas cette occasion d'évaluation.

Compétence minime – Le candidat ne satisfait pas à la norme En voie vers la compétence.

En voie vers la compétence – Le candidat traite de certains ajustements entrant dans le calcul du revenu net (de la perte nette) aux fins de l'impôt.

Compétent – Le candidat traite de plusieurs ajustements entrant dans le calcul du revenu net (de la perte nette) aux fins de l'impôt, y compris certains aspects plus approfondis.

Compétent avec distinction – Le candidat traite de la plupart des ajustements entrant dans le calcul du revenu net (de la perte nette) aux fins de l'impôt, y compris plusieurs aspects plus approfondis.

Occasion d'évaluation nº 10 (Profondeur)

Le candidat analyse les incidences, en matière d'impôt sur le revenu, de l'acquisition des actions de Signets.

Le candidat montre sa compétence en Fiscalité.

***Grille de compétences des CPA* (2022) – Compétence(s) technique(s)**		**Modules communs**	**Module optionnel**
6.2.1	Évaluer les questions fiscales générales qui touchent l'entité	**B**	**A**
6.6.3	Analyser les incidences fiscales de l'achat et de la vente d'une société privée sous contrôle canadien	**B**	**B**

Grille de compétences des CPA – *Compétence(s) habilitante(s)*
6.1.2 Utiliser des techniques qualitatives et quantitatives pour clarifier la nature des problèmes
6.2.4 Effectuer des analyses quantitatives et qualitatives approfondies afin de trouver des solutions potentiellement viables et de les évaluer
6.3.1 Se fonder sur des données probantes et sur son jugement pour recommander des solutions ou des conclusions, et justifier son choix

Acquisition du contrôle

Le 31 décembre 2023, ILL a fait l'acquisition de 100 % des actions de Signets, ce qui lui a donné le contrôle de Signets. Étant donné qu'ILL n'est pas liée à l'ancien propriétaire et qu'elle n'avait pas préalablement le contrôle de Signets, il y a eu acquisition de contrôle à cette date.

Fin d'année réputée

Selon le paragraphe 249(4) de la LIR, l'année d'imposition d'un contribuable qui est assujetti à un fait lié à la restriction de pertes est réputée prendre fin. Aux termes de l'alinéa 251.2(2)a), un fait lié à la restriction de pertes comprend l'acquisition du contrôle d'une société par une personne ou un groupe de personnes. De plus, selon le paragraphe 256(9) de la LIR, lorsque le contrôle est acquis, il est réputé l'avoir été au début de la journée (sauf si un choix est produit). Par conséquent, puisque ILL a acquis le contrôle de Signets le 31 décembre 2023, l'année d'imposition de Signets est réputée se terminer immédiatement avant, soit le 30 décembre 2023.

Signets devra produire une déclaration de revenus pour l'année abrégée allant du 1er janvier 2023 au 30 décembre 2023. La déduction pour amortissement et le plafond des affaires seront établis au prorata pour l'année abrégée.

Après l'acquisition du contrôle, Signets peut choisir la date à laquelle se terminera son année d'imposition, au plus tard 53 semaines après le 31 décembre 2023. Pour que Signets ait la même date de fin d'année qu'ILL, il serait possible de choisir le 31 décembre 2024 comme fin de la première année d'imposition après l'acquisition, et d'utiliser le 31 décembre comme date de fin d'année d'imposition par la suite.

Changement de statut

Avant l'acquisition, Signets était une société privée sous contrôle canadien (SPCC), puisqu'elle était précédemment détenue par un résident canadien. Au moment de l'acquisition par une société cotée, elle a cessé d'être une SPCC. Par conséquent, dans sa première année d'imposition suivant le changement de statut, Signets doit déterminer l'ajustement à apporter à son compte de revenu à taux réduit (CRTR). À l'avenir, puisque Signets verse des dividendes à ILL, ces dividendes doivent être désignés à titre de dividendes autres que des dividendes déterminés afin que le solde du CRTR soit ramené à zéro (ou alors les dividendes seront assujettis à l'impôt de la partie III.1), après quoi les dividendes pourront être désignés à titre de dividendes déterminés. En outre, Signets n'aura plus droit à la déduction accordée aux petites entreprises, ni aux autres avantages associés au statut de SPCC, à compter de la première année d'imposition suivant sa fin d'année réputée.

Pertes autres que des pertes en capital

Signets avait 85 000 $ de pertes autres que des pertes en capital à la fin de 2022. Les pertes autres qu'en capital pourront être utilisées après l'acquisition du contrôle, à condition que l'entreprise qui a subi ces pertes soit exploitée dans une attente raisonnable de profit et que les pertes soient déduites des profits réalisés par la même entreprise ou par une entreprise semblable. Signets a l'intention d'exploiter la même entreprise, une librairie, dans une attente raisonnable de profit; ses pertes survivront donc à l'acquisition du contrôle et pourront être utilisées pour réduire les profits futurs si elles ne sont pas épuisées par le revenu imposable de l'année d'imposition qui précède l'acquisition.

Il est à noter que la fin d'année réputée aura pour effet de réduire le nombre d'années qu'il reste pour utiliser les pertes autres que des pertes en capital. Toutefois, si Signets choisit le 31 décembre 2024 comme date de fin de sa première année d'imposition suivant l'acquisition, vu la date de l'acquisition, la question ne devrait pas causer de problème : l'année d'imposition de Signets aurait pris fin le lendemain, ce qui veut dire qu'il n'y aurait pas de perte d'années.

Pertes accumulées

Les pertes accumulées à l'égard de biens non amortissables, de biens amortissables, des créances douteuses et des stocks sont réputées être comptabilisées immédiatement avant la date de l'acquisition. Selon le bilan établi à la suite de l'évaluation, Signets n'a pas de pertes accumulées à l'égard de ses stocks ni de ses biens non amortissables, et n'a pas non plus de créances d'exploitation.

Pour déterminer s'il existe une perte accumulée à l'égard des biens amortissables, la FNACC d'une catégorie est comparée à la juste valeur marchande de tous les biens de cette catégorie. Selon l'évaluation, les valeurs fiscales (c.-à-d. la FNACC) de tous les actifs de Signets correspondaient à leurs valeurs comptables. Par conséquent, Signets a accumulé une perte de 25 000 $ sur ses systèmes informatiques. Ainsi, l'excédent de 25 000 $ est réputé faire l'objet d'une DPA dans l'année abrégée qui précède immédiatement l'acquisition, ce qui aura pour effet de réduire le revenu net (la perte nette) aux fins de l'impôt sur le revenu ou d'augmenter le solde disponible des pertes autres que des pertes en capital. Le solde d'ouverture de la FNACC après l'acquisition sera donc de 50 000 $.

Pertes en capital

Les pertes en capital nettes de 200 000 $ reportées en avant par Signets expireront au moment de l'acquisition du contrôle, selon le paragraphe 111(4) de la LIR. Par conséquent, il pourrait être avantageux pour Signets de faire le choix prévu à l'alinéa 111(4)e), afin de réaliser des gains accumulés sur ses immobilisations, ce qui majorera le coût de base du bien. Le prix de base rajusté des immobilisations corporelles existantes est inconnu; toutefois, selon la répartition du prix d'achat, Signets a un achalandage généré en interne dont la juste valeur marchande est de 1 794 000 $, et le prix de base rajusté est de zéro.

Pour pouvoir utiliser les pertes en capital qui expirent, Signets devrait faire le choix d'un produit égal à 400 000 $, ce qui donnerait lieu à un gain en capital de 400 000 $ − 0 $ = 400 000 $, soit un gain en capital imposable de 200 000 $. Le gain sera complètement à l'abri de l'impôt en raison des pertes en capital nettes de 200 000 $.

En conséquence, Signets sera réputée avoir disposé de l'achalandage généré en interne pour 400 000 $ et l'avoir acquis de nouveau. En vertu du sous-alinéa 13(7)e)ii) de la LIR, le coût en capital ajouté à la catégorie 14.1 ne correspondra qu'à la moitié de ce montant; 200 000 $ seront donc ajoutés à la catégorie 14.1, et la DPA pourra être demandée à l'égard de ce montant.

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation nº 10, le candidat doit être classé dans l'une des cinq catégories suivantes :

Non traité – Le candidat ne traite pas cette occasion d'évaluation.

Compétence minime – Le candidat ne satisfait pas à la norme En voie vers la compétence.

En voie vers la compétence – Le candidat tente d'analyser les incidences, en matière d'impôt sur le revenu, de l'acquisition des actions de Signets.

Compétent – Le candidat analyse les incidences, en matière d'impôt sur le revenu, de l'acquisition des actions de Signets.

Compétent avec distinction – Le candidat analyse en profondeur les incidences, en matière d'impôt sur le revenu, de l'acquisition des actions de Signets.

Occasion d'évaluation nº 11 (Profondeur)

Le candidat analyse les incidences, en matière d'impôt sur le revenu, des avantages sociaux.

Le candidat montre sa compétence en Fiscalité.

***Grille de compétences des CPA* (2022) – Compétence(s) technique(s)**		**Modules communs**	**Module optionnel**
6.2.2	Donner des conseils sur les impôts que doit payer une société	**B**	**A**
6.3.2	Évaluer les impôts à payer d'un particulier	**B**	**A**

Grille de compétences des CPA – *Compétence(s) habilitante(s)*
6.1.1 Identifier et exposer clairement les problèmes dans ses champs de responsabilité
6.1.2 Utiliser des techniques qualitatives et quantitatives pour clarifier la nature des problèmes
6.2.4 Effectuer des analyses quantitatives et qualitatives approfondies afin de trouver des solutions potentiellement viables et de les évaluer
6.3.1 Se fonder sur des données probantes et sur son jugement pour recommander des solutions ou des conclusions, et justifier son choix

Véhicule loué

Employée

Janet reçoit deux avantages à l'égard du véhicule fourni par ILL, à savoir l'avantage relatif aux frais pour droit d'usage en vertu de l'alinéa 6(1)e) de la LIR (elle a le droit d'utiliser le véhicule) et l'avantage relatif aux frais de fonctionnement en vertu de l'alinéa 6(1)k) de la LIR (puisque ces frais sont couverts par ILL).

Pour les véhicules loués par l'employeur, les frais pour droit d'usage sont calculés selon le paragraphe 6(2) de la LIR comme suit :

A/B × [2/3 × (E − F)], où :

A* = Le moins élevé des montants suivants :
- Total des kilomètres parcourus à des fins personnelles
- Montant représenté par l'élément B

B = 1 667 km × (nombre total de jours de disponibilité ÷ 30)
E = Frais de location, TPS/TVH incluse
F = Partie des frais de location liée à l'assurance

* A est réputé être égal à B, sauf si le particulier est tenu par son employeur d'utiliser l'automobile à des fins professionnelles et qu'il l'utilise principalement (dans une proportion de plus de 50 %) à des fins professionnelles.

Comme Janet est tenue d'utiliser le véhicule dans le cadre de ses fonctions de directrice régionale et que son utilisation à des fins professionnelles représentait plus de 50 %, elle a le droit de calculer la valeur de A tel qu'il est indiqué ci-dessus.

A = 15 000
B = 1 667 km × (334 jours ÷ 30) = 18 559
E = 950 $ × 11 mois × 1,13 = 11 809 $
F = 0 $

= 15 000 ÷ 18 559 × [2/3 × (11 809 $ − 0 $)]
= 6 363 $

Par défaut, l'avantage relatif aux frais de fonctionnement est calculé ainsi : nombre de kilomètres parcourus à des fins personnelles × taux prescrit (qui était de 33 ¢ pour 2023). Toutefois, comme Janet a utilisé le véhicule principalement pour le travail, elle a le droit d'appliquer le moins élevé entre le résultat du calcul par défaut et 50 % des frais pour droit d'usage. De plus, les frais qu'elle rembourse à ILL réduiront le montant de l'avantage si elle le fait dans les 45 jours suivant la fin de l'année (ce qu'elle prévoit faire) :

Kilomètres parcourus à des fins personnelles × taux prescrit
= 15 000 × 0,33 $ = 4 950 $

50 % des frais pour droit d'usage
= 6 363 $ × 50 %
= 3 182 $

Le moindre des deux montants est 3 182 $ et devrait donc être utilisé en tant qu'avantage relatif aux frais de fonctionnement. Après déduction du remboursement de 1 000 $, l'avantage relatif aux frais de fonctionnement de Janet sera de 2 182 $.

ILL

Aux termes de l'article 67.3 de la LIR, les frais de location qu'ILL peut déduire de son revenu ne doivent pas dépasser le moins élevé du montant obtenu à l'alinéa a),

$\frac{(A \times B) -}{30} C - D - E$, où :

A = Montant fixé par règlement pour l'année où le contrat de location a été conclu (950 $ pour 2023)

B = Nombre de jours de location au cours de l'année
C = Montants déduits dans les périodes antérieures
D = Intérêts qui seraient gagnés sur la partie de tous les montants remboursables relativement à la location
E = Remboursements devenus à recevoir par le contribuable pour la location

= [(950 $ × 1,13 × 334) ÷ 30] − 0 $ − 0 $ − 0 $
= 11 952 $

et du montant obtenu à l'alinéa b),

$\frac{(A \times B)}{0,85C} - D - E$, où :

A = Frais réels de location
B = Montant fixé par règlement (36 000 $)
C = Le plus élevé du montant fixé par règlement (100/85 de 36 000 $ = 42 353 $) et du prix de détail suggéré par le fabricant
D = Les intérêts qui seraient gagnés sur la partie de tous les montants remboursables payés relativement à la location
E = Remboursements devenus à recevoir par le contribuable pour la location
= [(950 $ × 11 × 1,13 × 36 000 $) ÷ (0,85 × 42 353 $)] − 0 $ − 0 $
= 11 808 $

Les frais réels de location se chiffraient à 10 450 $; ils sont donc entièrement déductibles.

[Remarque : Les candidats peuvent simplement relever que, puisque le prix de détail suggéré par le fabricant et les frais de location sont tous les deux inférieurs aux montants fixés par règlement, ILL peut simplement déduire la totalité des frais réels de location.]

Programme de rabais aux employés

Employés

Les rabais offerts aux employés ne sont pas mentionnés expressément dans la *Loi de l'impôt sur le revenu* et sont donc régis par les dispositions générales sur les avantages offerts aux employés énoncées au paragraphe 6(1) de la LIR.

Au chapitre de l'administration, l'ARC estime que, lorsqu'un rabais est offert à tous les employés, ce dernier n'entraîne pas d'avantage imposable. Toutefois, lorsqu'un arrangement spécial a été conclu avec un employé ou un groupe d'employés pour l'achat des marchandises à rabais, l'avantage reçu sera imposable.

Étant donné qu'ILL offre le rabais à ses employés des librairies, le programme devrait être considéré comme un arrangement spécial conclu avec un groupe d'employés, et le rabais devrait donc être considéré comme un avantage imposable pour les employés des librairies qui s'en prévalent. Le montant de cet avantage correspondrait à la différence entre la juste valeur marchande des biens et le montant payé par l'employé.

ILL

Les marchandises vendues à rabais aux employés seront traitées comme des ventes habituelles aux fins de l'impôt. Le produit de la vente (inférieur) sera inclus dans le revenu, et le coût sera passé en charges à titre de coût des marchandises vendues, déductible.

Programme de reconnaissance et de récompenses

Employés

Le cadeau autre qu'en espèces d'une valeur de 600 $ pour célébrer un mariage ou la naissance d'un enfant est imposable en partie. Bien que le cadeau vise à souligner une occasion spéciale, l'ARC impose une limite annuelle de 500 $ aux cadeaux autres qu'en espèces; l'excédent de 100 $ est donc considéré comme un avantage imposable pour l'employé.

Le cadeau autre qu'en espèces de 400 $ pour souligner de longs états de service est permis par la politique administrative de l'ARC et n'est donc pas un avantage imposable pour l'employé. La récompense doit être octroyée pour un minimum de cinq années de

service, et cinq années doivent s’écouler entre les récompenses. En outre, l’ARC impose aux récompenses pour les années de service une limite de 500 $, distincte de la limite mentionnée précédemment à l’égard des occasions spéciales.

Les cartes-cadeaux de 300 $ pour les employés des librairies sont également considérées comme des cadeaux autres qu’en espèces, puisqu’elles sont valides chez un seul détaillant et non monnayables. Pour s’assurer que les cartes continuent à être considérées comme des cadeaux autres qu’en espèces, ILL devrait tenir un registre des cartes-cadeaux indiquant le nom des employés qui en ont reçu, les dates auxquelles ils les ont reçues, les raisons pour lesquelles elles leur ont été remises, le type de carte, leur montant et le nom des détaillants auprès desquels les cartes sont valides.

Comme les cartes-cadeaux de 300 $ sont offertes en tout temps, au gré des gérants, elles ne seraient non imposables que si elles servaient à reconnaître la contribution globale de l’employé dans son lieu de travail; elles seraient alors prises en compte dans la limite annuelle de 500 $ mentionnée précédemment. S’il s’agit plutôt d’un cadeau ou d’une récompense servant à reconnaître le rendement au travail de l’employé (par exemple pour l’atteinte ou le dépassement de ses objectifs de vente ou la réalisation d’un projet), elles sont considérées comme des reconnaissances, et l’avantage est imposable.

Enfin, les tasses à café portant le logo d’ILL sont considérées comme ayant une valeur négligeable et peuvent donc être remises aux employés sans donner lieu à un avantage imposable aux termes de la politique administrative de l’ARC.

ILL

Chacun des cadeaux est considéré comme une rémunération versée aux employés et est donc déductible pour ILL dans l’année du versement.

Ensemble des avantages (ILL)

ILL sera tenue d’inclure la valeur de tous les avantages qui sont imposables pour l’employé dans le revenu de celui-ci (en l’inscrivant sur le feuillet T4) et d’effectuer des retenues et les versements pour les impôts, les cotisations au RPC et à l’AE.

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation nº 11, le candidat doit être classé dans l'une des cinq catégories suivantes :

Non traité – Le candidat ne traite pas cette occasion d'évaluation.

Compétence minime – Le candidat ne satisfait pas à la norme En voie vers la compétence.

En voie vers la compétence – Le candidat tente d'analyser les incidences, en matière d'impôt sur le revenu, des avantages sociaux pour les employés.

Compétent – Le candidat analyse les incidences, en matière d'impôt sur le revenu, des avantages sociaux pour les employés.

Compétent avec distinction – Le candidat analyse en profondeur les incidences, en matière d'impôt sur le revenu, des avantages sociaux pour les employés.

Occasion d'évaluation nº 12 (Profondeur)

Le candidat analyse les incidences fiscales des prêts aux hauts dirigeants.

Le candidat montre la PROFONDEUR de sa compétence en Fiscalité.

***Grille de compétences des CPA* (2022) – Compétence(s) technique(s)**		**Modules communs**	**Module optionnel**
6.6.2	Analyser les incidences fiscales de la planification de la rémunération d'un actionnaire d'une société à peu d'actionnaires	**C**	**B**

Grille de compétences des CPA – *Compétence(s) habilitante(s)*
6.1.1 Identifier et exposer clairement les problèmes dans ses champs de responsabilité
6.1.2 Utiliser des techniques qualitatives et quantitatives pour clarifier la nature des problèmes
6.2.4 Effectuer des analyses quantitatives et qualitatives approfondies afin de trouver des solutions potentiellement viables et de les évaluer
6.3.1 Se fonder sur des données probantes et sur son jugement pour recommander des solutions ou des conclusions, et justifier son choix

Prêts

En vertu du paragraphe 15(2) de la LIR, le capital d'un prêt consenti à un actionnaire doit être inclus dans le calcul du revenu du particulier dans l'année où il est reçu, sauf si certaines exceptions sont respectées.

Prêt à Kayla

Kayla est actionnaire de la société, elle est donc assujettie aux règles relatives aux prêts aux actionnaires.

Le paragraphe 15(2.4) de la LIR prévoit des exceptions à l'application du paragraphe 15(2) de la LIR, lorsque l'actionnaire est également un employé de la société et qu'il reçoit le prêt en raison de son emploi.

En vertu de l'alinéa 15(2.4)a) de la LIR, le prêt peut être exclu du calcul du revenu si le particulier est un employé, mais pas un employé déterminé. Selon le paragraphe 248(1) de la LIR, un employé déterminé est un employé qui est un actionnaire déterminé, c'est-à-dire un contribuable qui possède au moins 10 % des actions émises d'une catégorie donnée du capital-actions de la société. De plus, il est précisé à l'alinéa a) de la définition d'un actionnaire déterminé que le contribuable sera réputé posséder chaque action appartenant à une personne ayant un lien de dépendance avec lui.

En vertu de l'alinéa 251(1)a) de la LIR, des personnes liées sont réputées avoir entre elles un lien de dépendance; aux termes de l'alinéa 251(2)a) de la LIR, des particuliers unis par les liens du sang sont des personnes liées. Ainsi, comme Kayla est unie par les liens du sang à son frère Lucas, elle a un lien de dépendance avec lui. Aux fins de l'application de la définition d'un actionnaire déterminé, Kayla est réputée posséder les 8 % des actions qu'elle détient ainsi que les 4 % que détient Lucas, pour un total de 12 %; par conséquent, elle est à la fois une actionnaire déterminée et une employée déterminée, la première exception ne s'applique donc pas à elle.

Les autres exceptions, prévues aux alinéas 15(2.4)b) à d) de la LIR, visent l'achat d'une habitation, l'achat d'actions (d'ILL) et l'achat d'un véhicule à moteur, respectivement. Comme Kayla a l'intention d'utiliser le prêt pour payer les droits de scolarité de son fils, aucune de ces exceptions ne s'applique.

Par conséquent, le plein montant du prêt sera inclus dans le revenu de Kayla pour 2023, à moins que, comme le prévoit le paragraphe 15(2.6) de la LIR, Kayla rembourse le prêt dans un délai d'un an suivant la fin de l'année d'imposition d'ILL. Puisqu'il est précisé dans les conditions du prêt que le capital est seulement remboursé à la fin de la durée de cinq ans, il est peu probable que Kayla puisse se prévaloir de cette exception.

Lorsque Kayla remboursera le prêt dans cinq ans, le montant sera déductible dans le calcul de son revenu, conformément à l'alinéa 20(1)j) de la LIR.

Le paragraphe 80.4(1) de la LIR impute des intérêts sur les prêts aux employés; toutefois, Kayla devrait respecter les conditions prévues pour l'exception énoncée à

l'alinéa 80.4(3)b), et ces intérêts théoriques ne devraient pas s'appliquer, car le capital du prêt aura été inclus dans le calcul de son revenu.

Prêt à Tina

Comme Kayla, Tina doit être considérée comme une employée déterminée d'ILL et ne répond donc pas aux conditions de l'exception prévue à l'alinéa 15(2.4)a) de la LIR puisque son conjoint est une personne liée et qu'il a un lien de dépendance avec elle. Tina et son conjoint détiennent chacun 7 % des actions, pour un total combiné de 14 %, ce qui est supérieur au seuil de 10 %.

Toutefois, Tina satisfait à la deuxième exception de l'alinéa 15(2.4)b) de la LIR, car elle est une employée qui utilise le prêt pour acquérir une habitation destinée à son propre usage.

Pour pouvoir invoquer l'exception relative à l'achat d'une habitation, Tina doit également respecter les dispositions des alinéas 15(2.4)e) et f) de la LIR, selon lesquelles le prêt doit être reçu en raison de l'emploi et non en raison des parts ou des actions détenues, et des arrangements doivent avoir été conclus de bonne foi en vue du remboursement du prêt dans un délai raisonnable.

L'ARC est d'avis (IT-119R4) que si d'autres employés ont le droit de recevoir un prêt selon les mêmes modalités que le prêt consenti à l'actionnaire, le prêt octroyé à l'actionnaire est considéré comme ayant été reçu en raison de la charge ou de l'emploi. Étant donné qu'ILL consent des prêts à tous les dirigeants, que ceux-ci détiennent ou non des actions, selon les mêmes modalités, le prêt consenti à Tina devrait être considéré comme ayant été octroyé en raison de son emploi; les conditions énoncées à l'alinéa e) sont donc respectées.

Enfin, le prêt doit être remboursé en cinq ans, ce qui semble raisonnable et serait considéré comme un arrangement de bonne foi. Par conséquent, le capital du prêt est exclu du calcul du revenu de Tina.

Étant donné que le prêt consenti à Tina est exclu du calcul de son revenu, l'exception relative aux intérêts théoriques appliquée dans le cas de Kayla ne s'applique pas. Dans le cas particulier des prêts consentis pour l'achat d'une habitation ou pour une réinstallation, le paragraphe 80.4(4) de la LIR prévoit que les intérêts théoriques trimestriels doivent être calculés au moins élevé du taux prescrit en vigueur au moment où le prêt a été reçu et du taux prescrit pour le trimestre donné.

Par conséquent, Tina sera réputée avoir reçu un avantage dans la mesure où le taux prescrit (5 %) excède le taux d'intérêt de 3 % sur le prêt (si elle paie les intérêts dans les 30 jours suivant la fin de l'année). Cependant, le taux prescrit sera le moins élevé du taux

prescrit en vigueur au moment où le prêt a été reçu et du taux prescrit pour le trimestre donné. Pour 2023, ce dernier taux est de 5 % pour toute la durée du prêt, de sorte que son avantage imposable serait d'environ 80 000 $ × (5 − 3) % × 4/12 mois = 533,33 $. À compter du premier trimestre de 2024, le taux prescrit passe à 6 %, mais il faudra continuer d'utiliser le taux de 5 % en vigueur au moment où le prêt a été obtenu, puisqu'il sera inférieur.

Il est à noter que, même s'il a été reçu en raison d'un emploi, ce prêt ne respecte pas les conditions de la nouvelle politique administrative de l'ARC sur l'avantage réputé au titre des intérêts puisque la durée du prêt est de plus de 60 jours.

Prêt à James

James ne possède que 0,25 % des actions d'ILL et n'a aucun lien de dépendance avec la société; il n'est donc pas considéré comme un employé déterminé. Par conséquent, il respecte les conditions de l'exception prévue à l'alinéa 15(2.4)a) de la LIR, et son utilisation des fonds prêtés n'est pas pertinente.

Comme Tina, James devrait respecter la condition selon laquelle il a reçu le prêt en raison de son emploi et des arrangements ont été conclus de bonne foi en vue du remboursement, compte tenu de la structure du programme de prêts; le capital du prêt sera donc exclu de son revenu.

Comme Tina également, James est visé par l'avantage imposable au titre des intérêts théoriques, sans toutefois avoir droit au calcul favorable faisant intervenir le taux le moins élevé puisqu'il a emprunté pour rénover son chalet.

Par conséquent, James sera réputé avoir reçu un avantage dans la mesure où le taux prescrit (5 %) excède le taux d'intérêt de 3 % sur le prêt (à condition qu'il paie les intérêts dans les 30 jours suivant la fin de l'année). Pour 2023, ce taux est de 5 % pour toute la durée du prêt, de sorte que son avantage imposable serait d'environ 50 000 $ × (5 − 3) % × 6/12 mois = 500,00 $. À compter du T1 de 2024, le taux prescrit utilisé sera de 6 %.

Comme dans le cas de Tina, même si James a reçu le prêt en raison de son emploi, ce prêt ne respecte pas les conditions de la nouvelle politique administrative de l'ARC sur l'avantage réputé au titre des intérêts, puisque la durée du prêt est de plus de 60 jours.

Incidence sur ILL

Tous les intérêts sur les prêts aux employés qu'ILL reçoit seront inclus dans son revenu pour l'année. ILL devra inclure tout avantage imposable au titre des intérêts dans les T4 de ses employés.

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation nº 12, le candidat doit être classé dans l'une des cinq catégories suivantes :

Non traité – Le candidat ne traite pas cette occasion d'évaluation.

Compétence minime – Le candidat ne satisfait pas à la norme En voie vers la compétence.

En voie vers la compétence – Le candidat tente d'analyser les prêts aux hauts dirigeants.

Compétent – Le candidat analyse les prêts aux hauts dirigeants.

Compétent avec distinction – Le candidat analyse en profondeur les prêts aux hauts dirigeants.

Occasion d'évaluation nº 13 (Profondeur)

Le candidat analyse les incidences sur le plan de la TPS/TVH des avantages sociaux, de l'acquisition de contrôle et de la cession proposée de certaines immobilisations.

Le candidat montre sa compétence en Fiscalité.

***Grille de compétences des CPA* (2022) – Compétence(s) technique(s)**		**Modules communs**	**Module optionnel**
6.7.2	Analyser les obligations d'un particulier en matière de TPS	**C**	**B**
6.7.5	Analyser les incidences que peuvent avoir les mesures de planification fiscale, au chapitre de la TPS, pour les actionnaires et une société à peu d'actionnaires	**C**	**B**

Grille de compétences des CPA – *Compétence(s) habilitante(s)*
6.1.2 Utiliser des techniques qualitatives et quantitatives pour clarifier la nature des problèmes
6.2.4 Effectuer des analyses quantitatives et qualitatives approfondies afin de trouver des solutions potentiellement viables et de les évaluer
6.3.1 Se fonder sur des données probantes et sur son jugement pour recommander des solutions ou des conclusions, et justifier son choix

Avantages imposables

ILL est tenue de procéder à une autocotisation et de verser la TPS/TVH sur les avantages imposables dans le cadre de la production de ses déclarations de TPS/TVH ordinaires. Les employés d'ILL ne font pas de versements de TPS/TVH et ne demandent pas de crédits de taxe sur les intrants.

Avantage relatif aux frais pour droit d'usage et aux frais de fonctionnement

ILL est réputée avoir perçu la TPS/TVH sur l'avantage lié au droit d'usage, selon un taux de 12/112 (le véhicule se trouve en Ontario et était assujetti à la TVH de 13 %) de la valeur de l'avantage :

6 363 $ × 12/112 = 682 $

Conformément à la division 173(1)d)(ii)(A) de la *Loi sur la taxe d'accise* et à l'alinéa 2a) du *Règlement sur les avantages liés aux dépenses de fonctionnement d'une automobile,* ILL est également réputée avoir perçu la TPS/TVH sur l'avantage relatif aux frais de fonctionnement, à un taux de 9 % de la valeur de l'avantage (avant la prise en compte de tout remboursement versé par l'employé) :

3 182 $ × 9 % = 286 $

Rabais

Le programme de rabais représente un avantage imposable; par conséquent, ILL devrait procéder à une autocotisation de la TPS/TVH, au taux de 4/104 de la valeur de l'avantage dans les provinces non participantes, comme la Colombie-Britannique, où se situe son siège social. Dans les provinces participantes, le taux est plus élevé : il correspond au taux de TVH moins 1, tant au numérateur qu'au dénominateur (par exemple 12/112 dans les provinces où le taux est de 13 %). Il est à noter que la TPS/TVH ne s'applique qu'aux fournitures taxables à un taux autre que le taux applicable aux fournitures détaxées; par conséquent, si des articles sont exonérés ou détaxés (par exemple, certains produits de boulangerie-pâtisserie vendus au café), ILL ne serait pas tenue de procéder à une autocotisation de la TPS/TVH.

Cadeaux

Si un employé obtient un avantage imposable dans le cadre du programme de reconnaissance et de récompenses, la TPS/TVH doit être payée sur l'avantage, à un taux de 4/104 (dans les provinces non participantes) de la valeur de celui-ci. Dans ce cas aussi, la TPS/TVH ne s'applique qu'aux fournitures taxables; par conséquent, si le cadeau est un produit ou un service qui constitue une fourniture exonérée ou détaxée

(comme une carte-cadeau), ILL ne serait pas tenue de procéder à une autocotisation de la TPS/TVH.

Acquisitions

Les services financiers sont exonérés aux fins de la TPS/TVH. Ils comprennent le transfert de la propriété d'un instrument financier, ce qui inclut une participation dans une société (c'est-à-dire les actions d'une société). Par conséquent, l'acquisition des actions de Signets ne donnerait pas lieu à l'application de la TPS/TVH.

Dans l'avenir, si ILL devait acquérir les actifs d'une entreprise cible, comme il est envisagé, la TPS/TVH devrait être prise en compte; le vendeur serait tenu d'établir lesquels de ses actifs sont des fournitures taxables et de percevoir la TPS/TVH en conséquence. Par exemple, les actifs financiers comme la trésorerie ne sont pas des fournitures taxables, mais les biens tangibles comme les stocks ou les immobilisations corporelles le sont, et l'entreprise cible serait tenue de percevoir la TPS/TVH sur ces actifs. ILL pourrait demander un crédit de taxe sur les intrants pour la TPS/TVH payée. Le résultat serait le même pour ILL puisqu'elle paierait la TPS/TVH, puis demanderait un crédit de taxe sur les intrants pour la TPS/TVH payée, mais il y aurait un problème de trésorerie, puisqu'elle devrait effectuer le paiement avant de demander un remboursement (ou une réduction de la taxe nette à payer) dans sa déclaration de TPS/TVH.

Comme ILL connaît des difficultés au chapitre des flux de trésorerie à l'heure actuelle, un décalage temporaire n'est pas souhaitable. Par conséquent, si ILL devait procéder à une telle acquisition, elle devrait envisager de produire un choix conjoint en application du paragraphe 167(1) de la *Loi sur la taxe d'accise* (LTA). Ce choix peut être produit lorsque tout ou partie d'une entreprise exploitée par le fournisseur est vendue en vertu d'une convention écrite. L'acquéreur doit acquérir la totalité ou presque (c'est-à-dire 90 % ou plus) de l'entreprise auprès du fournisseur, et si le fournisseur est inscrit à la TPS/TVH, ILL doit aussi l'être (ce critère est rempli puisque ILL est inscrite). Lorsque le choix conjoint est produit, la TPS/TVH n'est pas perçue ni versée, ce qui évite le problème du décalage temporaire des flux de trésorerie.

Vente de matériel par ILL à Signets

ILL compte vendre une partie de son mobilier et de ses agencements à Signets. Les immobilisations sont des fournitures taxables; la TPS/TVH s'appliquera donc à la cession. ILL devra par conséquent facturer, percevoir et verser la TPS/TVH sur la vente, et Signets aura le droit de demander un crédit de taxe sur les intrants pour la TPS/TVH payée.

Comme il a été mentionné dans l'analyse de l'acquisition des actifs d'une entreprise, l'effet net de la TPS/TVH est nul, mais des problèmes de flux de trésorerie peuvent

survenir. Un choix peut être exercé en vertu du paragraphe 156(2) de la LTA, prévoyant qu’une fourniture taxable effectuée entre des personnes morales (et/ou des sociétés de personnes) canadiennes étroitement liées est réputée être effectuée sans contrepartie. En vertu du sous-alinéa 128(1)a)(i) de la LTA, ILL et Signets sont réputées être étroitement liées étant donné qu’ILL possède au moins 90 % de la valeur et du nombre des actions avec droit de vote, émises et en circulation, du capital-actions de l’autre société (Signets) avec laquelle elle produit le choix.

Ce choix peut être produit à condition que les sociétés exercent exclusivement des activités commerciales aux fins de la TPS/TVH et détiennent des biens devant servir dans le cadre de ces activités. Une activité commerciale est définie comme l’exploitation d’une entreprise (à l’exception d’une entreprise qui réalise des fournitures exonérées), et ILL et Signets exploitent toutes les deux une entreprise puisqu’elles mènent des activités en vue de réaliser un profit.

ILL et Signets devraient faire le choix conjoint prévu au paragraphe 156(2) de la LTA afin d’éviter des problèmes de trésorerie en lien avec l’opération proposée. Le choix devrait être produit avant que l’opération ne soit terminée.

En ce qui concerne l’occasion d’évaluation nº 13, le candidat doit être classé dans l’une des cinq catégories suivantes :

Non traité – Le candidat ne traite pas cette occasion d’évaluation.

Compétence minime – Le candidat ne satisfait pas à la norme En voie vers la compétence.

En voie vers la compétence – Le candidat tente d’analyser les incidences sur le plan de la TPS/TVH.

Compétent – Le candidat analyse les incidences sur le plan de la TPS/TVH.

Compétent avec distinction – Le candidat analyse en profondeur les incidences sur le plan de la TPS/TVH.

ANNEXE D

ÉTUDES DE CAS ET GUIDES DE CORRECTION DE L’ÉPREUVE DU JOUR 3 – LE 12 SEPTEMBRE 2024

EXAMEN FINAL COMMUN
LE 12 SEPTEMBRE 2024 – ÉPREUVE DU JOUR 3

Étude de cas n° 1 **(Temps suggéré : 90 minutes)**

Look Branché inc. (Branché) est une société créée par Alyssa Hamilton en 2013, qui offre des services en ligne de location de vêtements par abonnement. Alyssa, une résidente canadienne, en est la cheffe de la direction et elle détient la totalité des 1 500 actions ordinaires de la société. Branché loue des vêtements de marques milieu de gamme et des vêtements de designer, la location étant devenue une solution de rechange populaire à l'achat de vêtements. Les clients paient 225 $ par mois pour un abonnement de base leur permettant de louer cinq articles de marques milieu de gamme par mois, ou 300 $ par mois pour un abonnement de luxe leur permettant de louer cinq articles de designer par mois. Aucune location inutilisée ne peut être reportée d'un mois à l'autre.

Nous sommes le 15 janvier 2024. Vous, CPA, êtes consultant et rencontrez Griffin Anderson, chef des finances de Branché. Griffin vous dit : « Comme l'indique mon compte rendu, 2023 a été occupée (Annexe I). Il y a plusieurs différences entre nos chiffres réels de fin d'exercice et notre budget préparé au début de 2023. Veuillez en analyser les causes et expliquer dans quelle mesure chacune d'entre elles a contribué aux différences (Annexe II).

« Veuillez aussi calculer notre impôt fédéral des sociétés à payer pour 2023. Nous avons versé des acomptes provisionnels totalisant 80 000 $ pour 2023.

« Nous concevons actuellement un algorithme pour suggérer des marques, des styles et des couleurs aux clients selon leur historique de location. Nous vendrons une licence pour cet algorithme, appelé "MonStyle", aux détaillants désireux d'accroître leurs ventes et d'améliorer leur service à la clientèle. Voici le projet de modalités du contrat de licence avec les détaillants (Annexe III). Veuillez expliquer tous les risques que présentent ces modalités et suggérer des moyens de les atténuer. L'algorithme suscite l'intérêt de plusieurs détaillants, et nous pensons qu'il deviendra une source importante de produits d'exploitation dans l'avenir. Cela dit, nous tenons à ce que notre stratégie d'entreprise continue d'être axée sur la location, notre activité principale, comme moteur de croissance de Branché.

« Jusqu'ici, nous avons financé la conception de l'algorithme à l'aide de flux de trésorerie d'exploitation. Or, pour achever le projet, il nous faut du financement externe. Nous avons retenu deux options (Annexe IV). Veuillez les analyser et formuler une recommandation.

« Pour nous aider à nous préparer à l’audit annuel, veuillez décrire les procédures d’audit que l’auditeur est susceptible de mettre en œuvre à l’égard des dépenses engagées pour l’algorithme (Annexe V), ainsi que des produits d’exploitation et des salaires.

« Enfin, Alyssa prévoit prendre sa retraite. Elle a travaillé fort pour créer un lieu de travail convivial et cohésif, et son départ attriste le personnel. Nous voulons engager quelqu’un pour la remplacer et avons deux candidatures (Annexe VI). Nous aimerions obtenir vos conseils sur la candidature qui cadre le mieux avec Branché sur le plan stratégique. »

ANNEXE I
COMPTE RENDU SUR 2023

En raison de la notoriété accrue des marques de designer sur les médias sociaux, les clients louent de plus en plus de vêtements de designer. Tout au long de 2023, 720 clients sont passés de l’abonnement de base à l’abonnement de luxe.

En juillet 2023, nous avons décidé de faire appel à des influenceurs sur les médias sociaux pour promouvoir Branché. Nous leur avons fourni un code à offrir à leurs abonnés, valide pendant le mois de juillet seulement. Le code permettait au client d’obtenir un premier mois gratuit dans le cadre d’un abonnement de six mois. Au total, 150 nouveaux abonnements de luxe ont été vendus avec le code promotionnel. Compte tenu du succès de cette campagne, nous avons pu réduire de 30 000 $ les dépenses initialement prévues pour la publicité imprimée.

Nous vendons également en vrac des vêtements entièrement amortis à des chaînes de magasins de rabais. En 2023, nos vêtements de marque ont mieux conservé leur valeur que prévu, et se sont vendus pour 80 000 $, comparativement à la valeur de récupération prévue de 12 000 $.

ANNEXE II
PROJET D'ÉTAT DES RÉSULTATS

Look Branché inc.
Projet d'état des résultats
Exercice clos le 31 décembre 2023
(en milliers de dollars canadiens)

	Montant budgété	Montant réel	Écart	Note
Produits d'exploitation				
Ventes d'abonnements	3 096 $	3 735 $	639 $	
Rabais sur ventes	(124)	(166)	(42)	
Gain sur la vente de vêtements	0	68	68	
Produits d'exploitation nets	2 972	3 637	665	
Charges				
Amortissement des vêtements en location	1 875	1 875	0	1
Salaires	420	420	0	2
Expédition	155	187	32	3
Frais généraux et administratifs	120	119	(1)	4
Marketing	85	111	26	5
Loyer	72	72	0	
Recherche et développement (autres que les salaires)	40	40	0	
Autres amortissements	8	8	0	6
	2 775	2 832	57	
Bénéfice avant impôts	197	805	608	
Charge d'impôts	80	80	0	
Bénéfice net	117 $	725 $	608 $	

ANNEXE II (SUITE)
PROJET D’ÉTAT DES RÉSULTATS

Notes

1. Les vêtements de location ont une durée de vie utile de deux ans. Le solde d’ouverture de la FNACC était nul et les acquisitions ont totalisé 1,5 million $ pour l’exercice.
2. Les salaires comprennent des primes de 30 000 $ pour 2023 qui seront versées en juillet 2024.
3. Puisque Branché assume les frais pour le retour des vêtements à la fin de la période de location, les frais d’expédition comprennent une provision de 12 500 $ pour le retour des articles actuellement en location. Cette provision s’élevait à 7 500 $ à la fin de 2022.
4. Les frais généraux et administratifs comprennent des frais de repas et de divertissement de 12 000 $ ainsi que des frais de 5 000 $ pour la fête annuelle de l’ensemble du personnel.
5. Le coût de la campagne publicitaire faisant appel à des influenceurs a été de 50 000 $.
6. Les autres amortissements se rapportent au mobilier de bureau, dont la FNACC affichait un solde d’ouverture de 24 000 $. Aucun nouveau meuble n’a été acheté pendant l’exercice.

ANNEXE III
PROJET DE MODALITÉS DU CONTRAT DE LICENCE POUR L’ALGORITHME

- Le détaillant fournit à Branché des données historiques sur les achats des clients et des informations sur les lancements de produits à venir afin que Branché puisse personnaliser l’algorithme.
- La quantité de données historiques fournie est laissée à la discrétion de chaque détaillant, qui peut fournir ces données dans le format de son choix.
- Toutes les données fournies par le détaillant, y compris les renseignements personnels des clients, sont stockées par Branché sur un serveur infonuagique sécurisé. Tous les détaillants disposent du même lien vers un dossier partagé sur ce serveur, dans lequel ils peuvent téléverser leurs données sur les clients et les produits.
- Le détaillant peut accéder au code source de l’algorithme sur demande.
- Branché garantit une satisfaction accrue de la clientèle. Le détaillant accepte d’envoyer à ses clients un formulaire de rétroaction à remplir après chaque achat et de transmettre les réponses à Branché chaque mois. Branché réduira les frais de service mensuels facturés au détaillant si la rétroaction des clients sur les achats d’articles suggérés par MonStyle est moins favorable que celle des clients qui n’ont pas utilisé MonStyle.

ANNEXE IV
OPTIONS DE FINANCEMENT

D'après nos prévisions, nous aurons besoin de 350 000 $ en 2024 pour couvrir le reste des frais de développement de MonStyle, et de 150 000 $ pour les charges d'exploitation de MonStyle en 2025, pendant que nous bâtirons notre clientèle.

Option 1

Un emprunt bancaire de 500 000 $ reçu en huit versements trimestriels égaux à compter du 1er mars 2024.

- Le remboursement du capital commencerait un an après la réception du dernier versement à Branché.
- Les intérêts seraient payables mensuellement, à compter du 1er avril 2024.
- Le taux d'intérêt annuel serait de 8 %.
- La banque serait disposée à modifier le calendrier de financement en contrepartie d'un taux d'intérêt légèrement plus élevé.

Option 2

Des prêts consentis par plusieurs amis et membres de la famille.

- Les prêts individuels varieraient entre 25 000 $ et 100 000 $, pour totaliser les 500 000 $ nécessaires.
- Une fois que les ventes annuelles de MonStyle atteindraient 1,5 million $, chaque prêteur pourrait soit obtenir un remboursement, soit convertir son prêt en actions ordinaires. Chaque tranche de 500 $ d'emprunt donnerait droit à une action ordinaire.
- Les prêts porteraient intérêt au taux préférentiel majoré de 2 %. Le taux préférentiel actuel est de 5 %. Les intérêts s'accumuleraient mensuellement et seraient versés au moment du remboursement du capital ou de la conversion du capital en actions ordinaires.

ANNEXE V
DÉPENSES ENGAGÉES POUR MONSTYLE

En mars 2023, nous avons versé 15 000 $ à un consultant externe pour savoir s’il existait un marché pour MonStyle. Le consultant a conclu que l’utilisation de MonStyle se traduirait pour les détaillants par une augmentation des ventes et de la satisfaction de la clientèle, ainsi que par une baisse des coûts associés aux retours.

Au début de juillet 2023, nous avons embauché une équipe de trois développeurs de logiciels – au salaire annuel de 110 000 $ chacun – pour créer l’algorithme. L’équipe a une vaste expérience en conception de technologies semblables.

Le 1er octobre 2023, les développeurs ont produit une version fonctionnelle préliminaire de l’algorithme et, peu après, nous avons engagé des frais juridiques de 25 000 $ pour l’enregistrement du droit d’auteur sur le code source de MonStyle. Nous prévoyons achever le projet d’ici août 2024.

J’aimerais que vous m’expliquiez la meilleure façon de comptabiliser les coûts liés à MonStyle selon les NCECF. À ce jour, toutes les dépenses engagées pour MonStyle ont été passées en charges.

ANNEXE VI
CANDIDATURES AU POSTE DE CHEF DE LA DIRECTION

Candidature 1 – Geneviève

Geneviève, actuellement vice-présidente de l’exploitation d’un grand magasin, est une professionnelle chevronnée du secteur de la mode qui entretient de bonnes relations avec les dirigeants de grands détaillants. Le secteur de la mode est lent à adopter de nouvelles technologies, et Geneviève n’a donc aucune expérience à cet égard.

Geneviève a réussi à faire croître des entreprises en privilégiant la promotion en interne d’employés à des postes de direction. Elle croit que la location de vêtements présente un énorme potentiel en tant que solution de rechange durable à l’achat. Elle préférerait recevoir une rémunération sous forme de salaire.

Candidature 2 – Shane

Shane occupe le poste de chef de la technologie au sein d’une jeune entreprise de médias sociaux. Il a développé une application qui est devenue très populaire, et ce, malgré des préoccupations liées à la protection des renseignements personnels. Bien qu’il ne possède aucune expérience dans le secteur de la mode, Shane aimerait introduire des solutions de haute technologie dans le secteur et il voit le potentiel de MonStyle. Il pense pouvoir faire croître rapidement Branché en augmentant considérablement le nombre de vendeurs et de développeurs de logiciels, et en embauchant des travailleurs à distance. Shane préférerait être rémunéré en actions plutôt que d’obtenir un salaire élevé, afin de pouvoir bénéficier de la croissance de l’entreprise.

GUIDE DE CORRECTION 3-1
LOOK BRANCHÉ INC. (BRANCHÉ)
OCCASIONS D'ÉVALUATION

À : Griffin Anderson
De : CPA
Objet : Services-conseils

Occasion d'évaluation nº 1 (Profondeur et étendue)

Le candidat analyse les causes des différences entre les prévisions budgétaires et les chiffres réels dans l'état des résultats de 2023, et explique dans quelle mesure chacune de ces causes a contribué aux différences.

Le candidat montre sa compétence en Comptabilité de gestion.

Grille de compétences des CPA (2022) – Compétence(s) technique(s)		**Modules communs**
3.2.3	Calculer, analyser ou évaluer les incidences des écarts	**A**

***Grille de compétences des CPA* – Compétence(s) habilitante(s)**
5.1.1 Appliquer ses connaissances générales du milieu des affaires pour mettre en valeur le travail effectué
5.1.3 Acquérir des connaissances sur l'organisation, son secteur d'activité et ses parties prenantes, et les appliquer
6.1.2 Utiliser des techniques qualitatives et quantitatives pour clarifier la nature des problèmes
6.3.1 Se fonder sur des données probantes et sur son jugement pour recommander des solutions ou des conclusions, et justifier son choix

Comme demandé, nous avons analysé les causes des différences entre le budget et les chiffres réels de fin d'exercice au 31 décembre 2023 et nous avons expliqué dans quelle mesure chacune de ces causes a contribué aux différences.

Ventes d'abonnements

Le total des ventes d'abonnements de Branché a dépassé de 639 000 $ les prévisions budgétaires. Cette différence peut être due à plusieurs facteurs.

D'abord, vous avez mentionné que les clients louaient davantage de vêtements de designer cette année. Puisqu'un abonnement de luxe est requis pour y avoir accès, le prix de location de ces vêtements est plus élevé. Comme l'abonnement de base génère des produits d'exploitation de 225 $ par mois, le passage à l'abonnement de luxe à 300 $ donne lieu, pour chaque client effectuant la transition, à un montant supplémentaire de 75 $ par mois. Parmi les clients existants, 720 sont passés à un abonnement de luxe, ce qui a occasionné des produits plus élevés que prévu. Si l'on suppose que les conversions ont été effectuées uniformément de janvier à décembre, l'excédent des produits devrait s'être élevé à 324 000 $ (720 × 75 $ × 12 mois ÷ 2).

L'excédent des ventes pourrait aussi être attribuable à la nouvelle campagne publicitaire faisant appel à des influenceurs, lancée en juillet, qui ne faisait pas partie du plan d'affaires initial de 2023. Vous avez mentionné que cette campagne a attiré 150 nouveaux clients en juillet 2023. Comme ces derniers se sont tous abonnés en juillet, l'excédent des produits (avant rabais) devrait s'être élevé à 270 000 $ (150 × 300 $ × 6 mois).

Ces deux facteurs réunis, qui devraient avoir donné lieu à un excédent total des produits de 594 000 $ (324 000 $ + 270 000 $), expliquent en grande partie l'excédent de 639 000 $ et donnent à penser qu'elle est raisonnable. Il faudrait faire un examen plus poussé pour savoir d'où viennent les produits supplémentaires restants. Il se peut qu'ils soient attribuables au moment où les nouveaux abonnements de luxe ont réellement été souscrits (et au passage à l'abonnement de luxe plus tôt durant l'exercice par de nombreux abonnés) ou à la hausse du nombre d'abonnements de base grâce aux efforts des influenceurs.

Rabais sur ventes

Les rabais sur ventes ont excédé de 42 000 $ le montant budgété, ce qui donne à penser que les clients ont obtenu davantage de rabais sur ventes que prévu. Cette situation est vraisemblablement attribuable au code promotionnel que vous avez fourni aux influenceurs auxquels vous avez fait appel pour promouvoir Branché, qui leur permettait d'offrir à leurs abonnés le premier mois gratuit dans le cadre d'un abonnement de six mois. Puisque cette initiative de marketing n'avait pas été prévue au budget, les rabais sur ventes ont été plus élevés que prévu.

Les rabais consentis aux 150 nouveaux clients qui se sont abonnés en juillet et ont obtenu un premier mois gratuit d'une valeur de 300 $ totalisent 45 000 $ (300 $ × 150 clients). L'excédent réel des rabais sur ventes, soit 42 000 $, a été légèrement inférieur à ce montant, peut-être parce que des clients se sont abonnés plus tard en juillet et que, par

conséquent, une portion des rabais a été comptabilisée en 2024 plutôt qu’en 2023, ou parce que les rabais sur ventes ont été légèrement inférieurs ailleurs.

Gain sur la vente de vêtements

Aucun gain sur la vente de vêtements n’avait été budgété, mais un montant réel de 68 000 $ a été comptabilisé. Ce gain se rapporte aux vêtements entièrement amortis qui se sont vendus pour 80 000 $, alors qu’ils avaient une valeur de récupération prévue de 12 000 $. La valeur comptable nette des vêtements était de 12 000 $ au moment de la vente, soit leur valeur de récupération prévue à l’issue de la période d’amortissement, ce qui explique pourquoi aucun gain sur la vente n’avait été budgété (le produit de 12 000 $ moins la valeur comptable nette de 12 000 $ ne donnait pas lieu à un gain). Cependant, comme la vente a donné lieu à un produit réel supérieur à la valeur comptable nette, elle a occasionné un gain de 68 000 $ (80 000 $ − 12 000 $).

Expédition

Les frais d’expédition réels ont excédé de 32 000 $ le montant budgété, mais comme leur pourcentage par rapport aux ventes (187 000 $ ÷ 3 735 000 $ = 5 %) est le même que le pourcentage budgété (155 000 $ ÷ 3 096 000 = 5 %), cette variation cadre avec l’excédent des ventes d’abonnements.

Marketing

Vos frais de marketing ont dépassé de 26 000 $ le montant prévu au budget. Cet écart est probablement dû au fait que vous avez décidé d’utiliser le marketing d’influence durant l’année, alors que vous aviez prévu un budget pour de la publicité imprimée. Vous avez déclaré avoir réduit de 30 000 $ vos dépenses en publicité imprimée lorsque vous avez constaté que cette nouvelle stratégie de marketing sur les médias sociaux fonctionnait, et avoir dépensé 50 000 $ en marketing d’influence à la place. Nous pouvions donc nous attendre à un excédent de 20 000 $, et non de 26 000 $. L’écart de 6 000 $ est minime et probablement attribuable à un coût légèrement plus élevé que prévu de la publicité imprimée utilisée avant le recours au marketing d’influence.

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation nº 1 (Comptabilité de gestion), le candidat doit être classé dans l'une des cinq catégories suivantes :

Non traité – Le candidat ne traite pas cette occasion d'évaluation.

Compétence minime – Le candidat ne satisfait pas à la norme En voie vers la compétence.

En voie vers la compétence – Le candidat tente d'analyser les causes des différences entre les prévisions budgétaires et les chiffres réels dans l'état des résultats de 2023, et d'expliquer dans quelle mesure chacune de ces causes a contribué aux différences**.**

Compétent – Le candidat analyse les causes des différences entre les prévisions budgétaires et les chiffres réels dans l'état des résultats de 2023, et explique dans quelle mesure chacune de ces causes a contribué aux différences.

Compétent avec distinction – Le candidat analyse en profondeur les causes des différences entre les prévisions budgétaires et les chiffres réels dans l'état des résultats de 2023, et explique de façon détaillée dans quelle mesure chacune de ces causes a contribué aux différences.

Occasion d'évaluation nº 2 (Étendue)

Le candidat calcule l'impôt fédéral des sociétés à payer.

Le candidat montre sa compétence en Fiscalité.

***Grille de compétences des CPA* (2022) – Compétence(s) technique(s)**		**Modules communs**
6.2.2	Donner des conseils sur les impôts que doit payer une société	**B**

***Grille de compétences des CPA* – Compétence(s) habilitante(s)**
6.1.2 Utiliser des techniques qualitatives et quantitatives pour clarifier la nature des problèmes
6.2.4 Effectuer des analyses quantitatives et qualitatives approfondies afin de trouver des solutions potentiellement viables et de les évaluer
6.3.1 Se fonder sur des données probantes et sur son jugement pour recommander des solutions ou des conclusions, et justifier son choix

Comme demandé, voici le calcul de l'impôt fédéral des sociétés à payer pour 2023.

Élément	Montant ($)	Note
Bénéfice avant impôts	805 000	
Ajustements comptables	107 500	1
Rajouter :		
Amortissement des vêtements en location	1 875 000	2
Provision pour frais de retour à la fin de l'exercice	12 500	3
Frais de repas et de divertissement	6 000	4
Autres amortissements	8 000	5
Primes	30 000	6
Déduire :		
DPA sur les vêtements en location	(1 420 000)	2
DPA sur le mobilier	(4 800)	5
Gain sur la vente de vêtements	(68 000)	7
Provision pour frais de retour au début de l'exercice	(7 500)	3
Revenu imposable	1 343 700	
Taux d'imposition fédéral des petites entreprises de 9 % (première tranche de 500 000 $)	45 000	
Taux général fédéral de 15 % (solde)	126 555	
Impôt fédéral à payer	171 555	
Moins : Acomptes provisionnels	80 000	
Impôt fédéral dû	91 555	

Notes

1. Comme nous le verrons plus loin, certaines des charges liées au développement de l'algorithme MonStyle devraient être inscrites à l'actif à des fins comptables. Sur le plan fiscal, vous pourrez demander une déduction pour amortissement (DPA) à l'égard de l'actif incorporel de durée limitée, car il s'agit d'une dépense en capital. Toutefois, comme l'actif n'est pas encore utilisé, aucune DPA n'est permise pour l'exercice.

2. L'amortissement n'est pas déductible lors du calcul du revenu imposable; toutefois, vous êtes autorisé à demander la DPA. Les vêtements en location seraient considérés comme un bien de la catégorie 12, et les vêtements ne sont pas assujettis à la règle de la demi-année. Branché peut donc déduire le montant intégral des acquisitions ajoutées à la catégorie 12 en 2023. Même si Branché

avait en sa possession des biens de la catégorie 12 assujettis à la règle de la demi-année, ces biens pourraient tout de même faire l'objet d'une déduction intégrale en 2023 selon l'incitatif à l'investissement accéléré, ou encore en application des dispositions relatives à la passation en charges immédiate. Voici le calcul de la DPA du bien de la catégorie 12 :

Élément	Montant	Notes
Solde d'ouverture de la FNACC	0	
Acquisitions (pas de règle de la demi-année)	1 500 000	Achats en 2023
Dispositions	(80 000)	Des vêtements ont été vendus pour 80 000 $ pendant l'année. Lors de la vente d'une immobilisation, il faut déduire le moins élevé du coût et du produit de la vente de la catégorie pertinente aux fins de la DPA. Ici, on suppose que le produit est beaucoup plus bas que le coût, puisque les vêtements usagés ne se vendraient pas plus cher que de nouveaux vêtements. La disposition de cette immobilisation amortissable entraînerait également une perte en capital, mais celle-ci ne serait pas déductible aux fins fiscales.
Acquisitions nettes	1 420 000	
DPA à 100 %	(1 420 000)	
Solde de clôture de la FNACC	0	

3. L'alinéa 18(1) e) limite la déductibilité des provisions. La provision au titre des frais d'expédition de retour est comptabilisée en fonction des frais d'expédition de retour prévus, et non en fonction des frais réels, et n'est donc pas déductible. Toutefois, les frais d'expédition réellement payés pendant l'année sont déductibles. Le solde de clôture de la provision était de 12 500 $ et le solde d'ouverture, de 7 500 $. Il faut donc respectivement rajouter et déduire ces deux montants pour ajuster la provision, dans l'état des résultats, afin qu'elle passe d'une charge établie selon la comptabilité d'exercice à une charge déterminée selon la comptabilité de caisse aux fins de l'impôt.

4. Le paragraphe 67.1(1) limite la déduction des frais de repas et de divertissement à 50 % des coûts engagés. Il existe toutefois une exception à cette restriction générale à l’alinéa 67.1(2)f), pour un maximum de six événements par année, si les sommes payées sont en lien avec un événement spécial tenu pour l’ensemble des employés. Dans un tel cas, les coûts de l’événement sont entièrement déductibles. Les frais relatifs à la fête annuelle de l’ensemble du personnel sont donc déductibles, mais les frais généraux de repas et de divertissement ne sont déductibles qu’à 50 % (12 000 $ × 50 % = 6 000 $).

5. L’amortissement n’est pas déductible lors du calcul du revenu imposable; toutefois, vous êtes autorisé à demander la DPA. Le mobilier de bureau est un bien de la catégorie 8, qui est assujettie à un taux de 20 % appliqué au solde dégressif. Par conséquent, comme il y avait un solde d’ouverture de la FNACC de 24 000 $, la DPA est de 4 800 $ (24 000 $ × 20 %).

6. Les primes sont déductibles lors du calcul du revenu imposable si la société les verse dans les 180 jours suivant la fin de l’année d’imposition. Comme vous prévoyez verser les primes aux employés en juillet, soit plus de 180 jours après la fin de l’année, les primes seront plutôt déductibles du revenu de l’année où le paiement sera effectué (2024). Si vous pouvez verser les primes avant le 28 juin, vous pourrez les déduire de votre revenu imposable de 2023.

7. Les gains comptables ne sont pas pris en compte dans le calcul du revenu imposable. On compare plutôt le coût initial de l’actif au produit de sa vente pour déterminer s’il faut déclarer des gains ou des pertes en capital à des fins fiscales. Dans le cas présent, nous ignorons le coût initial des vêtements, mais il est raisonnable de présumer qu’il est supérieur au produit de leur vente, de laquelle résulterait donc une perte en capital qui ne serait pas admise à des fins fiscales puisque les vêtements sont des biens amortissables.

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation nº 2 (Fiscalité), le candidat doit être classé dans l'une des cinq catégories suivantes :

Non traité – Le candidat ne traite pas cette occasion d'évaluation.

Compétence minime – Le candidat ne satisfait pas à la norme En voie vers la compétence.

En voie vers la compétence – Le candidat tente de calculer l'impôt fédéral des sociétés à payer.

Compétent – Le candidat calcule l'impôt fédéral des sociétés à payer.

Compétent avec distinction – Le candidat calcule de manière détaillée l'impôt fédéral des sociétés à payer.

Occasion d'évaluation nº 3 (Étendue)

Le candidat analyse les risques que présentent les modalités du projet de contrat de licence pour l'algorithme et suggère des moyens de les atténuer.

Le candidat montre sa compétence en Stratégie et gouvernance.

***Grille de compétences des CPA* (2022) – Compétence(s) technique(s)**		**Modules communs**
2.5.1	Concevoir un programme efficace de gestion des risques et en évaluer l'incidence sur la valeur pour l'actionnaire	**B**
2.5.2	Évaluer l'incidence des risques liés aux technologies de l'information et aux systèmes d'information sur le risque d'entreprise et recommander des stratégies appropriées de gestion des risques	**B**

Grille de compétences des CPA – *Compétence(s) habilitante(s)*
5.1.1 Appliquer ses connaissances générales du milieu des affaires pour mettre en valeur le travail effectué
5.1.3 Acquérir des connaissances sur l'organisation, son secteur d'activité et ses parties prenantes, et les appliquer

6.2.1 Faire preuve d'objectivité et garder un esprit critique afin d'éviter les analyses partiales
6.2.4 Effectuer des analyses quantitatives et qualitatives approfondies afin de trouver des solutions potentiellement viables et de les évaluer
6.3.1 Se fonder sur des données probantes et sur son jugement pour recommander des solutions ou des conclusions, et justifier son choix

Nous avons relevé certains sujets de préoccupation concernant les modalités que vous prévoyez inclure dans le contrat de licence avec les détaillants qui utiliseront MonStyle. Veuillez noter qu'une fois que toutes les modalités auront été mises à jour et finalisées, le contrat de licence devrait être examiné par un conseiller juridique avant d'être distribué. Branché aura ainsi la certitude que le contrat lui offre une protection juridique complète. Elle pourrait également envisager de créer une société distincte pour mener à bien les activités d'octroi de licences, ce qui la protégerait de tous les risques liés à l'utilisation de son algorithme par d'autres.

Qualité des données

Selon le projet de modalités, les détaillants pourraient fournir la quantité de données historiques qu'ils souhaitent, dans le format de leur choix. Ces deux variables risqueraient de compromettre la qualité de l'algorithme que créerait Branché avec ces données. D'abord, si les détaillants peuvent fournir les données dans le format de leur choix, Branché aura peut-être du mal à les utiliser pour concevoir un algorithme fonctionnel, ce qui pourrait l'obliger à nettoyer les données avant de les utiliser et entraîner des erreurs de manipulation. Il faudrait que le détaillant, en tant que propriétaire des données, veille à leur exactitude et à leur intégrité et s'assure qu'elles peuvent être facilement utilisées aux fins prévues. Branché devrait élaborer un modèle que les détaillants seraient tenus d'utiliser pour transmettre leurs données dans un format utilisable en l'état par les développeurs. Par ailleurs, si les détaillants peuvent fournir la quantité de données qu'ils veulent, ils risquent de ne pas en fournir assez ou d'inclure trop de données désuètes. L'algorithme pourrait alors manquer d'information pour peaufiner ses recommandations et serait susceptible d'en faire de mauvaises qui porteraient préjudice à Branché, puisque celle-ci « garantit une satisfaction accrue de la clientèle ». Branché devrait préciser la quantité minimale de données requises pour assurer une performance optimale de l'algorithme, et préciser leur âge maximal, car si elles sont très anciennes, elles risquent de ne pas être utiles pour prédire les tendances d'achat actuelles des clients.

Conservation des renseignements personnels des clients

À l'heure actuelle, le contrat de licence stipule que tous les renseignements personnels des clients seraient stockés par Branché, ce qui accroîtrait le risque de conséquences

plus graves, comme des vols d’identité, en cas d’accès non autorisé à la base de données des clients. Selon la nature des données stockées, Branché pourrait être tenue de divulguer toute atteinte à la vie privée, ce qui nuirait peut-être à sa réputation. La direction devrait déterminer quelles données sur les clients sont nécessaires pour personnaliser l’algorithme, et n’obtenir que ces données des détaillants. De plus, pour réduire le risque, Branché devrait si possible anonymiser les renseignements en supprimant les noms et les coordonnées, pour qu’il soit impossible d’établir un lien entre les données et les personnes qui s’y rattachent.

Accès au serveur

Selon le projet de modalités, vous avez l’intention de stocker les données fournies par les détaillants sur un serveur infonuagique, dans un dossier partagé auquel tous les détaillants accèderaient au moyen du même lien. Tous auraient donc accès aux données des autres détaillants qui ont été téléversées sur le serveur de Branché. Comme ces données engloberaient les lancements de produits à venir et seraient donc probablement de nature extrêmement sensible, leur stockage dans un dossier partagé pourrait exposer Branché à un risque de poursuite et d’atteinte à la réputation si, par exemple, d’autres détaillants utilisaient les données pour confectionner des vêtements similaires. De plus, le projet de modalités actuel ne précise pas si une autorisation serait requise pour accéder au dossier partagé au moyen de ce lien. Si le lien n’est pas protégé par un mot de passe ou par une autre méthode d’authentification, quiconque obtient le lien aurait également accès aux données. Pour atténuer ces risques, Branché devrait fournir à chaque détaillant un lien unique, crypté et protégé par mot de passe vers un dossier auquel il serait le seul à avoir accès, afin qu’il puisse y téléverser ses données. Branché pourrait également envisager de recueillir les données des détaillants au moyen d’autres méthodes sécuritaires de transfert, comme un protocole de transfert de fichiers sécurisé (SFTP) ou une interface de programmation d’application (API).

Code source

Les détaillants qui le demandent pourraient obtenir le code source de l’algorithme. Bien qu’il puisse y avoir des raisons valables pour qu’un détaillant demande l’accès au code source, par exemple pour s’assurer qu’il ne contient pas de code malveillant, le fait de fournir le code aux détaillants sans restriction pourrait entraîner le vol de la propriété intellectuelle, ce qui éliminerait l’avantage concurrentiel que Branché a obtenu en développant cet algorithme protégé par le droit d’auteur. De plus, si les détaillants ont pleinement accès au code source, ils pourraient le modifier et nuire à l’algorithme. Pour protéger la propriété intellectuelle de Branché, nous recommandons de supprimer cette clause de l’accord et d’interdire l’accès des détaillants au code source.

Garantie de satisfaction accrue de la clientèle

Branché se fierait aux détaillants pour lui transmettre la rétroaction des clients, qu’elle utiliserait pour déterminer si les détaillants obtiendraient une réduction de leurs frais de service mensuels. Les détaillants pourraient donc être tentés, pour obtenir une réduction, de ne communiquer que la rétroaction moins favorable des clients qui ont acheté avec MonStyle et la rétroaction favorable des clients qui n’ont pas acheté avec MonStyle. Pour s’assurer que la rétroaction est exacte et n’a pas été manipulée par les détaillants, Branché devrait avoir accès aux données de rétroaction d’origine ou les recevoir directement.

En outre, le projet actuel comporte peu de détails sur le montant de la réduction potentielle des frais ou sur la manière dont elle sera calculée. Les détaillants et Branché risquent ainsi d’avoir des attentes différentes quant au montant de la réduction, ce qui pourrait déplaire aux détaillants et les inciter à mettre fin au service. Le contrat devrait donc préciser le montant de la réduction accordée au détaillant. Nous recommandons la mise en place d’une échelle mobile pour calculer la réduction en fonction de la différence entre les commentaires relatifs aux achats réalisés avec l’aide de MonStyle et ceux réalisés sans l’aide de l’algorithme.

Branché pourrait également reconsidérer l’idée de réduire les frais de service. Les conditions de la garantie pourraient plutôt simplement exiger que Branché ajuste l’algorithme en réponse à toute préoccupation soulevée par un client dans le formulaire de rétroaction. Branché éviterait ainsi de perdre des ventes, réduirait la tentation pour les détaillants de manipuler les données de rétroaction et éliminerait la nécessité de clarifier ou de négocier le montant de la réduction.

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation nº 3 (Stratégie et gouvernance), le candidat doit être classé dans l'une des cinq catégories suivantes :

Non traité – Le candidat ne traite pas cette occasion d'évaluation.

Compétence minime – Le candidat ne satisfait pas à la norme En voie vers la compétence.

En voie vers la compétence – Le candidat analyse certains des risques que présentent les modalités du projet de contrat de licence pour l'algorithme ou suggère des moyens de les atténuer.

Compétent – Le candidat analyse certains des risques que présentent les modalités du projet de contrat de licence pour l'algorithme et suggère des moyens de les atténuer.

Compétent avec distinction – Le candidat analyse plusieurs des risques que présentent les modalités du projet de contrat de licence pour l'algorithme et suggère des moyens de les atténuer.

Occasion d'évaluation nº 4 (Étendue)

Le candidat analyse les options de financement et formule une recommandation.

Le candidat montre sa compétence en Finance.

***Grille de compétences des CPA* (2022) – Compétence(s) technique(s)**		**Modules communs**
5.2.3	Évaluer les sources de financement	**B**

***Grille de compétences des CPA* – Compétence(s) habilitante(s)**
5.1.1 Appliquer ses connaissances générales du milieu des affaires pour mettre en valeur le travail effectué
5.1.3 Acquérir des connaissances sur l'organisation, son secteur d'activité et ses parties prenantes, et les appliquer
6.1.2 Utiliser des techniques qualitatives et quantitatives pour clarifier la nature des problèmes
6.1.3 Faire preuve de scepticisme, d'objectivité, de diligence et de persévérance lors de l'identification des enjeux
6.3.1 Se fonder sur des données probantes et sur son jugement pour recommander des solutions ou des conclusions, et justifier son choix

Branché a besoin d'un financement de 500 000 $ pour achever le projet MonStyle, et elle envisage deux options de financement, soit un emprunt bancaire traditionnel ou une série de prêts consentis par des amis et des membres de la famille. Nous avons analysé les principales variables décisionnelles ci-dessous.

Certitude associée au financement

- L'emprunt bancaire est plus avantageux sur le plan de la certitude associée au financement, car il s'agit d'une source de financement très fiable. À l'issue de la période sur laquelle s'étendraient les versements, l'emprunt bancaire aurait fourni le montant de financement total requis pour achever le développement de MonStyle. À l'inverse, les amis et les membres de la famille ne sont pas des prêteurs professionnels, et risquent donc de ne pas pouvoir fournir les 500 000 $ nécessaires.

Calendrier de réception du produit de l'emprunt

- L'emprunt bancaire serait versé trimestriellement jusqu'en décembre 2025, ce qui ne répondrait pas aux besoins de trésorerie du projet, puisque vous avez indiqué avoir besoin de 350 000 $ la première année. Or, vous n'auriez reçu que 250 000 $ au 31 décembre 2024. Comme le montant des versements prévus au titre de l'emprunt serait insuffisant pour 2024, vous pourriez devoir trouver d'autres sources de financement, sous peine de manquer de trésorerie pour couvrir d'autres charges d'exploitation. La banque est toutefois disposée à modifier le calendrier de financement, mais elle demandera en contrepartie un taux d'intérêt plus élevé, encore inconnu.
- L'emprunt consenti par des amis et des membres de la famille impliquerait la mise en place d'une série de prêts dont, à l'heure actuelle, le calendrier n'est pas défini.

La majeure partie du financement sera nécessaire d'ici août 2024 et, si l'on suppose que les amis et la famille pourraient prêter les fonds quand ils seraient requis, Branché pourrait faire coïncider les dates de début des prêts avec le moment où elle engagerait ultérieurement des dépenses. Les fonds seraient donc disponibles selon les besoins, ce qui aurait par ailleurs l'avantage de réduire la charge d'intérêts, puisque Branché contracterait des emprunts seulement lorsque nécessaire. Dans l'ensemble, cette option serait donc plus avantageuse sur le plan du calendrier de réception du produit de l'emprunt.

Remboursement du capital et paiement des intérêts

- Le remboursement du capital de l'emprunt bancaire ne commencerait qu'un an après la réception du dernier versement, soit le 1er décembre 2025. Comme vous prévoyez achever le projet d'ici août 2024 et que vous avez des clients potentiels, ce délai serait peut-être suffisant pour commencer à générer les flux de trésorerie nécessaires aux fins des remboursements.
- En revanche, si l'algorithme tarde à générer les produits escomptés, les remboursements exigés pourraient peser sur les flux de trésorerie.
- Pour l'emprunt bancaire, les intérêts seraient payables une fois le premier mois écoulé, avant le début du remboursement du capital et avant l'achèvement du projet. Vous pourriez avoir de la difficulté à effectuer ces paiements alors que vous avez d'importantes sorties de trésorerie liées à ce projet. Toutefois, comme les fonds seraient reçus sur une période de deux ans, les intérêts seraient moins élevés au début. Vous devriez déterminer si vous disposez de flux de trésorerie suffisants pour couvrir ces paiements d'intérêts.
- À l'inverse, le moment du remboursement du capital et des intérêts des emprunts consentis par des amis et des membres de la famille dépendrait du rendement de la nouvelle source de produits que générerait l'algorithme. Branché serait donc plus susceptible d'avoir la trésorerie nécessaire pour effectuer les remboursements, puisqu'ils ne seraient exigés que lorsque le nouvel algorithme aurait généré lui-même d'importantes entrées de trésorerie. Il s'agit d'un avantage par rapport à l'emprunt bancaire, qui exige le remboursement à compter d'un moment précis, peu importe que l'algorithme génère ou non des entrées de trésorerie importantes.

Taux d'intérêt

- Le taux d'intérêt fixe de 8 % offert par la banque serait plus élevé que le taux de 7 % actuellement proposé par les amis et la famille, et pourrait être encore plus élevé, car vous demanderiez probablement à la banque de modifier le calendrier

des flux de trésorerie pour répondre à vos besoins. Cela dit, le taux d'intérêt de la banque serait fixe, de sorte qu'il ne changerait pas pendant la durée du prêt. Cette prévisibilité faciliterait la budgétisation des coûts. En contrepartie, les intérêts des emprunts consentis par les amis et la famille seraient variables en fonction du taux du marché. Si les taux baissaient ou ne fluctuaient pas, cette option permettrait donc de réaliser des économies. Or, comme les intérêts seraient liés au taux préférentiel, le coût du financement serait volatil. Si le taux préférentiel augmentait de plus de 1 %, cette option deviendrait plus coûteuse que l'emprunt bancaire.

Option de conversion

- Les emprunts consentis par des amis et des membres de la famille comporteraient une option de conversion, contrairement à l'emprunt bancaire. Cette option permettrait aux amis et à la famille de convertir leur prêt en actions ordinaires, à leur discrétion, une fois que les ventes de MonStyle atteindraient 1,5 million $. Si les prêteurs choisissaient de convertir leurs prêts en actions ordinaires, vous n'auriez pas à effectuer de remboursement au-delà des intérêts courus, ce qui serait avantageux.
- Or, la conversion de ces prêts en actions ordinaires diluerait la participation d'Alyssa dans Branché. À l'heure actuelle, elle est l'unique actionnaire et a l'habitude de prendre les décisions finales. Si tous les prêteurs convertissaient leur placement en actions ordinaires, 1 000 nouvelles actions seraient émises (500 000 $ ÷ 500 $). Comme Alyssa possède 1 500 actions, elle ne perdrait pas le contrôle de la société : avec 1 500 des 2 500 actions, elle en détiendrait 60 % et les actionnaires minoritaires en détiendraient 40 % (1 000 ÷ 2 500). Toutefois, bien qu'Alyssa conserverait le contrôle, cette participation de 40 % des actionnaires minoritaires créerait des obligations qui n'existent pas actuellement. Par exemple, les nouveaux détenteurs s'attendraient peut-être à des rapports réguliers ou à une représentation au Conseil d'administration, ce qui pourrait interférer avec la manière dont Alyssa choisit de gérer la société.
- Lors de la conversion, Branché vendrait essentiellement ses actions ordinaires 500 $ chacune, ce qui ne refléterait peut-être pas leur juste valeur. Si ce prix est trop bas, Alyssa céderait plus de parts qu'il ne le faudrait.
- Si la société comptait des actionnaires minoritaires, Alyssa ne tirerait pas tous les avantages associés à la croissance future de Branché, puisque son pourcentage de participation serait moins élevé. Le coût d'emprunt global augmenterait donc en conséquence, et pourrait s'avérer plus élevé que celui de l'emprunt bancaire si l'on tient compte de la possibilité de croissance perdue.

Fardeau administratif

- Il y aura de nombreux prêteurs si Branché choisit les prêts consentis par des amis et des membres de la famille. Un plus grand nombre de prêteurs pourrait entraîner un plus lourd fardeau administratif pour gérer tous les prêts, et exiger davantage de temps pour gérer les attentes des prêteurs. Comme les options de remboursement ou de conversion dépendraient du rendement de Branché, les prêteurs voudraient probablement être tenus au courant des résultats financiers pour savoir quand ils pourraient s’en prévaloir. L’emprunt bancaire serait plus facile à gérer, car il n’y aurait qu’un seul prêteur.

Recommandation

Bien que les deux options comportent des avantages et des inconvénients, nous recommandons l’emprunt bancaire. Celui-ci est plus prévisible et présente par conséquent beaucoup moins de risques, et ne diluera pas la participation d’Alyssa dans la société. Le calendrier de financement proposé ne répond pas aux besoins de Branché, mais la Banque est disposée à le modifier en contrepartie d’un taux d’intérêt légèrement plus élevé. Bien que les frais d’intérêts soient plus élevés que ceux des prêts par des amis et des membres de la famille, cette option permettra d’éviter d’autres coûts qu’entraîneraient notamment un fardeau administratif plus élevé ou la perte d’occasions de croissance future, de sorte qu’à long terme, les coûts de financement seront probablement moins élevés.

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation nº 4 (Finance), le candidat doit être classé dans l'une des cinq catégories suivantes :

Non traité – Le candidat ne traite pas cette occasion d'évaluation.

Compétence minime – Le candidat ne satisfait pas à la norme En voie vers la compétence.

En voie vers la compétence – Le candidat tente d'analyser les options de financement.

Compétent – Le candidat analyse les options de financement et formule une recommandation.

Compétent avec distinction – Le candidat analyse en profondeur les options de financement et formule une recommandation.

Occasion d'évaluation nº 5 (Profondeur et étendue)

Le candidat décrit le traitement comptable des dépenses engagées pour l'algorithme MonStyle.

Le candidat montre sa compétence en Information financière.

***Grille de compétences des CPA* (2022) – Compétence(s) technique(s)**		**Modules communs**
1.2.1	Élaborer ou évaluer des méthodes et procédures comptables appropriées	**A**
1.2.2	Évaluer le traitement des opérations courantes	**A**

***Grille de compétences des CPA* – Compétence(s) habilitante(s)**
6.2.1 Faire preuve d'objectivité et garder un esprit critique afin d'éviter les analyses partiales
6.2.4 Effectuer des analyses quantitatives et qualitatives approfondies afin de trouver des solutions potentiellement viables et de les évaluer
6.3.1 Se fonder sur des données probantes et sur son jugement pour recommander des solutions ou des conclusions, et justifier son choix
6.3.3 Appliquer des critères de décision pour faire un choix entre diverses options viables

La première étape consiste à déterminer si l'algorithme peut être considéré comme un actif incorporel. Selon le chapitre 3064 des NCECF, « Écarts d'acquisition et actifs incorporels », les actifs incorporels doivent être identifiables, et l'entité doit en avoir le contrôle et s'attendre à en tirer des avantages économiques futurs.

Caractère identifiable

Le paragraphe 12 énonce ce qui suit :

« Un actif satisfait au critère d'identifiabilité dans la définition d'un actif incorporel lorsqu'il :

a) est séparable (c'est-à-dire qu'il peut être séparé de l'entité et être vendu, transféré, concédé par licence, loué ou échangé, soit seul, soit accompagné d'un contrat, d'un actif ou d'un passif liés); ou
b) résulte de droits contractuels ou autres droits établis, que ces droits soient ou non cessibles ou séparables de l'entité ou d'autres droits et obligations. »

Les coûts engagés donneront lieu à un produit pouvant faire l'objet d'une licence, de sorte que le critère a) est rempli, et à des droits établis par le biais du droit d'auteur, de sorte que le critère b) est rempli. L'actif incorporel est donc identifiable.

Contrôle

Le paragraphe 13 énonce ce qui suit :

> *« Une entité contrôle un actif si elle a le pouvoir d'obtenir les avantages économiques futurs découlant de la ressource sous-jacente et si elle peut restreindre l'accès des tiers à ces avantages. »*

Comme l'algorithme MonStyle sera protégé par un droit d'auteur, Branché contrôlera l'utilisation du logiciel et aura donc le pouvoir d'obtenir les avantages économiques futurs en découlant et de restreindre l'accès des tiers à ces avantages.

Avantages économiques futurs

Le paragraphe 17 énonce ce qui suit :

> *« Les avantages économiques futurs résultant d'un actif incorporel peuvent inclure les produits découlant de la vente de biens ou de services, les économies de coûts ou d'autres avantages résultant de l'utilisation de l'actif par l'entité. »*

Branché planifie de tirer des produits de la vente de l'algorithme à titre de service. Ce critère est donc rempli. Elle prévoit également utiliser l'algorithme en interne pour améliorer l'offre à ses clients et accroître ses ventes, ce qui indique également que le critère relatif aux avantages économiques futurs est rempli.

Puisque tous les critères susmentionnés sont remplis, l'algorithme répond à la définition d'un actif incorporel, et l'étape suivante consiste à déterminer si cet actif incorporel peut être comptabilisé. Le paragraphe 21 du chapitre 3064 énonce ce qui suit :

> *« Un actif incorporel doit être comptabilisé si, et seulement si :*
> *a) il est probable que les avantages économiques futurs attribuables à l'actif iront à l'entité; et*
> *b) le coût de cet actif peut être évalué de façon fiable. »*

Branché prévoit utiliser l'algorithme en interne et en tirer des produits en vendant des licences d'utilisation, et vous avez noté qu'il existe un marché pour ce type d'outil; le critère a) est donc rempli. Il semble que vous ayez fait le suivi des coûts liés au développement de MonStyle; par conséquent, le critère b) est également rempli.

Le chapitre 3064 énonce des critères précis relatifs aux actifs incorporels générés en interne comme MonStyle, et sépare la phase de recherche de la phase de développement. Les paragraphes 37 et 38 du chapitre 3064 portent sur la phase de recherche :

> *« Aucun actif incorporel résultant de la recherche (ou de la phase de recherche d'un projet interne) ne doit être comptabilisé. Les dépenses pour la recherche (ou pour la phase de recherche d'un projet interne) doivent être comptabilisées en charges lorsqu'elles sont engagées.*
>
> *Lors de la phase de recherche d'un projet interne, une entité ne peut pas démontrer l'existence d'un actif incorporel qui générera des avantages économiques futurs probables. Ces dépenses sont donc comptabilisées en charges lorsqu'elles sont engagées. »*

Selon ces indications, le montant de 15 000 $ versé à un consultant pour savoir s'il existait un marché pour MonStyle ne pourrait pas être inscrit à l'actif à titre d'actif incorporel, mais devrait plutôt être comptabilisé en charges au moment où il est engagé, puisque cette activité serait considérée comme faisant partie de la phase de recherche.

Le paragraphe 41 du chapitre 3064 énonce les critères qui doivent être remplis pour qu'un actif incorporel généré en interne puisse être comptabilisé :

« Un actif incorporel résultant du développement (ou de la phase de développement d'un projet interne) est comptabilisé si, et seulement si, une entité peut démontrer tout ce qui suit :

a) la faisabilité technique de l'achèvement de l'actif incorporel en vue de sa mise en service ou de sa vente;
b) son intention d'achever l'actif incorporel et de l'utiliser ou de le vendre;
c) sa capacité à utiliser ou à vendre l'actif incorporel;
d) la disponibilité de ressources techniques, financières et autres, appropriées pour achever le développement et utiliser ou vendre l'actif incorporel;
e) sa capacité à évaluer de façon fiable les dépenses attribuables à l'actif incorporel au cours de son développement; et
f) la façon dont l'actif incorporel générera les avantages économiques futurs probables. L'entité doit démontrer, entre autres choses, l'existence d'un marché pour la production issue de l'actif incorporel ou pour l'actif incorporel lui-même ou, si celui-ci doit être utilisé en interne, son utilité. »

Selon ces indications, pour que des dépenses puissent être inscrites à l'actif à titre de coûts de développement, les six critères a) à f) doivent être remplis, ce qui est le cas ici.

a) La faisabilité technique est atteinte, car les développeurs ont produit une version fonctionnelle préliminaire de l'algorithme le 1er octobre 2023 et ils ont une vaste expérience en conception de technologies semblables.
b) Branché a l'intention d'achever le développement de l'algorithme en 2024. Elle compte utiliser l'algorithme comme nouvelle source de produits et pour augmenter ses ventes.
c) L'algorithme suscite déjà un intérêt marqué chez plusieurs grands détaillants. Branché a l'intention de vendre son utilisation et, compte tenu de cet intérêt, il semble qu'elle en aura la capacité.
d) Branché dispose de ressources techniques, financières et autres, appropriées pour achever le développement de l'algorithme. Vous avez mentionné que vous aviez embauché trois développeurs pour achever le développement de l'algorithme et qu'ils possèdent l'expérience nécessaire pour concevoir le logiciel. Vous cherchez également à obtenir un financement et, comme vous disposez d'options de financement, il est probable que vous ayez les moyens financiers d'achever le développement.
e) Branché peut évaluer de façon fiable les dépenses attribuables au développement de MonStyle. D'après vos notes, les développeurs travaillent exclusivement à ce projet, de sorte que tout leur temps y est consacré. Il semble que vous ayez également fait le suivi d'autres frais juridiques et administratifs liés au développement de l'algorithme.
f) D'après l'étude de marché réalisée par le consultant, plusieurs détaillants pourraient vouloir utiliser l'algorithme.

Les dépenses ne peuvent être inscrites à l'actif qu'à partir du moment où les six critères sont remplis. Le 1er octobre 2023, les développeurs ont produit une version fonctionnelle préliminaire de l'algorithme. À cette date, la faisabilité technique, l'existence d'un marché et la disponibilité des ressources clés (développeurs) étaient donc confirmées, et un plan visant à achever le projet d'ici août 2024 était en place. Par conséquent, le 1er octobre semble correspondre à la date à laquelle les critères d'inscription à l'actif ont été remplis, de sorte que les dépenses engagées à partir de ce moment-là peuvent être inscrites à l'actif. Les montants engagés pour payer les salaires des développeurs avant cette date (de juillet à septembre), soit 82 500 $ (110 000 $ × 3 × ¼ an), doivent être passés en charges dans le cadre de la phase de recherche.

Le paragraphe 40 du chapitre 3064 décrit le traitement comptable des frais de développement qui satisfont aux critères ci-dessus :

> *« Pour comptabiliser les dépenses relatives à des actifs incorporels générés en interne au cours de la phase de développement, l'entité doit choisir l'une ou l'autre des méthodes comptables suivantes :*
>
> *a) passer ces dépenses en charges au fur et à mesure qu'elles sont engagées;*
>
> *b) porter ces dépenses au bilan à titre d'actif incorporel (à condition que les critères énoncés au paragraphe 3064.41 soient atteints). »*

À ce jour, toutes les dépenses ont été passées en charges lorsqu'elles ont été engagées, ce qui constitue un choix de méthode comptable acceptable selon le chapitre 3064. Toutefois, les coûts peuvent plutôt être inscrits à l'actif et amortis sur la durée de vie de l'actif, ce qui rendrait les états financiers plus pertinents pour les utilisateurs, dont les banques ou les investisseurs, puisque la valeur de l'algorithme serait inscrite au bilan et que le bénéfice net refléterait mieux les coûts d'exploitation de la période.

Le paragraphe 50 du chapitre 3064 énonce ce qui suit :

> *« Le coût d'un actif incorporel généré en interne comprend tous les coûts directement attribuables nécessaires pour créer, produire et préparer l'actif pour qu'il puisse être exploité de la manière prévue par la direction. »*

Toutes les dépenses qui satisfont aux critères d'inscription à l'actif à titre de coûts de développement ci-dessus répondraient à ce critère, puisque les coûts des salaires des employés (d'octobre à décembre) totalisant 82 500 $ (110 000 $ × 3 × ¼ an) et les frais de 25 000 $ pour enregistrer les droits d'auteur sur le code source sont tous deux nécessaires pour utiliser l'algorithme et en tirer des avantages économiques.

Écriture d'ajustement :

Dt Coûts de développement inscrits à l'actif	107 500 $	
Ct Charges		107 500 $

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation nº 5 (Information financière), le candidat doit être classé dans l'une des cinq catégories suivantes :

Non traité – Le candidat ne traite pas cette occasion d'évaluation.

Compétence minime – Le candidat ne satisfait pas à la norme En voie vers la compétence.

En voie vers la compétence – Le candidat tente de décrire le traitement comptable des dépenses engagées pour la recherche et le développement liés à l'algorithme MonStyle.

Compétent – Le candidat décrit le traitement comptable des dépenses engagées pour la recherche et le développement liés à l'algorithme MonStyle.

Compétent avec distinction – Le candidat décrit en détail le traitement comptable des dépenses engagées pour la recherche et le développement liés à l'algorithme MonStyle.

Occasion d'évaluation nº 6 (Étendue)

Le candidat décrit les procédures d'audit que l'auditeur est susceptible de mettre en œuvre à l'égard des dépenses engagées pour l'algorithme, ainsi que des produits d'exploitation et des salaires.

Le candidat montre sa compétence en Audit et certification.

***Grille de compétences des CPA* (2022) – Compétence(s) technique(s)**		**Modules communs**
4.3.5	Évaluer les risques du projet ou, pour les missions d'audit, les risques d'anomalies significatives aux niveaux des états financiers et des assertions pour les catégories d'opérations, les soldes des comptes et les informations à fournir	**B**
4.3.6	Élaborer des procédures appropriées, y compris l'analyse de données en audit, en fonction du risque identifié d'anomalies significatives	**B**

***Grille de compétences des CPA* – Compétence(s) habilitante(s)**
6.1.3 Faire preuve de scepticisme, d'objectivité, de diligence et de persévérance lors de l'identification des enjeux
6.2.1 Faire preuve d'objectivité et garder un esprit critique afin d'éviter les analyses partiales
6.2.4 Effectuer des analyses quantitatives et qualitatives approfondies afin de trouver des solutions potentiellement viables et de les évaluer
6.3.1 Se fonder sur des données probantes et sur son jugement pour recommander des solutions ou des conclusions, et justifier son choix

L'auditeur est susceptible de mettre en œuvre les procédures suivantes à l'égard des coûts liés à l'algorithme, ainsi que des produits d'exploitation et des salaires.

Coûts liés à l'algorithme

- Afin de s'assurer que les critères d'inscription à l'actif sont remplis, s'entretenir avec la direction de ses projets concernant la vente et l'utilisation de l'algorithme MonStyle, de l'existence d'un marché, de la faisabilité technique de l'achèvement de l'algorithme et de la disponibilité des ressources pour mener à bien le développement. Corroborer ces discussions en :
  - examinant l'étude de marché du consultant et la correspondance avec les détaillants intéressés pour confirmer l'existence d'un marché;
  - observant le comportement de la version fonctionnelle de l'algorithme pour vérifier la faisabilité technique du projet;
  - examinant les titres des développeurs ainsi que les projets d'accord de financement ou la correspondance avec les prêteurs potentiels afin de vérifier que des ressources techniques et financières adéquates sont disponibles pour développer et exploiter MonStyle.
- Pour s'assurer que l'inscription à l'actif des coûts liés à MonStyle est appropriée, obtenir un tableau de ces coûts que Branché a l'intention d'inscrire à l'actif.
  - Pour les frais juridiques et autres frais administratifs, vérifier les montants en retrouvant les factures d'achat auxquelles ils se rattachent et confirmer qu'ils sont liés au développement de l'algorithme ou à l'enregistrement du droit d'auteur.
  - Pour les charges salariales, obtenir les documents de paie pour vérifier le montant inscrit à l'actif pour le projet. S'assurer que les salaires versés aux employés autres que les développeurs étaient directement liés au développement de MonStyle, en examinant les feuilles de temps ou d'autres documents. S'entretenir avec les développeurs et les autres employés pertinents pour vérifier s'ils ont consacré tout leur temps à

l'algorithme. Confirmer que les salaires versés avant le 1er octobre ont été passés en charges dans le cadre de la phase de recherche.
  - Lire les descriptions des coûts indiqués dans le tableau afin de déterminer si des coûts ne sont pas admissibles à l'inscription à l'actif.
- Vérifier la date à laquelle les autres coûts ont été engagés en inspectant les registres d'achat pour déterminer si certains coûts ont été engagés avant le 1er octobre, soit durant la phase de recherche, et ne peuvent donc être inscrits à l'actif.
- Pour vérifier l'exactitude des coûts engagés pour l'étude de marché pendant la phase de recherche, obtenir la facture et la preuve de paiement et vérifier la concordance des montants facturés avec le grand livre général).

Produits d'exploitation

- Obtenir une liste mensuelle des abonnements actifs classés par type, soit de base ou de luxe. Effectuer une analyse prédictive en multipliant le nombre d'abonnements actifs chaque mois par le tarif mensuel (soit 225 $ pour l'abonnement de base et 300 $ pour l'abonnement de luxe). Comparer le résultat obtenu au montant des produits comptabilisés dans le grand livre général pour vérifier s'il est raisonnable.
- Examiner tout écart important par rapport au montant attendu.
- Pour vérifier la liste des abonnements susmentionnée, sélectionner un échantillon d'abonnements actifs et retracer les factures de vente ou les contrats d'abonnement qui s'y rattachent, ainsi que les preuves de paiement connexes (c.-à-d. les reçus de carte de crédit). Retracer les paiements dans le relevé bancaire pour vérifier l'exactitude des montants.
- Obtenir la liste de tous les abonnés et la date de début de leur abonnement. Pour vérifier cette liste, sélectionner un échantillon d'abonnés et vérifier que la date de début correspond à celle indiquée dans leur contrat d'abonnement. Pour les abonnements actifs en décembre 2023 qui ne débutaient pas le premier du mois, examiner l'historique des locations de décembre et recalculer combien de locations sur les cinq permises étaient inutilisées au 31 décembre 2023, afin de déterminer le montant des produits à reporter. Comparer ce montant à celui des produits reportés figurant dans les états financiers.
- Obtenir une liste des opérations génératrices de produits parmi les commandes passées en décembre. En sélectionner un échantillon et vérifier leur concordance avec les documents d'expédition pour s'assurer que les biens ont été expédiés au client. Recalculer les produits comptabilisés selon le prix de l'abonnement mensuel, le nombre d'articles en location disponibles pour le mois et le nombre de vêtements loués dans la livraison sélectionnée, et comparer ce montant avec celui des produits inscrit dans le grand livre général.

- Pour vérifier les rabais sur ventes consentis sur les abonnements dans le cadre de la campagne faisant appel à des influenceurs, examiner un échantillon de rabais et consulter les nouveaux contrats d'abonnement qui s'y rattachent pour s'assurer que la vente a été réalisée en juillet et que le montant du rabais est exact.
- Pour vérifier le gain sur les vêtements entièrement amortis, sélectionner un échantillon de factures de vente à des chaînes de magasins de rabais. Retracer les vêtements faisant l'objet de chacune de ces factures dans le registre des vêtements en location pour déterminer leur valeur nette comptable, et déduire celle-ci du montant de la vente figurant sur la facture pour recalculer le gain sur la vente.

Salaires

- Pour confirmer que les bons montants sont versés aux employés, sélectionner un échantillon aléatoire de paiements de salaires dans le grand livre général et retracer les chiffres correspondants dans le journal des salaires. Sélectionner un échantillon d'employés dans le journal des salaires. Déterminer si les employés sélectionnés sont payés à l'heure ou salariés.
  - Passer en revue le contrat de travail des employés salariés pour confirmer le montant de leur salaire. Vérifier ensuite la concordance du montant des paiements selon le journal des salaires avec le salaire brut gagné durant une période de paie donnée (c.-à-d. le salaire annuel ÷ le nombre de périodes de paie dans l'année).
  - Pour les employés rémunérés à l'heure, vérifier la concordance des heures travaillées avec les feuilles de temps pour confirmer que les employés ont été rémunérés pour le travail qu'ils ont effectué. Vérifier que les taux horaires indiqués dans le journal des salaires concordent avec ceux indiqués dans les dossiers des employés, pour s'assurer que ces derniers sont payés au bon taux.
- Recalculer la portion de l'employé et la portion de l'employeur des retenues à la source figurant dans le journal des salaires, comme les cotisations au RPC/RRQ et à l'AE, en utilisant les taux fédéral et provinciaux, pour valider la paie nette versée à l'employé et l'exhaustivité des retenues sur salaire.
- Pour s'assurer que toutes les charges salariales sont comptabilisées, sélectionner un échantillon de montants de paies nettes tirées du journal des salaires. Vérifier la concordance de chacune avec les relevés bancaires pour confirmer le montant total de la paie, et vérifier la concordance de ce montant avec le grand livre général.
- Sinon, mettre en œuvre des procédures analytiques de corroboration en utilisant les salaires réels, les salaires moyens et le nombre de salariés horaires pour calculer les charges salariales attendues, et les comparer au montant comptabilisé dans le grand livre général. Mener une investigation sur tout écart important par rapport au montant attendu.

- Obtenir le journal des salaires vers la fin de l'exercice et recalculer la portion relative à 2023 sur la base du nombre de jours ouvrables écoulés en 2023 par rapport au total des jours ouvrables de la période de paie. Comparer ce chiffre aux salaires à payer pour valider la séparation des périodes.
-

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation nº 6 (Audit et certification), le candidat doit être classé dans l'une des cinq catégories suivantes :

Non traité – Le candidat ne traite pas cette occasion d'évaluation.

Compétence minime – Le candidat ne satisfait pas à la norme En voie vers la compétence.

En voie vers la compétence – Le candidat décrit quelques procédures d'audit que l'auditeur est susceptible de mettre en œuvre à l'égard des dépenses engagées pour l'algorithme, ainsi que des produits d'exploitation et des salaires.

Compétent – Le candidat décrit plusieurs procédures d'audit que l'auditeur est susceptible de mettre en œuvre à l'égard des dépenses engagées pour l'algorithme, ainsi que des produits d'exploitation et des salaires.

Compétent avec distinction – Le candidat décrit de nombreuses procédures d'audit que l'auditeur est susceptible de mettre en œuvre à l'égard des dépenses engagées pour l'algorithme, ainsi que des produits d'exploitation et des salaires.

Occasion d'évaluation nº 7 (Étendue)

Le candidat analyse les candidatures au poste de chef de la direction pour déterminer celle qui cadre le mieux avec Branché sur le plan stratégique.

Le candidat montre sa compétence en Stratégie et gouvernance.

***Grille de compétences des CPA* (2022) – Compétence(s) technique(s)**		**Modules communs**
2.4.1	Analyser les enjeux opérationnels clés, notamment l'utilisation des actifs informationnels, et leur concordance avec la stratégie	**B**

***Grille de compétences des CPA* – Compétence(s) habilitante(s)**
2.1.1 Appliquer ses connaissances de l'environnement concurrentiel et de la direction stratégique de l'organisation lors de la réalisation des travaux requis
2.1.3 Déterminer l'incidence stratégique des décisions internes et des influences externes sur la planification des projets et des initiatives
5.1.1 Appliquer ses connaissances générales du milieu des affaires pour mettre en valeur le travail effectué
5.1.3 Acquérir des connaissances sur l'organisation, son secteur d'activité et ses parties prenantes, et les appliquer
6.3.1 Se fonder sur des données probantes et sur son jugement pour recommander des solutions ou des conclusions, et justifier son choix

Expérience dans le secteur de la mode

Vous avez mentionné que Geneviève est une professionnelle chevronnée du secteur de la mode. Elle connaît donc probablement très bien ce secteur et celui de la vente au détail, et possèderait les connaissances nécessaires pour guider la société dans la bonne direction à mesure que le secteur évolue. Ses relations permettraient également de faire connaître l'algorithme MonStyle à un plus grand nombre de détaillants et d'augmenter les ventes grâce à cette nouvelle source de produits.

Shane a de l'expérience en technologies, mais vous avez indiqué qu'il n'en possède aucune dans le secteur de la mode. Il ne comprend donc peut-être pas très bien le marché, ce qui pourrait nuire à sa prise de décisions et entraîner une diminution des ventes ou de la part de marché. Il serait donc préférable qu'il comprenne bien le secteur de la mode pour savoir quelles améliorations apporter.

Modèle économique

Branché exerce ses activités dans le domaine du commerce électronique, qui est largement tributaire des technologies. Le manque d'expérience de Geneviève à cet égard pourrait l'empêcher de tirer parti des avantages concurrentiels ou d'identifier et d'atténuer les risques inhérents à ce type de modèle économique.

Shane, en tant que chef de la technologie au sein d'une jeune entreprise de médias sociaux, possède en revanche une solide expérience en technologie. Bien que les modèles économiques du commerce électronique et des médias sociaux ne soient pas identiques, ils présentent certaines similitudes en ce qui concerne la gestion de la cybersécurité et d'autres risques liés à la technologie. En outre, Branché a récemment commencé à faire appel à des influenceurs pour promouvoir son service de location de

vêtements, et Shane serait probablement bien placé pour aider la société à élargir sa clientèle au moyen d'autres activités de marketing sur les médias sociaux.

Culture d'entreprise

Branché est une société conviviale et cohésive. Le projet de Shane d'embaucher des travailleurs à distance pourrait donc ne pas cadrer avec sa culture actuelle. Les employés en poste risquent de le percevoir comme un changement radical par rapport à la façon dont Alyssa a géré la société jusqu'à présent, ce qui pourrait ajouter des perturbations inutiles alors que Branché fait déjà face à de nouveaux défis liés à l'introduction d'une nouvelle source de produits.

Geneviève privilégie quant à elle les promotions en interne, ce qui aiderait probablement la société à fidéliser ses employés talentueux et serait bénéfique pour la culture de Branché pendant la période de changements qui s'amorce.

Croissance

Bien que Geneviève ait peu d'expérience concernant les nouvelles technologies, elle semble comprendre le potentiel de la location et la façon dont elle devrait être commercialisée comme une solution de rechange durable pour les clients. La location de vêtements peut être considérée comme un moyen de réduire le gaspillage, car elle permet d'accroître l'utilisation des vêtements, ce qui est particulièrement bénéfique pour les articles qui ne sont généralement portés que quelques fois. Il est de plus en plus impératif pour les entreprises socialement responsables d'offrir de telles solutions durables. Geneviève pourra mettre à profit ses connaissances pour aider Branché à tirer parti de cet avantage concurrentiel potentiel et à continuer de croître et d'évoluer dans le secteur de la location.

L'expérience de Shane et sa compréhension de la technologie permettraient d'améliorer continuellement l'algorithme MonStyle et de conserver son aspect innovant. Cela dit, vous avez indiqué que vous teniez à ce que la location reste le moteur de la croissance de Branché. Comme Shane semble surtout s'intéresser à MonStyle, il prioriserait peut-être les ventes de l'algorithme au détriment de vos activités de location.

Rémunération

Geneviève préférerait recevoir une rémunération sous forme de salaire alors que Shane voudrait être rémunéré en actions. La rémunération de Geneviève serait simple et prévisible, mais nécessiterait des sorties de trésorerie récurrentes plus élevées que celle de Shane, dont la rémunération de base serait moins élevée compte tenu des options sur actions qu'il recevrait. La rémunération à base d'actions présenterait également l'avantage de faire coïncider les intérêts du dirigeant avec ceux des actionnaires et

d’inciter Shane à rester plus longtemps au service de Branché pour acquérir les droits relatifs à ses options. Shane serait donc davantage motivé à faire augmenter le prix de l’action et la valeur de Branché, afin d’accroître sa rémunération. En revanche, les options sur actions auraient l’inconvénient de diluer la participation d’Alyssa dans la société.

Autres

L’application développée par Shane a soulevé des préoccupations liées à la protection des renseignements personnels, ce qui devrait inquiéter Branché. Compte tenu des données sur les clients que la société recueillera auprès des détaillants et au moyen des sondages, la protection des renseignements personnels des clients doit être une priorité, ce qui, si l’on en juge par les problèmes rencontrés avec l’application de médias sociaux, n’est peut-être pas le cas pour Shane.

Recommandation

Le profil et les intérêts de Geneviève semblent mieux cadrer avec les activités et les plans de Branché. En effet, elle gardera la location de vêtements au cœur des activités et accordera des promotions en interne à des employés qui comprennent la société et ses clients. De plus, elle pourra tirer profit de son expérience et de ses relations dans le secteur pour aider à constituer la clientèle de MonStyle. Malgré son manque d’expérience en technologie, Geneviève pourra initialement s’appuyer sur la solide équipe de TI de Branché, jusqu’à ce qu’elle comprenne mieux le modèle économique reposant sur le commerce électronique de la société.

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation nº 7 (Stratégie et gouvernance), le candidat doit être classé dans l'une des cinq catégories suivantes :

Non traité – Le candidat ne traite pas cette occasion d'évaluation.

Compétence minime – Le candidat ne satisfait pas à la norme En voie vers la compétence.

En voie vers la compétence – Le candidat tente d'analyser les candidatures au poste de chef de la direction pour déterminer celle qui cadre le mieux avec Branché sur le plan stratégique.

Compétent – Le candidat analyse les candidatures au poste de chef de la direction pour déterminer celle qui cadre le mieux avec Branché sur le plan stratégique et formule une recommandation**.**

Compétent avec distinction – Le candidat analyse en profondeur les candidatures au poste de chef de la direction pour déterminer celle qui cadre le mieux avec Branché sur le plan stratégique et formule une recommandation.

EXAMEN FINAL COMMUN
LE 12 SEPTEMBRE 2024 – ÉPREUVE DU JOUR 3

Étude de cas n° 2 **(Temps suggéré : 80 minutes)**

Nous sommes le 2 avril 2024. Vous, CPA, rencontrez votre nouvelle cliente, Kristel Pellerin, cheffe de la direction de Pellerin & Therrien inc. (PT), une société de services juridiques en ligne. Kristel a besoin de conseils sur plusieurs questions.

« Merci de nous rencontrer, CPA. Nous sommes en activité depuis quelques années, et la société est en plein essor! Nous préparons actuellement nos états financiers de l'exercice clos le 31 mars 2024, conformément aux IFRS. Notre contrôleuse, Brigitte, a besoin d'aide pour comptabiliser la première vente de notre nouveau forfait de services juridiques (Annexe I).

« Les affaires vont tellement bien que Rashad, un de mes associés dans PT, a fait deux placements pour la société avec nos fonds excédentaires (Annexe II). Pouvez-vous nous expliquer l'incidence de ces placements sur le revenu imposable de la société pour l'exercice clos le 31 mars 2024? Expliquez-nous également quelle serait leur incidence sur le revenu imposable de la société si nous les vendions aujourd'hui. Veuillez aussi répondre aux questions de Brigitte sur le traitement comptable du placement immobilier.

« Comme Brigitte a aussi exprimé de la frustration à l'égard du processus de placement, pouvez-vous relever et analyser les faiblesses de contrôle et recommander des améliorations (Annexe III)?

« De plus, Rashad a de nouvelles idées de placement (Annexe IV). Nous tenons à ce que nos nouveaux placements aient un niveau de risque faible à modéré, atteignent notre taux de rendement attendu et soutiennent des projets cadrant avec notre stratégie. Celle-ci consiste à optimiser la performance au moyen des technologies et à promouvoir et offrir des modalités de travail flexibles. Pourriez-vous évaluer si chacune des idées de Rashad répond à nos objectifs?

« Enfin, nous envisageons d'acheter un petit cabinet, Westley Avocats (Westley). Je vous ai envoyé un résumé de l'entente potentielle et des informations financières concernant Westley (Annexe V). Veuillez calculer la valeur de ce cabinet. »

ANNEXE I
NOUVEAU FORFAIT DE SERVICES JURIDIQUES

Nous avons commencé à offrir aux clients un nouveau forfait de services juridiques comprenant tous les services suivants pour 4 500 $:

Service	Prix spécifique par service
Contrat d’achat de propriété	2 500 $
Contrat de mariage	2 000 $
Testament	1 500 $

Éveline, une amie de longue date de Rashad, est notre première cliente à acheter ce forfait. Rashad et elle en ont discuté à l’occasion d’un souper, et Éveline a accepté verbalement d’acheter le forfait. Comme Éveline attend d’avoir de l’argent de côté, Rashad lui a dit qu’elle pourrait payer plus tard cette année. Au 31 mars, Rashad avait terminé les travaux juridiques concernant l’achat d’une propriété par Éveline. De plus, en prévision du mariage d’Éveline, Rashad a commencé à rédiger le contrat de mariage le 1er mars 2024, mais il lui faudra environ trois autres mois pour le finaliser. Aucun travail n’a encore été fait pour le testament. Nous n’avons encore rien comptabilisé relativement à ce forfait vendu à Éveline.

ANNEXE II
PLACEMENTS ACTUELS

Bien immobilier

PT a acheté un bien immobilier pour 2 millions $ au début d’avril 2023. Le bien comprend deux bâtiments commerciaux adjacents, qu’occupent actuellement des locataires. PT n’a aucun autre bâtiment. La valeur du terrain correspond à 30 % de la valeur totale du bien, et la durée d’utilité restante des bâtiments est de 30 ans. Si PT continue de croître, l’endroit serait tout indiqué pour accueillir des bureaux; nous n’en avons pas actuellement, car nous travaillons tous à domicile. PT pourrait occuper un bâtiment et continuer de louer l’autre. Nous avons comptabilisé cet achat dans les immobilisations corporelles au bilan. Est-ce correct? Comment devrons-nous comptabiliser ce bien si nous y emménageons?

Comme le marché immobilier est vigoureux, nous envisageons aussi de vendre le bien, qui a récemment été évalué à 2,3 millions $.

Actions

Le 1er janvier 2024, PT a acheté, au prix de 20 $ chacune, 1 000 actions de You-Tok, une société cotée en bourse qui exploite un réseau social de partage de vidéos. Les actions se négocient maintenant à 15 $, comparativement à 5 $ l’été dernier. Au moins, nous recevons un dividende trimestriel de 0,05 $ l’action. You-Tok est une société canadienne imposable.

ANNEXE III
PROCESSUS DE PLACEMENT

Chaque fois que Rashad a une idée de placement, il en parle à Kristel devant un café, par courriel ou par message texte, et Kristel lui donne son avis. Rashad décide ensuite quels placements faire et à quel moment, et il vérifie habituellement si PT a les fonds nécessaires. Rashad fait la plupart des placements par l’intermédiaire du courtier en ligne de PT, lequel retire directement les fonds du compte bancaire de PT. Rashad est également autorisé à faire des virements électroniques, au besoin.

Rashad surveille le rendement des placements et prend la décision de les vendre lorsque le moment lui semble favorable.

Brigitte prend connaissance des placements effectués soit par hasard, soit dans des échanges de courriels, soit lorsqu’elle prépare le rapprochement bancaire quand elle cherche à savoir à quoi se rattachent les retraits, les virements et les dépôts. Elle a déjà découvert l’existence d’un placement quand le courtier l’a appelée parce qu’il n’arrivait pas à faire un retrait direct en raison de fonds insuffisants. Rashad et Kristel ont tous les deux accès au système comptable.

Brigitte demande à Rashad de lui fournir l’information financière relative aux placements, car c’est lui qui reçoit les relevés du courtier. Toutefois, comme Rashad est toujours très occupé, elle reçoit parfois les relevés des semaines plus tard, ce qui retarde l’achèvement des états financiers. Les associés de la société se sont plaints de devoir attendre avant de recevoir l’information financière.

Certains placements ont été décevants. Rashad a déjà investi dans un fabricant de crème glacée parce qu’il faisait chaud ce jour-là! Ce placement n’a pas généré le rendement annuel de 6 % que les associés espèrent obtenir sur les placements.

ANNEXE IV
NOUVELLES IDÉES DE PLACEMENT

Rashad croit que les cryptomonnaies sont la voie de l’avenir et souhaite investir dans une nouvelle cryptomonnaie appelée Costume. Il croit également que cette cryptomonnaie prendra de la valeur.

Vagabond Virtuel est une agence de voyages qui aide les entreprises à trouver des locaux à court terme pour les personnes qui travaillent à distance lorsqu’elles voyagent. La société, qui souhaite lancer un premier appel public à l’épargne, a un solide historique de bénéfices et envisage de verser des dividendes. Rashad propose de faire un placement de 60 000 $ en actions de la société. Kristel et Rashad aiment tous les deux travailler à distance.

Rashad a reçu une demande pour l’octroi d’un prêt de 50 000 $ d’une durée de trois ans à une société de services-conseils dirigée par un ami de longue date, Sid Morton, CPA. Cette petite société a un chiffre d’affaires annuel stable et offre, au moyen d’outils en ligne, des services de tenue de livres et de préparation d’états financiers aux petites entreprises situées dans des régions agricoles éloignées. La société paiera des intérêts de 8 000 $ à l’échéance du prêt.

ANNEXE V
INFORMATIONS CONCERNANT WESTLEY

Description	Montant
Valeur nette comptable des immobilisations corporelles	55 000 $
Juste valeur de marché des immobilisations corporelles	60 000 $
Total des passifs (tous à court terme)	156 000 $
Produits	1 500 000 $
Bénéfice avant impôts	450 000 $
Charge d'intérêts	3 600 $
Amortissement	70 000 $

Notes

- Les informations ci-dessus sont basées sur les plus récents états financiers annuels de Westley.
- L'exercice a été inhabituel, car Westley a reçu une indemnité d'assurance et a comptabilisé un gain de 10 000 $.
- Westley n'a pas de dette bancaire. La charge d'intérêts se rapporte aux intérêts payés sur les cartes de crédit.
- Les produits ont diminué de 3 % par rapport à l'exercice précédent. Le propriétaire, Adam, nous a dit que cette baisse était due à un problème de santé personnel dont il s'est depuis remis, mais nous avons remarqué qu'il avait perdu un client de longue date durant cette même période. Adam a beaucoup de clients qui lui sont fidèles depuis plus de 15 ans.
- Adam touche un salaire annuel de 100 000 $, ce qui est inférieur au salaire annuel moyen d'un avocat, soit 250 000 $. Westley verse un salaire de 50 000 $ par année au fils d'Adam, qui s'occupe de tâches administratives. Adam est prêt à prendre sa retraite cette année, et il passe déjà plusieurs mois par année en Floride, même si tous ses clients sont au Canada.
- Westley loue deux bureaux à l'année, un à Markham, en Ontario (pour 3 500 $ par mois), et un en Floride (pour 2 000 $ par mois), et les paiements mensuels qui se rapportent à ces deux contrats de location sont comptabilisés en charges.
- Les cabinets d'avocats sont habituellement évalués selon un multiple de deux à trois fois le BAIIA.

GUIDE DE CORRECTION 3-2
PELLERIN & THERRIEN INC. (PT)
OCCASIONS D'ÉVALUATION

À : Kristel Pellerin, cheffe de la direction
De : CPA
Objet : Conseils sur plusieurs questions

Occasion d'évaluation nº 1 (Profondeur et étendue)

Le candidat analyse le traitement comptable de la première vente du forfait de services juridiques.

Le candidat montre sa compétence en Information financière.

***Grille de compétences des CPA* (2022) – Compétence(s) technique(s)**		**Modules communs**
1.2.2	Évaluer le traitement des opérations courantes	**A**

***Grille de compétences des CPA* – Compétence(s) habilitante(s)**
6.2.1 Faire preuve d'objectivité et garder un esprit critique afin d'éviter les analyses partiales
6.2.4 Effectuer des analyses quantitatives et qualitatives approfondies afin de trouver des solutions potentiellement viables et de les évaluer
6.3.1 Se fonder sur des données probantes et sur son jugement pour recommander des solutions ou des conclusions, et justifier son choix

Brigitte nous a demandé de lui expliquer comment comptabiliser la vente du nouveau forfait de services juridiques à une cliente, Éveline.

Selon IFRS 15 *Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients*, il y a cinq étapes à suivre pour comptabiliser les produits des activités ordinaires.

Étape 1 : Identification du contrat

Selon le paragraphe 9 :

> *« L'entité doit comptabiliser un contrat conclu avec un client qui entre dans le champ d'application de la présente norme uniquement lorsque toutes les conditions suivantes sont remplies :*

(a) les parties au contrat ont approuvé celui-ci (par écrit, verbalement ou selon d'autres pratiques commerciales habituelles) et se sont engagées à remplir leurs obligations respectives ; »

Il n'y a aucun contrat écrit entre Rashad et Éveline, mais ils se sont entendus verbalement sur les conditions du contrat à l'occasion d'un souper. De plus, Rashad s'est engagé à remplir ses obligations, car il a terminé les travaux concernant le contrat d'achat de la propriété et a commencé à rédiger le contrat de mariage. Éveline a accepté de payer ces services, même si elle ne l'a pas encore fait.

(b) « l'entité peut identifier les droits de chaque partie en ce qui concerne les biens ou les services à fournir ; »

Le forfait de services comprend manifestement les trois services suivants : la rédaction d'un contrat d'achat de propriété, la rédaction d'un contrat de mariage et la rédaction d'un testament.

(c) « l'entité peut identifier les conditions de paiement prévues pour les biens ou les services à fournir ; »

Les conditions de paiement sont vagues, mais Rashad a expliqué qu'Éveline pourrait payer « plus tard cette année ». Il faudrait demander à Rashad de préciser ce qu'il voulait dire par là. Il y a une certaine incertitude relativement à ce critère, mais pour le moment, supposons que le paiement aura lieu en 2024.

(d) « le contrat a une substance commerciale (c'est-à-dire qu'on s'attend à ce qu'il cause une modification du calendrier ou du montant des flux de trésorerie futurs de l'entité ou du risque qui leur est associé) ; »

PT prévoit tirer 4 500 $ du contrat; par conséquent, on s'attend à ce que ce dernier cause une modification des flux de trésorerie futurs de PT.

(e) « il est probable que l'entité recouvrera la contrepartie à laquelle elle a droit en échange des biens ou des services qu'elle fournira au client. Pour évaluer s'il est probable qu'elle recouvre le montant de contrepartie, l'entité ne doit tenir compte que de la capacité et de l'intention du client de payer ce montant de contrepartie quand il est exigible. Le montant de contrepartie auquel elle a droit peut être inférieur au prix stipulé dans le contrat si la contrepartie est variable du fait d'une concession sur le prix que l'entité peut accorder au client (voir paragraphe 52). »

Éveline a actuellement des problèmes de liquidité. Il convient donc de se demander si le recouvrement des fonds pourrait être difficile. Or, Éveline et Rashad sont des amis de

longue date et Éveline a accepté de payer, alors on s'attend à ce que les fonds soient reçus au titre du contrat. Par conséquent, le recouvrement devrait se faire sans problème.

Conclusion : Tous les critères sont remplis; il est donc raisonnable de conclure qu'il existe un contrat.

Étape 2 : Identification des obligations de prestation

Selon le paragraphe 22 :

> *« À la passation d'un contrat avec un client, l'entité doit apprécier les biens ou les services promis dans le contrat et identifier comme une obligation de prestation chaque promesse de fournir au client :*
>
> *(a) soit un bien ou un service (ou un groupe de biens ou services) distinct ;*
>
> *(b) soit une série de biens ou de services distincts qui sont essentiellement les mêmes et qui sont fournis au client au même rythme (voir paragraphe 23). »*

À la passation du contrat, Rashad et Éveline ont convenu des services suivants : rédaction d'un contrat d'achat de propriété, rédaction d'un contrat de mariage et rédaction d'un testament. Il s'agit d'un groupe de services distincts parce qu'Éveline peut profiter de chacun d'eux indépendamment. Chaque service peut être identifié séparément.

Conclusion : La prestation de chacun des services représente une obligation de prestation distincte.

Étape 3 : Obligations de prestation remplies

Selon le paragraphe 31 :

> *« L'entité doit comptabiliser des produits des activités ordinaires lorsqu'elle a rempli (ou à mesure qu'elle remplit) une obligation de prestation en fournissant au client un bien ou un service (c'est-à-dire en transférant un actif) promis. Un actif est transféré lorsque le client en a obtenu (ou à mesure qu'il en obtient) le contrôle. »*

Pour déterminer si l'obligation de prestation est remplie, il faut établir si les services sont transférés progressivement ou à un moment précis. Chaque service peut prendre un certain temps à accomplir; par exemple, Rashad a commencé la rédaction du contrat de mariage et il lui faudra encore trois mois pour le terminer. Il faut donc tenir compte des critères du paragraphe 35 :

« L'entité transfère le contrôle d'un bien ou d'un service progressivement et, de ce fait, remplit une obligation de prestation et comptabilise des produits des activités ordinaires progressivement si au moins une des conditions suivantes est remplie :

(a) le client reçoit et consomme simultanément les avantages procurés par la prestation de l'entité, au fur et à mesure que celle-ci a lieu (voir paragraphes B3 et B4) ; »

Éveline ne recevra des avantages d'aucun des services juridiques fournis avant leur achèvement. Par exemple, même si la rédaction avance, Éveline ne peut pas se servir du contrat de mariage tant qu'il n'est pas achevé. Par conséquent, ce critère n'est pas rempli.

(b) « la prestation de l'entité crée ou valorise un actif (par exemple des travaux en cours) dont le client obtient le contrôle au fur et à mesure de sa création ou de sa valorisation (voir paragraphe B5) ; »

Au fur et à mesure que Rashad travaille à la prestation de chaque service, il crée un actif (par exemple, les travaux en cours sur le contrat de mariage). Toutefois, il faut déterminer si Éveline obtient le contrôle de l'actif au fur et à mesure de sa création. Selon le paragraphe 33 : « *Le contrôle d'un actif s'entend de la capacité de décider de l'utilisation de celui-ci et d'en tirer la quasi-totalité des avantages restants.* » Si Éveline apportait le contrat de mariage partiellement achevé à un autre cabinet, ce dernier n'aurait probablement pas à repartir de zéro pour terminer la rédaction et pourrait utiliser les travaux réalisés jusqu'à présent pour finaliser le contrat. Toutefois, dans le cadre de la prestation de services professionnels, il n'est généralement pas possible de confier du travail inachevé à un autre professionnel pour qu'il le termine. Il faudrait obtenir plus d'information sur l'entente entre Rashad et Éveline, mais pour l'instant, on peut supposer que ce critère n'est pas rempli.

(c) « la prestation de l'entité ne crée pas un actif que l'entité pourrait utiliser autrement (voir paragraphe 36), et l'entité a un droit exécutoire à un paiement au titre de la prestation effectuée jusqu'à la date considérée (voir paragraphe 37). »

Le travail de Rashad crée un actif propre à Éveline (contrat de mariage, etc.). Par conséquent, PT ne pourrait pas utiliser l'actif autrement, ce qui laisse supposer que le premier élément de ce critère est rempli. Toutefois, il n'est pas certain que PT a un droit exécutoire à un paiement au titre de la prestation effectuée jusqu'à la date considérée, car Rashad et Éveline ne semblent pas avoir discuté de cet aspect. Il faudrait en savoir plus sur les discussions qui ont eu lieu entre Rashad et Éveline, mais il serait raisonnable de supposer qu'en cas de résiliation du contrat, Éveline recevrait et paierait la portion du

contrat effectuée jusqu'à la date considérée. Il est donc probable que ce critère soit rempli.

Conclusion : Comme le critère (c) est rempli, chaque obligation de prestation est remplie progressivement, et les produits des activités ordinaires seront comptabilisés progressivement.

Évaluation des obligations de prestation

Il faut établir un système raisonnable pour évaluer les obligations de prestation. Les cabinets facturent habituellement les heures travaillées; il est donc possible d'estimer le temps total, puis de comptabiliser les produits des activités ordinaires en fonction du pourcentage d'heures réellement travaillées par rapport au nombre d'heures total estimé.

Étape 4 : Détermination du prix de transaction

Selon le paragraphe 47 :

> *« Pour déterminer le prix de transaction, l'entité doit prendre en compte les conditions du contrat et ses pratiques commerciales habituelles. Le prix de transaction est le montant de contrepartie auquel l'entité s'attend à avoir droit en échange de la fourniture de biens ou de services promis à un client, à l'exclusion des sommes perçues pour le compte de tiers (par exemple les taxes de vente). La contrepartie promise dans un contrat conclu avec un client peut consister en des montants déterminés, des montants variables, ou les deux. »*

Nous savons que le prix total de la transaction est de 4 500 $. Le prix payé par les clients ne comporte aucune variabilité.

Étape 5 : Répartition du prix de transaction entre les obligations de prestation

Selon le paragraphe 73 :

> *« La répartition du prix de transaction a pour objectif d'affecter à chaque obligation de prestation distincte (ou bien ou service distinct) un montant qui reflète le montant de contrepartie auquel l'entité s'attend à avoir droit en échange de la fourniture des biens ou des services promis au client. »*

On nous a fourni le prix de vente spécifique par service du forfait.

Service	Prix spécifique
Contrat d'achat de propriété	2 500 $
Contrat de mariage	2 000 $
Testament	1 500 $

Selon le paragraphe 81, la remise pour l'achat du forfait doit être répartie entre les différentes composantes du forfait :

> *« Le client obtient une remise pour l'achat d'un groupe de biens ou de services si la somme des prix de vente spécifiques de ces biens ou services promis dans le contrat excède la contrepartie promise dans le contrat. Sauf lorsque l'entité dispose d'éléments observables, conformément au paragraphe 82, qui lui indiquent que la totalité de la remise ne se rapporte qu'à une ou plusieurs obligations de prestation du contrat, mais pas à l'ensemble d'entre elles, l'entité doit répartir la remise de façon proportionnelle entre toutes les obligations de prestation prévues dans le contrat. La répartition proportionnelle de la remise dans ces circonstances est la conséquence de la répartition du prix de transaction entre toutes les obligations de prestation en proportion des prix de vente spécifiques des biens ou des services distincts sous-jacents. »*

Comme rien n'indique que la remise ne devrait s'appliquer qu'à un seul service, elle sera répartie également entre tous les services.

Service	Prix spécifique	Répartition	Calcul
Contrat d'achat de propriété	2 500 $	1 875 $	2 500 $ ÷ 6 000 $ × 4 500 $
Contrat de mariage	2 000 $	1 500 $	2 000 $ ÷ 6 000 $ × 4 500 $
Testament	1 500 $	1 125 $	1 500 $ ÷ 6 000 $ × 4 500 $
Total	6 000 $	4 500 $	
Prix de vente	4 500 $		

Conclusion

Rashad a dit qu'au 31 mars, il avait terminé les travaux juridiques concernant l'achat de la propriété. Par conséquent, il faudrait comptabiliser la totalité du montant de 1 875 $.

Il a aussi indiqué qu'il avait commencé à rédiger le contrat de mariage le 1er mars 2024 et qu'il lui faudrait environ trois autres mois pour le finaliser. Comme on ne sait pas combien d'heures il faudra pour rédiger ce contrat et combien d'heures y ont réellement été consacrées, on suppose que le contrat est achevé à 25 % (un mois sur quatre). Il faudrait donc comptabiliser 1 500 $ × 25 % = 375 $.

Comme aucun travail n'a été fait relativement au testament, on ne peut pas comptabiliser de produits le concernant.

Le total des produits des activités ordinaires comptabilisés devrait être de 2 250 $ (1 875 $ + 375 $).

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation nº 1 (Information financière), le candidat doit être classé dans l'une des cinq catégories suivantes :

Non traité – Le candidat ne traite pas cette occasion d'évaluation.

Compétence minime – Le candidat ne satisfait pas aux exigences de la cote En voie vers la compétence.

En voie vers la compétence – Le candidat tente d'analyser le traitement comptable de la première vente du forfait de services juridiques.

Compétent – Le candidat analyse le traitement comptable de la première vente du forfait de services juridiques.

Compétent avec distinction – Le candidat analyse en profondeur le traitement comptable de la première vente du forfait de services juridiques.

Occasion d'évaluation nº 2 (Étendue)

Le candidat explique l'incidence des placements actuels sur le revenu imposable de la société.

Le candidat montre sa compétence en Fiscalité.

***Grille de compétences des CPA* (2022) – Compétence(s) technique(s)**		**Modules communs**
6.2.2	Donner des conseils sur les impôts que doit payer une société	**B**

***Grille de compétences des CPA* – Compétence(s) habilitante(s)**
6.1.2 Utiliser des techniques qualitatives et quantitatives pour clarifier la nature des problèmes
6.2.4 Effectuer des analyses quantitatives et qualitatives approfondies afin de trouver des solutions potentiellement viables et de les évaluer
6.3.1 Se fonder sur des données probantes et sur son jugement pour recommander des solutions ou des conclusions, et justifier son choix

Vous nous avez demandé de vous informer sur l'incidence des deux placements actuels sur le revenu imposable de la société.

Bien immobilier commercial

Achat : Les bâtiments commerciaux seront initialement enregistrés dans la catégorie 1. Le coût des bâtiments (à l'exclusion du terrain) sera ajouté à la catégorie en 2023. Il faudra ensuite calculer la DPA relative aux bâtiments au taux de 6 %, ou de 4 % si les bâtiments ont été utilisés pour la première fois avant le 18 mars 2007, et la DPA sera déduite dans le calcul du revenu imposable. Enfin, tous les coûts de financement engagés pour l'achat du bien pourront être déduits sur cinq ans.

Revenu de location : Tout revenu de location reçu au cours de la période sera inclus dans le revenu imposable de la société, déduction faite des dépenses. Le montant de DPA demandé ne pourra pas dépasser le revenu net de location.

Vente : Si vous décidez de vendre le bien, vous devrez le retirer de la catégorie de DPA. Chacun des bâtiments ferait partie de sa propre catégorie 1, et la valeur des bâtiments ayant augmenté, la société réaliserait un gain en capital et devrait calculer la récupération de toute DPA demandée au cours de la première année. Il y aurait aussi un gain en capital relatif au terrain puisque la valeur de ce dernier a également augmenté. Seulement la moitié des gains en capital est imposée.

Voici les calculs pertinents pour vous.

Première année – Exercice clos le 31 mars 2024

<u>Bâtiments</u>

Prix d'achat total : 2 000 000 $

Valeur du terrain : 2 000 000 $ × 30 % = 600 000 $

Valeur des bâtiments : 1 400 000 $ (2 000 000 $ − 600 000 $)

DPA : 126 000 $ (1 400 000 $ × 150 % × 6 %)

Solde de clôture de la FNACC au 31 mars 2024 : 1 274 000 $

<u>Terrain</u>

Le terrain d'une valeur de 600 000 $ n'a aucune incidence fiscale sur la clôture de l'exercice 2024.

Deuxième année – Exercice clos le 31 mars 2025

Bâtiments

Voici les incidences de la vente du bien, si vous obtenez 2 300 000 $ comme prévu.

Part du prix de vente attribuable aux bâtiments : 2 300 000 $ × 70 % = 1 610 000 $

Valeur du terrain : 690 000 $ (2 300 000 $ − 1 610 000 $)

Solde d'ouverture de la FNACC : 1 274 000 $ (selon le calcul de la première année)

Moins le moindre du coût ou du produit de la vente : 1 400 000 $

Récupération de DPA : 126 000 $ (montant total de la DPA demandée dans l'année précédente)

Gain en capital : 1 610 000 $ − 1 400 000 $ = 210 000 $ (montant du prix de vente attribué aux bâtiments diminué de la valeur initiale des bâtiments)

Gain en capital imposable sur les bâtiments : 210 000 $ × 50 % = 105 000 $ (gain en capital calculé ci-dessus × taux d'inclusion de 50 %)

Terrain

Gain en capital : 690 000 $ − 600 000 $ = 90 000 $ (prix de vente attribué au terrain moins coût initial du terrain)

Gain en capital imposable : 90 000 $ × 50 % = 45 000 $ (gain en capital calculé ci-dessus × taux d'inclusion de 50 %)

Cette analyse repose sur l'hypothèse que la disposition serait traitée comme un gain en capital et non comme un élément de revenu. La vente du bien si peu de temps après son achat (à peine un an) laisse supposer que la société avait déjà l'intention de le vendre quand elle l'a acheté, auquel cas il sera considéré comme un bien figurant à l'inventaire, et tout gain (produit diminué des coûts de disposition et du coût initial) sera inclus intégralement dans le revenu.

Actions de You-Tok

Achat : Il n'y a aucune incidence fiscale immédiate à l'achat des actions.

Dividendes : Le montant réel des dividendes reçus est inclus dans le calcul du revenu net aux fins de l'impôt. PT pourra ensuite déduire le montant intégral des dividendes

admissibles reçus dans le calcul de son revenu imposable. Puisque You-Tok est une société canadienne imposable, les dividendes versés par You-Tok seraient considérés comme des dividendes admissibles. L'incidence nette des dividendes sur le revenu imposable de PT est nulle, ce qui empêche la double imposition puisqu'un dividende reçu d'une société canadienne imposable serait versé à même les bénéfices non répartis (qui ont déjà été assujettis à l'impôt).

Vente : Lors de la vente des actions, vous devrez calculer un gain ou une perte en capital. Voici les calculs :

Prix d'achat : 1 000 actions × 20 $ = 20 000 $

Prix de vente : 1 000 actions × 15 $ = 15 000 $

Perte en capital : 15 000 $ − 20 000 $ = 5 000 $

Perte en capital nette : 5 000 $ × 50 % = 2 500 $

Toutefois, selon les faits et circonstances, les gains ou pertes provenant de la négociation d'actions pourraient être considérés comme un revenu d'entreprise plutôt que comme des gains ou des pertes en capital, ce dont il faudra tenir compte.

Total du gain en capital imposable si vous vendez le bien immobilier et les actions dans la même année : 105 000 $ + 45 000 $ − 2 500 $ = 147 500 $

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation n^{o} 2 (Fiscalité), le candidat doit être classé dans l'une des cinq catégories suivantes :

Non traité – Le candidat ne traite pas cette occasion d'évaluation.

Compétence minime – Le candidat ne satisfait pas aux exigences de la cote En voie vers la compétence.

En voie vers la compétence – Le candidat tente d'expliquer l'incidence des placements actuels sur le revenu imposable de la société.

Compétent – Le candidat explique l'incidence des placements actuels sur le revenu imposable de la société.

Compétent avec distinction – Le candidat explique en détail l'incidence des placements actuels sur le revenu imposable de la société.

Occasion d'évaluation nº 3 (Profondeur et étendue)

Le candidat analyse le traitement comptable du placement immobilier.

Le candidat montre sa compétence en Information financière.

***Grille de compétences des CPA* (2022) – Compétence(s) technique(s)**		**Modules communs**
1.2.1	Élaborer ou évaluer des méthodes et procédures comptables appropriées	**A**
1.2.2	Évaluer le traitement des opérations courantes	**A**

***Grille de compétences des CPA* – Compétence(s) habilitante(s)**
6.2.1 Faire preuve d'objectivité et garder un esprit critique afin d'éviter les analyses partiales
6.2.4 Effectuer des analyses quantitatives et qualitatives approfondies afin de trouver des solutions potentiellement viables et de les évaluer
6.3.1 Se fonder sur des données probantes et sur son jugement pour recommander des solutions ou des conclusions, et justifier son choix
6.3.3 Appliquer des critères de décision pour faire un choix entre diverses options viables

PT a acheté un bien immobilier pour 2 millions $ qu'elle utilise en tant que placement pour le moment, mais elle envisage la possibilité d'emménager dans l'un des deux bâtiments acquis. PT envisage aussi de vendre le bien.

Comptabilisation initiale
Vous avez initialement comptabilisé cet achat dans les immobilisations corporelles. Comme vous n'occupez actuellement aucun des bâtiments, il faut comptabiliser le bien immobilier conformément à IAS 40 *Immeubles de placement*.

Selon le paragraphe 5 d'IAS 40, un immeuble de placement est « *un bien immobilier (terrain ou bâtiment — ou partie d'un bâtiment — ou les deux) détenu (par le propriétaire ou, en tant qu'actif au titre du droit d'utilisation, par le preneur) pour en retirer des loyers ou pour réaliser une plus-value en capital ou les deux, plutôt que pour :*

(a) l'utiliser dans la production ou la fourniture de biens ou de services ou à des fins administratives ; ou
(b) *le vendre dans le cadre de l'activité ordinaire.* »

On trouve des exemples d'immeubles de placement au paragraphe 8 d'IAS 40, dont le suivant :

(c) « *un bâtiment appartenant à l'entité (ou un actif détenu par l'entité au titre du droit d'utilisation d'un bâtiment) et donné en location dans le cadre d'un ou plusieurs contrats de location simple ; »*

Selon le paragraphe 16 :

« Un immeuble de placement détenu en propre doit être comptabilisé en tant qu'actif, si, et uniquement si :

(a) il est probable que les avantages économiques futurs associés à l'immeuble de placement iront à l'entité ; et

(b) le coût de l'immeuble de placement peut être évalué de façon fiable. »

Comme PT perçoit des revenus locatifs, le critère (a) est rempli. Il est également possible d'évaluer le coût de façon fiable, vu qu'on sait que PT vient d'acheter le bien pour 2 millions $. Selon le paragraphe 20 :

« Un immeuble de placement détenu en propre doit être évalué initialement à son coût. Les coûts de transaction doivent être inclus dans l'évaluation initiale. »

Par conséquent, vous avez eu raison de comptabiliser initialement le bien en tant qu'actif d'une valeur de 2 millions $. Toutefois, il faudrait le présenter comme un immeuble de placement plutôt que comme une immobilisation corporelle.

Évaluation ultérieure

Selon le paragraphe 30 :

« Sous réserve de l'exception prévue au paragraphe 32A, une entité doit choisir comme méthode comptable soit le modèle de la juste valeur décrit aux paragraphes 33 à 55, soit le modèle du coût décrit au paragraphe 56, et doit appliquer cette méthode à tous ses immeubles de placement. »

Modèle de la juste valeur

Selon ce modèle, après la comptabilisation initiale, le bien devrait être comptabilisé à sa juste valeur. Si l'on suppose que l'achat a été effectué dans des conditions normales de concurrence, la juste valeur correspond probablement au coût d'achat de 2 millions $.

À chaque date de clôture, il faudra comptabiliser un profit ou une perte résultant de la variation de la juste valeur du bien. Par exemple, si la valeur actuelle du bien est de 2,3 millions $ à la prochaine date de clôture, il faudra porter la valeur du placement au bilan à 2,3 millions $ et inscrire un profit de 300 000 $ (2 300 000 $ − 2 000 000 $) à l'état des résultats.

Les biens immobiliers sont généralement faciles à évaluer; PT a déjà obtenu une nouvelle évaluation pour le bien. Le marché est vigoureux, alors il est probablement facile de trouver des ventes comparables à l'appui de la juste valeur. Toutefois, le traitement comptable est plus complexe selon le modèle de la juste valeur que selon l'autre option.

En outre, il ne faut pas oublier qu'une fois le modèle de la juste valeur choisi, il faut continuer à évaluer le bien à sa juste valeur jusqu'à sa sortie ou jusqu'à ce qu'il y ait un changement d'utilisation, et ce, même si le marché est moins vigoureux et que le bien devient plus difficile ou plus coûteux à évaluer. Vous devrez aussi utiliser la même méthode pour tous les immeubles de placement que vous pourriez acheter à l'avenir.

Modèle du coût

Selon le modèle du coût, vous devez comptabiliser le bien au coût, comme vous l'avez fait, et le modèle du coût servira jusqu'à ce que le bien soit vendu. Si vous choisissez ce modèle, vous devrez appliquer les dispositions d'IAS 16 *Immobilisations corporelles*.

Recommandation

Compte tenu du petit nombre d'utilisateurs (les associés), de l'incertitude quant à l'utilisation future du bien et de la complexité du modèle de la juste valeur, il est recommandé de comptabiliser le bien selon le modèle du coût. Or, même si la société applique ce modèle, elle devra déterminer la juste valeur du bien aux fins des informations à fournir.

Amortissement

Selon le modèle de la juste valeur, vous n'auriez pas à amortir les bâtiments, mais selon le modèle du coût, il faudrait amortir le coût des bâtiments sur leur durée d'utilité restante estimée à 30 ans. En effet, si vous appliquez le modèle du coût, vous devrez suivre les indications d'IAS 16, dont le paragraphe 30 indique ce qui suit :

> *« Après sa comptabilisation en tant qu'actif, une immobilisation corporelle doit être évaluée à son coût diminué du cumul des amortissements et du cumul des pertes de valeur. »*

Par conséquent, selon la méthode du coût, une charge d'amortissement de 46 667 $ (2 000 000 $ × 70 % pour la valeur des bâtiments ÷ 30 ans) serait comptabilisée le 31 mars 2024. La partie du coût qui se rapporte au terrain ne serait amortie selon aucune des deux méthodes parce que le terrain n'est pas un actif amortissable.

Changement d'utilisation

Vous avez aussi demandé des explications sur la façon dont le bien serait comptabilisé si vous emménagiez dans l'un des bâtiments, ce qui serait considéré comme un changement d'utilisation selon le paragraphe 57 d'IAS 40 :

> *« L'entité doit transférer un bien immobilier depuis (ou vers) la catégorie immeubles de placement si, et seulement si, il y a changement d'utilisation. Il y a changement d'utilisation lorsque le bien immobilier répond, ou cesse de répondre, à la définition d'un immeuble de placement et qu'il existe une indication d'un changement d'utilisation. Un changement dans les intentions de la direction quant à l'utilisation d'un bien immobilier ne constitue pas en soi une indication d'un changement d'utilisation. Voici des exemples d'indication d'un changement d'utilisation :*
>
> *(a) un commencement d'occupation par le propriétaire, ou d'aménagement en vue d'une occupation par le propriétaire, pour un transfert de la catégorie immeubles de placement vers la catégorie biens occupés par leur propriétaire ; »*

Comme vous n'utiliseriez qu'un seul des bâtiments, il faudrait déterminer s'il s'agit bien d'un changement d'utilisation. Selon le paragraphe 10 d'IAS 40 :

> Certains biens immobiliers comprennent une partie qui est détenue pour en retirer des loyers ou réaliser une plus-value en capital et une autre partie qui est détenue pour être utilisée dans le processus de production ou de fourniture de biens ou de services ou à des fins administratives. Si ces deux parties peuvent être vendues séparément (ou louées séparément dans le cadre d'un contrat de location-financement), l'entité les comptabilise séparément. Si les deux parties ne peuvent être vendues séparément, le bien immobilier est un immeuble de placement seulement si la partie détenue pour être utilisée dans le processus de production ou de fourniture de biens ou de services à des fins administratives n'est pas significative.

Le fait que PT occuperait l'un des deux bâtiments montre que chaque bâtiment pourrait être loué séparément dans le cadre d'un contrat de location-financement, ou même vendu séparément. Cette situation concernerait en outre une partie importante du bien, soit un bâtiment sur deux. Le fait d'y emménager serait donc considéré comme un changement d'utilisation.

La partie du bien qu'occuperait PT devrait donc désormais être comptabilisée selon IAS 16 en tant qu'immobilisations corporelles. Le nouveau coût de la moitié occupée correspondrait à la juste valeur de cette moitié du bien au moment où vous emménageriez, si vous choisissez d'utiliser le modèle de la juste valeur. Selon le paragraphe 60 d'IAS 40 :

> *« Pour un transfert d'un immeuble de placement évalué à la juste valeur vers la catégorie biens immobiliers occupés par leur propriétaire ou la catégorie stocks, le coût présumé du bien immobilier pour sa comptabilisation ultérieure selon* IAS 16*,* IFRS 16 *ou* IAS 2 *doit être sa juste valeur à la date du changement d'utilisation. »*

Toutefois, si vous choisissez d'utiliser le modèle du coût, le nouveau coût de cette moitié du bien correspondra à la valeur comptable de ce dernier, comme l'indique le paragraphe 59 d'IAS 40 :

> *« Lorsqu'elle utilise le modèle du coût, les transferts entre les catégories immeubles de placement, bien immobiliers occupés par leur propriétaire et stocks ne changent pas la valeur comptable du bien immobilier transféré et ne changent pas le coût de ce bien immobilier pour son évaluation ou les informations à fournir. »*

Enfin, il faudrait aussi déterminer si ce changement donnerait lieu à des impôts différés.

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation n^{o} 3 (Information financière), le candidat doit être classé dans l'une des cinq catégories suivantes :

Non traité – Le candidat ne traite pas cette occasion d'évaluation.

Compétence minime – Le candidat ne satisfait pas aux exigences de la cote En voie vers la compétence.

En voie vers la compétence – Le candidat tente d'analyser le traitement comptable du placement immobilier.

Compétent – Le candidat analyse le traitement comptable du placement immobilier.

Compétent avec distinction – Le candidat analyse en profondeur le traitement comptable du placement immobilier.

Occasion d'évaluation nº 4 (Étendue)

Le candidat analyse les faiblesses de contrôle relevées dans le processus de placement et recommande des améliorations.

Le candidat montre sa compétence en Audit et certification.

***Grille de compétences des CPA* (2022) – Compétence(s) technique(s)**		**Modules communs**
4.1.1	Évaluer les processus d'évaluation des risques de l'entité	**A**
4.1.2	Évaluer le système d'information, y compris les processus connexes, en se fondant sur la connaissance des exigences en matière de données et des risques encourus	**B**

***Grille de compétences des CPA* – Compétence(s) habilitante(s)**
2.2.2 Reconnaître l'importance des contrôles internes dans ses champs de responsabilité
5.1.3 Acquérir des connaissances sur l'organisation, son secteur d'activité et ses parties prenantes, et les appliquer
5.3.1 Contribuer à l'identification des possibilités d'amélioration des processus, des produits et des services liés à ses fonctions professionnelles
6.1.1 Identifier et exposer clairement les problèmes dans ses champs de responsabilité
6.3.1 Se fonder sur des données probantes et sur son jugement pour recommander des solutions ou des conclusions, et justifier son choix
6.3.2 Exposer clairement les limites de ses recommandations

Vous avez demandé de l'aide pour améliorer les contrôles liés au processus de placement.

Décisions de placement

Faiblesse : Le processus décisionnel est arbitraire. Rashad a des idées de placement qui ne font ensuite l'objet que de discussions ou de communications informelles. Rashad a déjà investi dans un fabricant de crème glacée parce qu'il faisait chaud ce jour-là.

Incidence : Il se peut que les placements effectués ne cadrent pas avec les objectifs de la société et n'offrent pas le taux de rendement attendu, ce qui pourrait entraîner des pertes financières.

Recommandation : Il faudrait mettre en place un processus officiel d'évaluation et d'approbation des placements, et ce processus devrait inclure des réunions fréquentes et structurées. Les placements devraient faire l'objet de procédures de contrôle diligent,

et être soumis à l’approbation d’au moins deux membres de la direction avant d’être approuvés, pour s’assurer qu’ils répondent aux objectifs énoncés. S’il y a un conseil d’administration, ce dernier devrait aussi approuver les placements importants. De plus, il faudrait conserver de la documentation, comme les procès-verbaux ou les courriels, pour étayer le processus décisionnel. Il faudrait aussi établir et suivre une politique officielle définissant les seuils de tolérance au risque et le taux de rendement attendu visé.

Accès au compte de placement

Faiblesse : Rashad peut prendre des décisions de placement, puis effectuer les placements par l’intermédiaire d’un courtier en ligne, lequel peut retirer directement les fonds du compte bancaire de PT. Rashad est également autorisé à faire des virements électroniques par lui-même.

Incidence : Il n’y a pas de séparation des tâches dans le processus de placement, et les actifs de l’entité ne sont pas protégés. Rashad peut mettre ses décisions de placement à exécution et même effectuer des paiements sans que quiconque intervienne. La société pourrait donc subir des pertes financières si Rashad décidait par exemple d’investir dans une entreprise dont il est propriétaire, ou de simplement transférer des fonds dans son propre compte bancaire. De plus, comme le courtier peut retirer des fonds directement du compte bancaire de la société, il pourrait lui aussi détourner des actifs de PT.

Recommandation : Il faudrait envisager d’exiger l’approbation de deux membres de la direction pour réaliser des placements. Vous pourriez aussi déterminer s’il y a moyen de faire en sorte que deux membres de la direction doivent être présents pour ouvrir une session de courtage. Si possible, il faudrait enlever au courtier la capacité de retirer des fonds du compte bancaire de PT et exiger l’approbation de deux membres de la direction pour tous les paiements en ligne et les virements électroniques. Il faudrait donc qu’une autre personne prenne part au processus pour qu’il soit possible d’utiliser des fonds.

Décisions relatives à la vente

Faiblesse : Rashad décide seul de vendre les placements « lorsque le moment lui semble favorable ».

Incidence : Il se peut que des ventes ne soient pas optimales et que des placements qui auraient dû être conservés pour atteindre les objectifs internes soient vendus. Ces décisions pourraient entraîner des pertes financières.

Recommandation : La politique de placement officielle devrait traiter de la cession des placements. Deux membres de la direction devraient être tenus d’approuver les ventes.

Accès à l’information sur les investissements

Faiblesse : Le service de la comptabilité prend connaissance des placements effectués soit par hasard, soit dans des échanges de courriels, soit lorsqu’il prépare le rapprochement bancaire (et qu’il cherche à savoir à quoi se rattachent les retraits, les virements et les dépôts). De plus, le service ne reçoit pas toujours les relevés du courtier dans un délai raisonnable.

Incidence : Si l’équipe responsable de la production de l’information financière n’est pas informée des décisions de placement, elle pourrait faire une comptabilisation initiale ou des évaluations ultérieures inexactes ou incomplètes des placements. Le fait que le service soit informé des décisions tard dans le processus pourrait également précipiter la comptabilisation des opérations, ce qui se traduirait par des informations inexactes ou incomplètes dans les états financiers. Cette situation a aussi déjà retardé la publication des états financiers, ce dont les associés de la société se sont plaints.

Recommandation : Un membre de l’équipe de la comptabilité devrait être inclus dans les communications sur les décisions de placement. Il pourrait ainsi déterminer le bon traitement comptable pour le placement et comptabiliser les opérations dans un délai raisonnable et avec exactitude. De plus, le service de la comptabilité devrait recevoir directement les relevés du courtier, ce qui améliorerait la séparation des tâches et la vitesse à laquelle l’information est rendue disponible.

Gestion de trésorerie

Faiblesse : Rashad décide à quel moment les placements sont faits et, même s’il vérifie habituellement si PT a les fonds nécessaires, il ne semble pas toujours le faire. Brigitte a déjà découvert l’existence d’un placement quand le courtier l’a appelée parce qu’il n’arrivait pas à faire un retrait direct en raison de fonds insuffisants.

Incidence : Dans certains cas, les fonds pourraient être indisponibles, ou pourraient avoir été réservés à un autre usage, de sorte que leur retrait entraînerait d’autres insuffisances de fonds. Ces insuffisances pourraient coûter cher à PT parce qu’elles entraînent généralement des frais et qu’elles pourraient nuire à la réputation de la société auprès de ses fournisseurs, de son courtier ou de ses employés en cas de salaires impayés.

Recommandation : Avant d’approuver les placements, la direction devrait vérifier si la société a assez de fonds. En plus de vérifier les documents comptables, la direction devrait toujours consulter Brigitte avant de faire un placement pour s’assurer que la société a assez de fonds disponibles et pour tenir compte du placement dans le plan de gestion des flux de trésorerie.

Séparation des tâches

Faiblesse : Rashad a accès au compte bancaire de PT en ligne, à partir duquel il peut faire des paiements, et a accès au système comptable.

Incidence : Rashad a la possibilité d'effectuer des paiements et de comptabiliser ces opérations, deux fonctions qui sont incompatibles. Il pourrait faire des paiements pour n'importe quelle raison (y compris pour des raisons personnelles), puis comptabiliser lui-même les opérations pour qu'elles passent inaperçues auprès du service de la comptabilité et des autres associés du cabinet.

Recommandation : Les recommandations précédentes concernant les paiements (par l'entremise du courtier ou par virement électronique) permettront de régler le problème de séparation des tâches et limiteront la capacité de Rashad à commettre une fraude. Le fait d'exiger qu'au moins deux membres de la direction autorisent tous les retraits bancaires empêchera Rashad de faire des paiements pour des raisons personnelles.

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation n^{o} 4 (Audit et certification), le candidat doit être classé dans l'une des cinq catégories suivantes :

Non traité – Le candidat ne traite pas cette occasion d'évaluation.

Compétence minime – Le candidat ne satisfait pas aux exigences de la cote En voie vers la compétence.

En voie vers la compétence – Le candidat relève certaines des faiblesses de contrôle et recommande des améliorations.

Compétent – Le candidat analyse certaines des faiblesses de contrôle et recommande des améliorations.

Compétent avec distinction – Le candidat analyse plusieurs des faiblesses de contrôle et recommande des améliorations.

Occasion d'évaluation nº 5 (Étendue)

Le candidat évalue si les placements potentiels répondent aux objectifs de PT.

Le candidat montre sa compétence en Finance.

***Grille de compétences des CPA* (2022) – Compétence(s) technique(s)**		**Modules communs**
5.2.2	Évaluer le portefeuille de placements de l'entité	**B**

***Grille de compétences des CPA* – Compétence(s) habilitante(s)**
6.1.2 Utiliser des techniques qualitatives et quantitatives pour clarifier la nature des problèmes
6.2.1 Faire preuve d'objectivité et garder un esprit critique afin d'éviter les analyses partiales
6.2.4 Effectuer des analyses quantitatives et qualitatives approfondies afin de trouver des solutions potentiellement viables et de les évaluer
6.3.1 Se fonder sur des données probantes et sur son jugement pour recommander des solutions ou des conclusions, et justifier son choix

Vous avez indiqué que vous aviez les objectifs suivants pour le portefeuille de placements :

- soutenir des projets qui cadrent avec votre stratégie consistant à optimiser la performance au moyen des technologies et à promouvoir et offrir des modalités de travail flexibles;
- faire des placements qui ont un niveau de risque faible à modéré;
- atteindre votre taux de rendement annuel attendu de 6 %.

Cryptomonnaie Costume

Stratégie : Les mouvements de fonds liés aux cryptomonnaies reposent sur la technologie. Ce placement aurait donc un lien, bien que ténu, avec votre stratégie visant à optimiser la performance grâce aux technologies. L'utilisation de cryptomonnaies n'aura fort probablement pas d'incidence sur l'optimisation de la performance puisque les cryptomonnaies ne peuvent pas être intégrées aux activités.

Niveau de risque : Les cryptomonnaies sont très volatiles et présentent un risque élevé. Costume est une nouvelle monnaie, ce qui accroît le risque parce qu'il n'y a vraisemblablement pas de marché établi à ce stade. Même s'il y avait un marché, rien ne garantit que ce marché existerait dans l'avenir, parce que certaines monnaies sont parfois radiées de la cote. Ce placement ne cadrerait donc pas avec votre objectif en matière de risque. De plus, il s'agirait d'un placement complexe dans un domaine où la

réglementation est encore en cours d’élaboration, ce qui accroît la possibilité de fraude dans cette catégorie d’actif.

Taux de rendement : Même si Rashad croit que ce placement prendra de la valeur, les informations sont actuellement insuffisantes pour en évaluer le taux de rendement potentiel, étant donné que Costume est une nouvelle cryptomonnaie sans historique.

Conclusion : Nous ne recommandons pas ce placement, parce qu’il n’a qu’un lien ténu avec votre stratégie et qu’il dépasse le niveau de risque faible à modéré que vous ciblez.

Vagabond Virtuel

Stratégie : Rashad et vous aimez tous les deux travailler à distance, ce qui fait partie de votre modèle d’affaires. Vagabond Virtuel aide de nombreux travailleurs à trouver des locaux à court terme lorsqu’ils voyagent. Ce placement concorde donc très bien avec votre objectif de soutenir des projets cadrant avec votre stratégie, qui consiste notamment à promouvoir et à offrir des modalités de travail flexibles.

Niveau de risque : La société exerce ses activités dans un secteur différent du vôtre (soit celui du voyage plutôt que celui des services professionnels), dont vous ne connaissez pas les facteurs déterminants, de sorte que vous risquez d’avoir du mal à savoir si la société va bien. Toutefois, elle a un solide historique de bénéfices et souhaite lancer un premier appel public à l’épargne. Or, un premier appel public à l’épargne augmente le risque parce qu’il peut fortement inciter la société à fournir des informations financières trompeuses, et contenant donc des anomalies. De plus, si la société ne fait pas d’appel public à l’épargne, il pourrait y avoir un problème de liquidité si les choses ne se déroulent pas comme prévu ou si PT souhaite liquider son placement. Le niveau de risque est donc modéré à élevé, ce qui ne respecte pas l’objectif établi.

Taux de rendement : À l’heure actuelle, on manque d’information pour calculer le taux de rendement de ce placement. Comme Vagabond Virtuel est une société fermée, elle serait plus difficile à évaluer si nous décidions d’aller de l’avant. Toutefois, si elle procède à un premier appel public à l’épargne, sa valeur sera plus facile à calculer. Elle envisage aussi de verser des dividendes, ce qui pourrait donner lieu à un rendement positif.

Conclusion : Même si le placement dans cette société cadrerait bien avec vos objectifs, il est actuellement impossible de savoir s’il générerait un rendement de 6 %. Si vous optez pour ce placement, vous devriez faire preuve de prudence.

Prêt

Stratégie : Cette société utilise des outils en ligne pour aider ses clients, ce qui cadre bien avec votre stratégie consistant à optimiser la performance au moyen des technologies.

Niveau de risque : La tenue de livres et la préparation d’états financiers sont des secteurs relativement stables. Le secteur de l’agriculture pourrait toutefois être un peu plus risqué et le recouvrement pourrait être problématique pour la société de services-conseils. Ce placement respecte donc le niveau de risque faible à modéré qui est exigé.

Taux de rendement :

Élément	Valeur	Calcul
Placement initial	50 000 $	
Durée	3 ans	
Valeur capitalisée	58 000 $	(remboursement de 50 000 $ + intérêts de 8 000 $ à la fin de l’an 3)
Taux de rendement	5,1 %	=Taux(Npm=3, Vpm=0, Va=50 000 $, Vc=(58 000 $), Type=0)

Ce taux est inférieur à l’objectif de rendement annuel de 6 %.

Conclusion

Aucune de ces options ne convient puisqu’aucune d’elles ne répond à tous vos objectifs. Vous devriez donc chercher d’autres occasions de placement. Toutefois, si vous voulez absolument faire l’un de ces placements, le prêt serait le meilleur des trois. Même si le taux de rendement serait inférieur à l’objectif, le modèle d’affaires de la société cadre avec votre stratégie de placement, ce qui fait de cette option un placement attrayant qui répondrait à vos objectifs stratégiques.

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation nº 5 (Finance), le candidat doit être classé dans l'une des cinq catégories suivantes :

Non traité – Le candidat ne traite pas cette occasion d'évaluation.

Compétence minime – Le candidat ne satisfait pas aux exigences de la cote En voie vers la compétence.

En voie vers la compétence – Le candidat tente d'évaluer si les placements répondent aux objectifs de PT.

Compétent – Le candidat évalue si les placements répondent aux objectifs de PT.

Compétent avec distinction – Le candidat évalue de manière approfondie si les placements répondent aux objectifs de PT.

Occasion d'évaluation nº 6 (Étendue)

Le candidat prépare une évaluation d'entreprise de Westley.

Le candidat montre sa compétence en Finance.

***Grille de compétences des CPA* (2022) – Compétence(s) technique(s)**		**Modules communs**
5.4.2	Appliquer des méthodes appropriées pour estimer la valeur d'une entreprise	**B**

***Grille de compétences des CPA* – Compétence(s) habilitante(s)**
5.1.1 Appliquer ses connaissances générales du milieu des affaires pour mettre en valeur le travail effectué
6.1.2 Utiliser des techniques qualitatives et quantitatives pour clarifier la nature des problèmes
6.1.3 Faire preuve de scepticisme, d'objectivité, de diligence et de persévérance lors de l'identification des enjeux
6.2.1 Faire preuve d'objectivité et garder un esprit critique afin d'éviter les analyses partiales
6.3.1 Se fonder sur des données probantes et sur son jugement pour recommander des solutions ou des conclusions, et justifier son choix

Vous nous avez demandé de calculer la valeur de Westley Avocats (« Westley »). Vous avez mentionné que les cabinets d'avocats sont habituellement évalués selon un multiple de 2 à 3 fois le BAIIA.

La première étape consiste à calculer le BAIIA.

Bénéfice avant impôts	450 000 $
Plus : Charge d'intérêts	3 600
Plus : Amortissement	70 000
BAIIA	523 600 $

Il faut ensuite déterminer s'il faut apporter des ajustements de normalisation au BAIIA pour tenir compte d'éléments qui ne sont pas représentatifs des activités poursuivies.

Le dernier exercice a été inhabituel : il y a eu une indemnité d'assurance qui a donné lieu à l'inclusion d'un gain de 10 000 $ dans le calcul du revenu. Cette somme doit être déduite du BAIIA, car elle n'est pas représentative des produits d'un exercice normal.

Adam a aussi fait remarquer que les produits ont diminué de 3 % par rapport à l'exercice précédent en raison d'un problème de santé personnel. Une augmentation de 3 % du BAIIA ou des produits pourrait être justifiée et refléterait mieux le bénéfice réel si l'on estime que, malgré la perte de produits, les charges demeureraient les mêmes. Toutefois, Westley a aussi perdu un client important à peu près au même moment, ce qui pourrait expliquer la diminution des produits. Puisque le client est parti, les produits futurs associés ne devraient probablement pas être inclus dans le BAIIA et, par conséquent, nous n'avons pas apporté d'ajustement relatif à la diminution des produits de 3 %, étant donné que le chiffre actuel est probablement plus représentatif des bénéfices futurs.

De plus, Adam touche un salaire annuel inférieur à la moyenne (100 000 $ par rapport à 250 000 $), ce qui signifie que le BAIIA devrait en fait être plus bas de 150 000 $. Nous avons donc normalisé le BAIIA pour refléter un salaire de 250 000 $ plutôt que de 100 000 $ afin que la valeur du cabinet soit plus représentative et plus comparable.

Westley verse aussi un salaire de 50 000 $ par année au fils d'Adam, qui s'occupe de tâches administratives. Il faudrait déterminer si ce salaire est raisonnable compte tenu du travail effectué. Nous avons laissé ce montant dans le calcul initial pour l'instant, mais il pourrait s'agir d'un élément à négocier.

Les charges comprennent les paiements au titre de deux contrats de location de bureaux. Adam s'est dit prêt à prendre sa retraite, et il est souvent en Floride même si les clients de Westley sont au Canada. Par conséquent, il est peu probable que le bureau en Floride soit nécessaire, car Adam est sûrement le seul à l'utiliser. Nous suggérons donc d'apporter un ajustement de normalisation au BAIIA relativement à ce montant : 2 000 $ × 12 mois = 24 000 $.

Calcul du BAIIA normalisé	
BAIIA	523 600 $
Ajustements de normalisation :	
Moins : indemnité d'assurance	(10 000)
Plus : perte de produits en raison de la maladie	0
Moins : salaire supplémentaire	(150 000)
Plus : salaire du fils	0
Plus : bureau en Floride	24 000
BAIIA normalisé	387 600 $

Multiple : de 2 à 3 fois le BAIIA
Fourchette de prix : de 775 200 $ à 1 162 800 $
Moyenne : 969 000 $

Conclusion

La valeur d'entreprise de Westley se situe entre 775 200 $ et 1 162 800 $. Comme il n'y a pas de dette à long terme ni d'actifs excédentaires, cette valeur correspond à la valeur des capitaux propres. Puisqu'Adam a beaucoup de clients qui lui sont fidèles depuis plus de 15 ans, certains d'entre eux pourraient délaisser Westley après le départ à la retraite d'Adam étant donné qu'ils ne pourront plus faire affaire avec lui. Par conséquent, même si la valeur moyenne de la fourchette de prix calculée est de 969 000 $, la valeur réelle pourrait être plus près du bas de la fourchette.

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation nº 6 (Finance), le candidat doit être classé dans l'une des cinq catégories suivantes :

Non traité – Le candidat ne traite pas cette occasion d'évaluation.

Compétence minime – Le candidat ne satisfait pas aux exigences de la cote En voie vers la compétence.

En voie vers la compétence – Le candidat tente de préparer une évaluation d'entreprise de Westley.

Compétent – Le candidat prépare une évaluation d'entreprise de Westley.

Compétent avec distinction – Le candidat prépare une évaluation d'entreprise détaillée de Westley.

EXAMEN FINAL COMMUN
LE 12 SEPTEMBRE 2024 – ÉPREUVE DU JOUR 3

Étude de cas n° 3 **(Temps suggéré : 70 minutes)**

Nous sommes le 8 février 2024. Vous, CPA, êtes le nouveau contrôleur de la société Vélo-Prairies (Prairies). Vous rencontrez Marta Licht, la nouvelle cheffe des finances. Située dans une zone industrielle reculée des environs de Calgary, en Alberta, Prairies est une société de fabrication de vélos reconnue pour ses produits de grande qualité. Le 1er janvier 2024, Prairies a été acquise par Cyclo-Tulipe inc. (Tulipe), une société ouverte néerlandaise du secteur des vélos. Marta a récemment quitté les Pays-Bas pour s'installer au Canada, et elle est encore en train de se familiariser avec les lois fiscales et les normes comptables canadiennes.

« Heureuse de vous rencontrer, CPA. Je travaillais au siège social de Tulipe et j'ai été mutée ici pour faire augmenter les bénéfices de Prairies, maintenant que ses ventes représentent près de 40 % des ventes consolidées de Tulipe. Prairies n'utilise pas toute sa capacité de production, et des possibilités d'expansion de notre gamme de produits s'offrent à nous (Annexe I). Veuillez analyser ces possibilités et en recommander une.

« Tulipe a ses propres énoncés de vision, de mission et d'objectifs (Annexe II). Veuillez les comparer aux pratiques commerciales de Prairies et à la façon dont la société mène actuellement ses activités, puis relever ce qui cadre et ce qui ne cadre pas avec Tulipe, et ce qui pourrait devoir changer chez Prairies pour s'harmoniser avec Tulipe. J'ai recueilli certains commentaires publiés sur les médias sociaux par les employés de Prairies (Annexe III).

« Le programme de rémunération de Tulipe est très concurrentiel et nous avons hâte de l'offrir au personnel de Prairies (Annexe IV). Veuillez le passer en revue, expliquer si chaque élément motivera efficacement les employés et recommander des améliorations.

« Étant originaire des Pays-Bas, je ne comprends pas le régime canadien de la TPS/TVH. Pouvez-vous m'en donner un aperçu? De plus, quand devons-nous produire notre déclaration de TPS/TVH et effectuer nos paiements? Sommes-nous sur la bonne voie pour respecter les délais? Quelles sont les conséquences en cas de retard? Pouvez-vous aussi m'expliquer les dates limites de production et de paiement pour la déclaration de revenus des sociétés, ainsi que les exigences en matière d'acomptes provisionnels? J'ai préparé des informations financières pertinentes (Annexe V).

« Dans le cadre de notre contrat d’emprunt, notre banque exige maintenant que Prairies présente des états financiers audités; ainsi, l’audit des états financiers au 31 décembre 2023 sera le premier audit de Prairies. Veuillez me fournir un rapport dans lequel vous évaluerez les risques d’anomalies significatives au niveau des états financiers pris dans leur ensemble, expliquerez en quoi consistera vraisemblablement l’évaluation du seuil de signification par l’auditeur et décrirez la stratégie d’audit attendue. Comme on dit, “le temps, c’est de l’argent”, alors au travail. Quelques heures supplémentaires n’ont jamais fait de mal à personne. »

ANNEXE I
NOUVEAUX PRODUITS POSSIBLES

En ajoutant des quarts de travail (rémunérés au taux régulier), Prairies dispose de jusqu'à 800 heures de main-d'œuvre additionnelles par mois, et nous envisageons deux options pour les utiliser. Tulipe a mis au point un vélo de ville électrique, le Velek, que nous pourrions fabriquer et vendre ici au Canada. L'autre option serait de fabriquer des chenilles à neige, appelées Neige-Mobil, que l'on substitue aux pneus des vélos pour pouvoir se déplacer sur la neige.

Il est difficile aujourd'hui de trouver de la main-d'œuvre générale, et encore plus de trouver des techniciens spécialisés. Nous payons notre main-d'œuvre générale 35 $ l'heure. Le coût des services publics est de 5 $ par heure de main-d'œuvre. Nous imputerons des coûts indirects annuels d'environ 40 000 $ au produit que nous déciderons de fabriquer.

Velek

Selon nos données sur la fabrication et les ventes en Europe, nous estimons que nous pourrions vendre, pour 2 000 $ chacun, tous les vélos que nous fabriquerions. Il faudrait faire inspecter les composants électriques par un technicien spécialisé en électricité, ce qui nous coûterait 100 $ par vélo. Les pièces des vélos seraient expédiées au Canada depuis la Chine, pour un coût d'expédition estimatif de 4 $ par vélo.

Neige-Mobil

Les chenilles Neige-Mobil seraient un nouveau produit, tant pour Prairies que pour Tulipe. Avant d'être acquise par Tulipe, Prairies avait commencé à travailler sur ce projet issu d'une idée soumise par un employé. Nous avons déjà dépensé 50 000 $ pour la conception et le prototypage. Nous estimons que nous pourrions vendre, pour 900 $ l'ensemble de deux, toutes les chenilles Neige-Mobil que nous fabriquerions. Des stations de ski canadiennes ont manifesté leur intérêt. Le processus de fabrication ne requerrait aucun technicien spécialisé. Tous les matériaux proviendraient du Canada, et le coût d'expédition serait de 3 $ par ensemble de chenilles.

Renseignements supplémentaires

Description	Velek	Neige-Mobil
Coût des pièces	1 200 $ par unité	450 $ par ensemble
Heures de main-d'œuvre générale requises	5 heures par unité	3 heures par ensemble
Estimation de la demande mensuelle	1 000 unités	2 000 ensembles

ANNEXE II
ÉNONCÉS DE TULIPE

Vision

« Être une entreprise mondiale de fabrication de vélos axée sur la croissance, qui propose des solutions de mobilité innovantes et durables favorisant la création d’un monde où le vélo est le moyen de transport de choix. »

Mission

« Concevoir, fabriquer et distribuer des produits de grande qualité reposant sur une technologie cycliste efficace, fiable et durable, et dépasser les attentes des clients grâce à nos produits exceptionnels tout en prônant auprès de notre personnel des valeurs qui s’enracinent dans l’ardeur au travail, la rétroaction directe et l’innovation. »

Objectifs de l’entreprise

- Prendre de l’expansion dans de nouveaux pays : Miser sur notre ardeur au travail, notre expertise et nos ressources pour trouver de nouveaux marchés.
- Favoriser l’adoption de pratiques commerciales écoresponsables : Promouvoir des pratiques commerciales durables pour réduire les déchets, économiser l’énergie et utiliser des matières et des procédés écologiques.
- Innover en améliorant l’efficience : Améliorer de façon continue l’efficience et le rendement de notre technologie cycliste en investissant dans la recherche et le développement et en adoptant des technologies de pointe.

ANNEXE III
COMMENTAIRES PUBLIÉS SUR LES MÉDIAS SOCIAUX PAR DES EMPLOYÉS DE PRAIRIES

Les commentaires qui suivent résument bien ceux que nous avons vus en ligne, et reflètent ce que nous avons observé chez Prairies.

« Prairies a été désignée le meilleur employeur d'Alberta en raison de sa culture axée sur "les gens d'abord". Pour favoriser l'équilibre travail-vie personnelle, la société veille à offrir des conditions de travail qui surpassent les exigences réglementaires, même si la production s'en trouve réduite. »

« Chez Prairies, nous participons à des séances de planification stratégique, durant lesquelles nous allons même jusqu'à nous demander si nous devrions rester dans le marché du vélo. C'est une excellente façon d'explorer d'autres idées – il n'y a pas que les vélos dans la vie. »

« J'étais membre du comité sur la durabilité de Prairies. Nous avons proposé d'excellentes idées pour réduire notre empreinte carbone, mais malheureusement, tous les employés continuent d'utiliser la voiture pour se rendre au travail. »

« Prairies est une excellente entreprise locale qui répond aux besoins des gens des environs. Nous vendons nos produits en Alberta seulement, et notre compréhension du marché de Calgary est pour nous une source de fierté. »

« J'ai été congédié de chez Prairies sans avoir jamais eu d'évaluation de rendement ni reçu de rétroaction. C'est dommage, car j'aimais mon salaire élevé et stable. Toutefois, je ne m'ennuie pas des fins de mois. Je travaillais pour le service de la comptabilité, et il fallait toujours apporter des écritures de correction dans l'urgence, et parfois corriger des écritures des mois ou des exercices précédents. »

ANNEXE IV
PROGRAMME DE RÉMUNÉRATION DE TULIPE POUR PRAIRIES

Les salaires de base seraient légèrement inférieurs aux taux du marché, mais les employés obtiendraient une généreuse prime à l’atteinte de certains objectifs. Pour chaque objectif atteint, les employés recevraient un pourcentage déterminé de la prime maximale.

Objectif de Prairies	Cible à atteindre	% de la prime
Prendre de l’expansion dans de nouveaux pays	Augmenter de 10 % les ventes réalisées dans de nouveaux pays	20 %
Favoriser l’adoption de pratiques commerciales écoresponsables	Réduire de 20 % l’empreinte carbone	30 %
Innover en améliorant l’efficience	Améliorer de 10 % l’écart sur temps de main-d’œuvre	25 %
Accroître la rentabilité globale	Augmenter de 5 % le bénéfice net	25 %

De plus :

- Les employés qui viendraient travailler à vélo recevraient 100 $ supplémentaires par mois.
- Chaque employé pourrait se faire rembourser jusqu’à 2 000 $ par année de frais associés à la santé et au mieux-être.

ANNEXE V
INFORMATIONS FINANCIÈRES DE PRAIRIES POUR 2023

Description	Montant	Note
Total de l’actif	7 215 000 $	1
Actif net	3 250 000 $	
Estimation des impôts à payer	43 000 $	2
Ventes	4 350 000 $	
Charges	3 958 500 $	
Bénéfice avant impôts	391 500 $	

Notes

1. Le solde de l’actif se compose essentiellement des stocks et des immobilisations corporelles.

2. Nous estimons les impôts à payer à 43 000 $, soit le même montant qu’à l’exercice précédent. Le dernier paiement de 10 750 $ fait par Prairies au titre des acomptes provisionnels d’impôt a été versé le 30 septembre 2023. La dernière déclaration de TPS/TVH a été effectuée pour le trimestre terminé le 30 septembre 2023.

L’Alberta n’applique que la TPS, au taux de 5 %.

GUIDE DE CORRECTION 3-3
SOCIÉTÉ VÉLO-PRAIRIES (PRAIRIES)
OCCASIONS D'ÉVALUATION

À : Marta Licht, cheffe des finances
De : CPA
Objet : Conseils sur plusieurs questions

Occasion d'évaluation nº 1 (Profondeur et étendue)

Le candidat analyse les possibilités d'expansion et formule une recommandation.

Le candidat montre sa compétence en Comptabilité de gestion.

***Grille de compétences des CPA* (2022) – Compétence(s) technique(s)**		**Modules communs**
3.5.2	Évaluer la performance en matière de maximisation du profit durable et de gestion de la capacité	**A**

Grille de compétences des CPA – *Compétence(s) habilitante(s)*
6.1.2 Utiliser des techniques qualitatives et quantitatives pour clarifier la nature des problèmes
6.2.4 Effectuer des analyses quantitatives et qualitatives approfondies afin de trouver des solutions potentiellement viables et de les évaluer
6.3.1 Se fonder sur des données probantes et sur son jugement pour recommander des solutions ou des conclusions, et justifier son choix

Analyse quantitative

Pour déterminer quelle option est la plus rentable, nous devons d'abord calculer la marge sur coûts variables (MCV) par unité.

Élément	Velek ($)	Neige-Mobil ($)	Note
Prix de vente par unité	2 000	900	
Coûts variables par unité :			
Pièces	1 200	450	
Main-d'œuvre générale	175	105	1
Main-d'œuvre spécialisée	100	0	
Services publics	25	15	2
Expédition des pièces	4	3	
Total des coûts variables	1 504	573	
Marge sur coûts variables par unité	**496**	**327**	

Notes

1. Velek : 5 heures × 35 $ l'heure
   Neige-Mobil : 3 heures × 35 $ l'heure

2. Velek : 5 heures × 5 $ l'heure
   Neige-Mobil : 3 heures × 5 $ l'heure

Les coûts de conception et de prototypage constituent des coûts irrécupérables et ne sont pas inclus dans l'analyse.

Les coûts indirects de 40 000 $ ne sont pas pertinents dans la présente analyse, puisqu'ils constituent des frais généraux qui auraient été engagés de toute façon. Ils n'ont pas été pris en compte dans l'analyse.

L'analyse montre que le vélo Velek est plus rentable par unité. Cependant, on nous a informés d'une contrainte liée aux ressources : il n'y a que 800 heures de main-d'œuvre disponibles par mois. Pour déterminer quel produit elle devrait fabriquer, Prairies devra maximiser la marge sur coûts variables par heure de main-d'œuvre.

Velek : 496 $ ÷ 5 heures de main-d'œuvre = 99,20 $
Neige-Mobil : 327 $ ÷ 3 heures de main-d'œuvre = 109,00 $

D'un point de vue quantitatif, les chenilles Neige-Mobil sont l'option la plus rentable. Elles génèrent la marge sur coûts variables par heure la plus élevée et correspondent donc à la meilleure utilisation possible des heures de main-d'œuvre limitées.

Analyse qualitative

Voici les facteurs qualitatifs à prendre en considération :

- Les informations concernant le volume des ventes et les prix de Velek sont fondées sur des données recueillies en Europe. Le Canada est un pays beaucoup plus vaste, et sa densité de population est plus faible; nous ne réussirons peut-être pas à y atteindre le même volume de ventes qu'aux Pays-Bas. Nous devrions effectuer des recherches supplémentaires afin de bien étayer nos estimations, qui pourraient avoir une incidence sur les résultats de l'analyse.
- Le climat est plus extrême au Canada qu'aux Pays-Bas. Nous devrions nous assurer que les estimations de ventes peuvent effectivement être transposées au Canada puisqu'il n'est pas possible de faire du vélo électrique pendant une partie de l'année dans certaines régions du pays, ce qui pourrait se traduire par une diminution des ventes.

    - Toutes les pièces des chenilles Neige-Mobil proviennent du Canada, et non de Chine. Cette réduction de la distance d’expédition cadre donc avec votre objectif de promouvoir des pratiques commerciales durables pour réduire l’incidence environnementale.
- Les chenilles Neige-Mobil sont un nouveau produit; les estimations ne s’appuient donc pas sur des ventes réelles. Nous devrions nous assurer que les estimations sont les plus exactes possibles, car elles pourraient avoir une incidence sur les résultats de l’analyse.
- Si les chenilles Neige-Mobil connaissent du succès, il pourrait être possible de les vendre sur le marché de Tulipe. Celle-ci compte parmi ses objectifs l’expansion dans de nouveaux pays. Les régions enneigées étant nombreuses, les chenilles Neige-Mobil pourraient permettre à la société de prendre de l’expansion dans d’autres pays où le climat est froid.
- Bien que la capacité de production soit actuellement limitée, il semble que le marché des chenilles Neige-Mobil soit plus grand que celui des vélos Velek : nous pensons pouvoir vendre deux fois plus d’unités de chenilles Neige-Mobil (2 000 unités contre 1 000). Si nous décidons un jour d’accroître notre capacité, les chenilles Neige-Mobil demeureront la meilleure option même dans un contexte où la capacité ne sera plus une contrainte.
- La fabrication des vélos Velek nécessite une main-d’œuvre spécialisée, et comme celle-ci est actuellement difficile à trouver, cela pourrait donner lieu à des difficultés qui ne seraient pas présentes dans le cas de la fabrication des chenilles Neige-Mobil, ces dernières ne requérant pas une main-d’œuvre spécialisée.

Recommandation

Compte tenu des facteurs quantitatifs et qualitatifs, nous recommandons de retenir l’option des chenilles Neige-Mobil, car elle permet de maximiser le bénéfice par heure de main-d’œuvre et cadre avec les objectifs de la société.

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation nº 1 (Comptabilité de gestion), le candidat doit être classé dans l'une des cinq catégories suivantes :

Non traité – Le candidat ne traite pas cette occasion d'évaluation.

Compétence minime – Le candidat ne satisfait pas à la norme En voie vers la compétence.

En voie vers la compétence – Le candidat tente d'analyser les possibilités d'expansion.

Compétent – Le candidat analyse les possibilités d'expansion et formule une recommandation.

Compétent avec distinction – Le candidat analyse en profondeur les possibilités d'expansion et formule une recommandation.

Occasion d'évaluation nº 2 (Étendue)

Le candidat analyse la concordance stratégique entre, d'une part, les pratiques commerciales de Prairies et la façon dont la société mène actuellement ses activités, et d'autre part, les énoncés de vision, de mission et d'objectifs de Tulipe.

Le candidat montre sa compétence en Stratégie et gouvernance.

***Grille de compétences des CPA* (2022) – Compétence(s) technique(s)**		**Modules communs**
2.2.1	Déterminer si les décisions de la direction concordent avec la mission, la vision et les valeurs de l'entité	**B**
2.4.1	Analyser les enjeux opérationnels clés, notamment l'utilisation des actifs informationnels, et leur concordance avec la stratégie	**B**

Grille de compétences des CPA – *Compétence(s) habilitante(s)*
5.1.1 Appliquer ses connaissances générales du milieu des affaires pour mettre en valeur le travail effectué
5.1.2 Reconnaître les interrelations entre les différents services et fonctions de l'organisation
5.1.3 Acquérir des connaissances sur l'organisation, son secteur d'activité et ses parties prenantes, et les appliquer
6.3.1 Se fonder sur des données probantes et sur son jugement pour recommander des solutions ou des conclusions, et justifier son choix

J'ai analysé les énoncés de vision, de mission et d'objectifs de Tulipe en fonction de leur concordance avec Prairies. J'ai relevé les grands thèmes suivants dans les énoncés.

Envergure mondiale / expansion dans de nouveaux pays

Prairies est une entreprise locale qui répond aux besoins des gens de la région et qui est fière d'avoir une bonne compréhension du marché de Calgary. Ses employés ne sont pas habitués à faire affaire avec des entreprises d'autres pays. Bien que l'acquisition de Prairies ait été judicieuse pour Tulipe du point de vue stratégique, les employés de Prairies pourraient avoir du mal à s'adapter à un propriétaire étranger. Nous devrons donc travailler cet aspect chez Prairies pour favoriser un intérêt à l'égard de la dimension mondiale. Nous pourrions montrer aux employés les avantages d'une société de grande envergure, notamment la possibilité de travailler dans différents pays et de voir comment les méthodes de travail et les technologies appliquées à l'étranger pourraient aider Prairies.

Pratiques commerciales écoresponsables

Comme Tulipe, Prairies se préoccupe de la durabilité environnementale et privilégie des pratiques commerciales écoresponsables; elle a un comité sur la durabilité. Il ne sera pas nécessaire de modifier cet aspect, mais nous avons des possibilités de continuer sur cette voie, notamment en choisissant l'option des chenilles Neige-Mobil pour prendre de l'expansion, car elle permet de réduire la distance d'expédition des matériaux.

Innovation

Un employé de Prairies a eu l'idée des chenilles Neige-Mobil, qui est innovante; Prairies prévoyait déjà donner suite à cette idée avant l'acquisition. La société encourage donc une culture de l'innovation, ce qui est compatible avec la culture de Tulipe. En donnant suite au projet de fabrication des chenilles Neige-Mobil, Prairies peut montrer qu'elle est en faveur de l'innovation. Elle devrait demeurer à l'écoute des idées des employés et les prendre en considération à titre d'occasions d'affaires futures.

Priorité accordée au vélo pour en faire le moyen de transport de choix

Prairies est une société de fabrication de vélos, mais un employé a affirmé qu'il n'y a pas que les vélos dans la vie pour son employeur. Selon l'employé, Prairies a une « culture axée sur les gens » et tient des séances de planification stratégique, durant lesquelles on va même jusqu'à se demander si la société devrait rester dans le marché du vélo. Tulipe a pour vision de créer un monde où le vélo est le moyen de transport de choix; en outre, elle offre une rémunération supplémentaire aux employés qui viennent travailler à vélo. Or, nous avons constaté que tous les employés de Prairies choisissent encore d'utiliser la voiture pour se rendre au travail. Il faudra peut-être prévoir des formations sur la culture organisationnelle, où on expliquera par exemple les avantages du vélo et ses liens avec l'innovation et la durabilité.

Produits de grande qualité

Prairies est reconnue pour ses produits de grande qualité, ce qui cadre avec l'énoncé de mission de Tulipe, qui souhaite distribuer des produits de grande qualité reposant sur une technologie cycliste. Aucune formation sur la culture organisationnelle ne serait probablement requise à cet égard; nous devrons toutefois assurer le maintien des normes de qualité pendant la transition, et par la suite.

Ardeur au travail et efficience

Prairies a été qualifiée de société axée sur les gens; elle mise sur ces derniers, même au détriment de la production. Il pourrait y avoir des différences de culture à cet égard : Tulipe souligne dans son énoncé de mission que ses valeurs s'enracinent dans l'ardeur au travail, et vous semblez encourager les heures supplémentaires puisque vous avez dit que quelques heures supplémentaires n'ont jamais fait de mal à personne. On ne sait pas si cela se ferait au détriment des travailleurs. Il peut être difficile de trouver des employés et de les fidéliser si l'on met trop l'accent sur la production au détriment de leur bien-être et de l'équilibre travail-vie personnelle. Nous devrions nous assurer que les travailleurs de Prairies comprennent l'importance des indicateurs de production et d'efficience et que l'équilibre travail-vie personnelle et leur bien-être demeurent une priorité. Il est capital de maintenir la mobilisation du personnel, car des employés heureux continueront probablement à fabriquer des produits de grande qualité et à proposer des pistes d'innovation, qui sont d'autres attributs clés des énoncés de vision, de mission et d'objectifs de Tulipe.

Rétroaction directe

Un employé de Prairies a affirmé ne pas avoir reçu de rétroaction avant d’être congédié, ce qui semble refléter les commentaires dont vous avez pris connaissance. La situation ne semble pas cadrer avec l’importance de la rétroaction directe dont l’énoncé de mission de Tulipe fait mention. Nous devrions donner des formations aux dirigeants de Prairies pour leur expliquer l’importance de fournir une rétroaction directe et précise aux employés. L’efficience du travail et la qualité des produits pourraient s’en trouver améliorées, et les employés, plus heureux, ce qui pourrait les amener à travailler plus fort, comme il est mentionné au paragraphe précédent.

Amélioration continue

Prairies organise des séances de planification stratégique où elle explore de nouvelles idées, ce qui indique vraisemblablement que le changement et l’amélioration continus sont importants pour elle. Nous avons par ailleurs constaté que Prairies n’est pas un modèle à suivre en matière de rétroaction aux travailleurs. Bien qu’il ne s’agisse pas d’une discordance totale avec la mission de Tulipe, des formations supplémentaires seront probablement nécessaires, notamment pour présenter les avantages de la rétroaction dans le contexte de l’amélioration continue et pour explorer d’autres moyens de déceler les inefficiences dans les processus afin d’améliorer la qualité et l’efficience, qui sont également deux éléments importants.

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation nº 2 (Stratégie et gouvernance), le candidat doit être classé dans l'une des cinq catégories suivantes :

Non traité – Le candidat ne traite pas cette occasion d'évaluation.

Compétence minime – Le candidat ne satisfait pas à la norme En voie vers la compétence.

En voie vers la compétence – Le candidat tente d'analyser la concordance stratégique entre, d'une part, les pratiques commerciales de Prairies et la façon dont la société mène actuellement ses activités, et d'autre part, les énoncés de vision, de mission et d'objectifs de Tulipe.

Compétent – Le candidat analyse la concordance stratégique entre, d'une part, les pratiques commerciales de Prairies et la façon dont la société mène actuellement ses activités, et d'autre part, les énoncés de vision, de mission et d'objectifs de Tulipe.

Compétent avec distinction – Le candidat analyse en profondeur la concordance stratégique entre, d'une part, les pratiques commerciales de Prairies et la façon dont la société mène actuellement ses activités, et d'autre part, les énoncés de vision, de mission et d'objectifs de Tulipe.

Occasion d'évaluation nº 3 (Profondeur et étendue)

Le candidat explique si le programme de rémunération de Tulipe motivera efficacement les employés de Prairies, et recommande des améliorations.

Le candidat montre sa compétence en Comptabilité de gestion.

***Grille de compétences des CPA* (2022) – Compétence(s) technique(s)**		**Modules communs**
3.7.1	Analyser les incidences des programmes d'intéressement des cadres et des modes de rémunération des employés	**A**

Grille de compétences des CPA – *Compétence(s) habilitante(s)*
5.1.1 Appliquer ses connaissances générales du milieu des affaires pour mettre en valeur le travail effectué
5.1.2 Reconnaître les interrelations entre les différents services et fonctions de l'organisation
5.1.3 Acquérir des connaissances sur l'organisation, son secteur d'activité et ses parties prenantes, et les appliquer
6.3.1 Se fonder sur des données probantes et sur son jugement pour recommander des solutions ou des conclusions, et justifier son choix

Vous m'avez demandé d'examiner le programme de rémunération de Tulipe et d'expliquer s'il motivera efficacement les employés de Prairies, puis de recommander des améliorations.

Salaires inférieurs aux taux du marché

Le programme de rémunération de Tulipe met davantage l'accent sur la prime, qui est liée au rendement, et moins sur le salaire. Ce type de programme peut inciter les employés à atteindre les objectifs de la société. Les employés de Prairies ont toutefois indiqué qu'ils aimaient y travailler en raison de leurs salaires élevés et stables. Le programme pourrait ne pas convenir à certains employés actuels qui comptent sur la stabilité de leur revenu et qui pourraient ne pas apprécier une baisse de salaire en échange d'une prime variable. Des contrats d'emploi pourraient également être en vigueur chez Prairies et empêcher la réduction des salaires.

Tant que nous n'aurons pas eu l'occasion d'évaluer l'incidence d'une telle mesure sur les employés de Prairies, nous ne devrions pas précipiter de réductions de salaire. Vu la pénurie de main-d'œuvre, si nous voulons prendre de l'expansion, nous devrions nous assurer de pouvoir au moins garder les employés actuels.

Objectifs et cibles à atteindre

Les primes inciteront vraisemblablement les employés à travailler à la réalisation des objectifs, mais certaines cibles à atteindre pourraient ne pas convenir à Prairies.

Prendre de l'expansion dans de nouveaux pays

La cible d'augmentation des ventes dans d'autres pays pourrait être incompatible avec les capacités de Prairies. Prairies est une marque locale populaire, et la possibilité d'expansion grâce aux chenilles Neige-Mobil contribuerait à sa croissance au Canada, vu l'intérêt initial des stations de ski canadiennes, et non à l'échelle internationale. Toutefois, si ces chenilles s'avèrent rentables, de nombreux autres pays au climat froid pourraient s'y intéresser; Prairies pourrait ainsi contribuer à la croissance de la société à l'international, peut-être grâce aux contrats et aux canaux de distribution de Tulipe à l'étranger. On ne sait pas si Prairies peut prendre de l'expansion en réalisant des acquisitions à l'étranger, qui seraient aussi un moyen d'augmenter les ventes. La cible devrait peut-être consister en l'augmentation des ventes dans de nouvelles régions, hors Calgary. Une telle cible favorisera la croissance tout en étant plus atteignable pour Prairies.

Favoriser l'adoption de pratiques commerciales écoresponsables

Les indicateurs utilisés pour calculer l'empreinte carbone devraient être définis puisqu'il s'agit d'une expression générique. Cette partie du calcul de la prime conviendra probablement aux employés de Prairies. Ils ont un comité sur la durabilité, ce qui veut dire qu'ils souhaitent aussi réduire l'empreinte carbone. Toutefois, dans le cas de Prairies, cet objectif pourrait aller à l'encontre de l'objectif d'expansion dans de nouveaux pays. Tulipe peut acquérir des filiales dans d'autres pays et y fabriquer les vélos, mais Prairies, elle-même une filiale, pourrait ne pas être en mesure de prendre de l'expansion de cette manière. Ainsi, Prairies pourrait devoir opter pour la fabrication sur place et l'expédition à l'étranger, ce qui rendrait difficile la réduction de la distance d'expédition, étant donné la taille du pays. Même au Canada, cette réduction pourrait s'avérer difficile, compte tenu de la grande distance qui sépare, par exemple, Calgary de Terre-Neuve. Les employés de Prairies risquent donc d'avoir du mal à voir comment ils peuvent contribuer à réduire l'empreinte carbone. Si nous décidons de donner suite au projet des chenilles Neige-Mobil, il s'agirait d'une bonne occasion de contribuer à réduire l'empreinte carbone, étant donné que le processus de fabrication ne supposerait aucun acheminement de matériaux de l'étranger.

Innover en améliorant l'efficience

Cet objectif porte sur deux éléments : l'innovation et l'efficience.

Innovation
À l'heure actuelle, aucun indicateur ne concerne l'innovation directement. Bien que les écarts sur temps de main-d'œuvre puissent être améliorés grâce à l'innovation, nous voulons également récompenser les grandes idées qui contribuent à la réalisation d'autres objectifs, comme la rentabilité, l'adoption de pratiques commerciales écoresponsables et l'expansion dans d'autres marchés. Nous pourrions ajouter d'autres indicateurs à cet objectif, par exemple le nombre de nouvelles idées mises en œuvre, comme les chenilles Neige-Mobil, une idée soumise par un employé.

Efficience
Les écarts sur temps de main-d'œuvre constituent de bons indicateurs de l'efficience, mais leur application à Prairies pourrait comporter quelques problèmes. Prairies est connue pour la valeur qu'elle accorde aux gens, même au détriment de la production. Le changement de culture pourrait s'avérer difficile.

Accroître la rentabilité globale

Le bénéfice net peut refléter des éléments sans lien direct avec le rendement des employés : dépréciations, impôts, radiations de créances clients, etc. Nous pourrions peut-être opter pour un meilleur indicateur de rentabilité, par exemple la marge brute ou une combinaison de ses composantes (telles que le nombre d'unités vendues, les prix de vente et les réductions de coûts), pour appliquer une mesure qui serait moins tributaire de l'information financière et plus axée sur les résultats réels. Un indicateur comme la marge brute peut également représenter un certain équilibre entre l'augmentation des ventes et la réduction des coûts, ce qui le rend plus difficile à manipuler. Si nous choisissons les composantes de la marge brute, chacune d'entre elles peut être rattachée au rôle d'un employé. Ainsi, on peut établir un lien entre les vendeurs et les unités ou les prix, et entre les employés chargés de la fabrication et la réduction des coûts. La capacité accrue de chacun d'influencer l'objectif global améliorera l'adhésion de chaque employé.

De plus, à l'heure actuelle, tous les employés ont les mêmes cibles, quel que soit leur rôle au sein de la société. Cela réduit la motivation des employés à améliorer les éléments sur lesquels ils peuvent exercer un contrôle ou une influence. Il est également plus probable qu'on reproche à un employé un élément sur lequel il n'a pas de contrôle. Par conséquent, les cibles devraient être adaptées au rôle de chaque catégorie d'employés.

Allocation pour les employés qui viennent travailler à vélo

Étant donné que Prairies est une société de fabrication de vélos et que le transport à vélo supposerait une consommation moindre de combustibles fossiles et contribuerait à la réduction de l'empreinte carbone, ce privilège serait probablement populaire. Il faudrait toutefois prendre en considération les éléments suivants :

- Prairies est située dans une zone industrielle reculée et ne bénéficie peut-être pas de l'infrastructure cyclable la plus efficace;
- la ville de Calgary a un climat froid, et de la neige en hiver; par conséquent, les déplacements à vélo sur la chaussée enneigée et glacée pourraient être dangereux. Cependant, les chenilles Neige-Mobil pourraient les rendre possibles si vous choisissez cette option.

Une autre solution serait d'offrir une incitation au covoiturage l'hiver, ou de rembourser les laissez-passer d'autobus, voire de fournir des vélos gratuits ou à prix réduit, ce qui nous permettrait d'atteindre le même objectif tout en tenant compte des circonstances propres à la région.

De plus, cette mesure pourrait être difficile à quantifier : comment savoir si les gens viennent travailler à vélo, et combien de fois par mois l'employé devrait-il le faire pour avoir droit à cette allocation?

Toutefois, si nous optons pour la fabrication des chenilles Neige-Mobil, nous pourrions les offrir aux employés à prix réduit, ce qui pourrait les inciter à venir travailler à vélo malgré la neige au sol.

Remboursement des frais associés à la santé et au mieux-être

Cette mesure convient bien à Prairies : l'équilibre travail-vie personnelle y est important, et le fait que les employés puissent se faire rembourser jusqu'à 2 000 $ par année de frais associés à la santé et au mieux-être favorise leur bien-être.

Autres recommandations

Toutes les cibles à atteindre sont actuellement liées à la performance de Prairies. Il pourrait être intéressant d'associer une partie de la prime au rendement de l'employé, afin de créer un incitatif plus direct à un bon rendement au travail. Les employés très performants ont beau effectuer un travail exceptionnel, si la société ne parvient pas à avoir une bonne performance globale, ils pourraient ne pas recevoir de prime tout en touchant une rémunération inférieure au taux du marché. Si une partie de la prime est basée sur le rendement personnel, les employés seront motivés à faire de leur mieux.

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation nº 3 (Comptabilité de gestion), le candidat doit être classé dans l'une des cinq catégories suivantes :

Non traité – Le candidat ne traite pas cette occasion d'évaluation.

Compétence minime – Le candidat ne satisfait pas à la norme En voie vers la compétence.

En voie vers la compétence – Le candidat tente d'expliquer si le programme de rémunération de Tulipe motivera efficacement les employés de Prairies.

Compétent – Le candidat explique si le programme de rémunération de Tulipe motivera efficacement les employés de Prairies, et recommande des améliorations.

Compétent avec distinction – Le candidat explique en détail si le programme de rémunération de Tulipe motivera efficacement les employés de Prairies, et recommande des améliorations.

Occasion d'évaluation nº 4 (Étendue)

Le candidat donne un aperçu du régime canadien de la TPS/TVH et fournit des informations sur la conformité en matière de TPS/TVH et d'impôt.

Le candidat montre sa compétence en Fiscalité.

***Grille de compétences des CPA* (2022) – Compétence(s) technique(s)**		**Modules communs**
6.4.1	Évaluer le respect des exigences d'observation	**B**
6.7.1	Traiter du régime de la TPS au Canada	**C**
6.7.4	Traiter des exigences d'observation des règles de la TPS	**B**

Grille de compétences des CPA – *Compétence(s) habilitante(s)*
6.1.1 Identifier et exposer clairement les problèmes dans ses champs de responsabilité
6.3.1 Se fonder sur des données probantes et sur son jugement pour recommander des solutions ou des conclusions, et justifier son choix
6.3.2 Exposer clairement les limites de ses recommandations

Vous avez posé plusieurs questions sur la conformité fiscale en matière de TPS/TVH et d'impôt des sociétés. Voici mes réponses.

Aperçu du régime canadien de la TPS/TVH
Au Canada, la TPS est la taxe sur les produits et services. Il s'agit d'une taxe fédérale de 5 % prélevée sur la plupart des produits et services vendus ou fournis au Canada. Dans certaines provinces, dont l'Alberta ne fait pas partie, la TVH est la taxe de vente harmonisée, qui comprend une composante provinciale en plus de la TPS de 5 %.

La TPS/TVH est une taxe à la valeur ajoutée semblable aux TVA d'autres pays. Prairies est responsable de la perception de la TPS/TVH sur les ventes et de son versement à l'Agence du revenu du Canada (ARC). Elle peut toutefois demander des crédits de taxe sur les intrants (CTI) pour la TPS/TVH qu'elle paie sur ses achats. Le montant net de la TPS/TVH perçue, diminué des CTI, est versé périodiquement, à une fréquence qui dépend des revenus de la période.

TPS : date de production de la déclaration et du versement
Les entreprises dont les revenus annuels se situent entre 1,5 et 6 millions $ doivent produire leurs déclarations de TPS/TVH et effectuer leurs versements trimestriellement. Comme les ventes de Prairies se chiffraient à 4,35 millions $ en 2023, nous avons dû produire des déclarations et payer la taxe à cette fréquence. Les déclarants trimestriels doivent produire leur déclaration et payer le montant exigible dans le mois suivant la fin de la période de déclaration. La dernière déclaration de TPS/TVH a été effectuée pour la période terminée le 30 septembre 2023. Nous devons donc produire la déclaration et verser la TPS/TVH pour la période terminée le 31 décembre 2023. Comme nous sommes au début de février, la déclaration relative à la période terminée le 31 décembre 2023 est en retard.

Production tardive de la déclaration de TPS/TVH : conséquences
La pénalité pour production tardive d'une déclaration de TPS/TVH est de 1 % du montant dû, à laquelle s'ajoute 0,25 % × le nombre de mois complets de retard. Par exemple, si nous produisons la déclaration attendue le 31 décembre 2023 immédiatement, la pénalité pour production tardive ne sera que de 1 %, mais si nous la produisons en mars, elle sera de 1,25 %.

De plus, comme nous avons un montant de TPS/TVH à payer et que nous sommes en retard, nous devrons payer des intérêts au taux prescrit.

Impôt des sociétés : dates limites de production des déclarations et du versement

Les déclarations de revenus des sociétés doivent être produites dans les six mois suivant la fin de l'année d'imposition. Comme notre année d'imposition se termine le 31 décembre, nous devons produire notre déclaration de revenus au plus tard le 30 juin de l'année suivante. Si nous avons un solde d'impôt, nous devons le payer dans les trois mois suivant la fin de l'année d'imposition, en supposant que Prairies était une SPCC admissible pendant l'année d'imposition prenant fin en 2023. Cela signifie que même si nous n'avons pas terminé notre déclaration de revenus de 2023 d'ici la fin de mars 2024, nous devrons calculer nos impôts pour les payer à temps. Comme nous sommes au début de février, nous aurons suffisamment de temps avant la date limite pour déterminer si nous avons un montant d'impôt à payer.

À compter de 2024, Prairies ne sera plus une SPCC puisqu'elle est maintenant contrôlée par une société ouverte néerlandaise; Prairies devra donc payer son solde d'impôt au plus tard deux mois après la fin de l'année d'imposition, c'est-à-dire le 28 février 2025 pour l'année d'imposition se terminant le 31 décembre 2024.

Acomptes provisionnels d'impôt : exigences

De façon générale, les sociétés doivent payer leurs impôts par acomptes provisionnels mensuels ou, dans le cas des SPCC admissibles, trimestriels, ce qui veut dire que Prairies devra maintenant passer à une fréquence mensuelle.

L'impôt minimum à payer par acomptes provisionnels pour l'année d'imposition en cours peut être calculé selon trois méthodes. Nous pouvons établir le montant des paiements en fonction de l'un des éléments suivants :

- l'impôt à payer de l'année en cours;
- l'impôt à payer de l'année précédente;
- une combinaison de l'impôt à payer de l'année précédente et de l'impôt à payer de l'année antérieure à l'année d'imposition précédente.

L'ARC ne transmet pas de rappels pour le paiement d'acomptes provisionnels. Il nous incombe de calculer et de payer nos propres acomptes provisionnels.

Puisque nous ne sommes plus une SPCC, il est fort probable que nos impôts à payer à la fin de 2024 seront plus élevés que ceux de 2023. Comme l'estimation des impôts à payer pour 2023 et les impôts à payer pour 2022 s'élèvent tous les deux à 43 000 $, nous utiliserons probablement le montant de 43 000 $ comme base pour calculer les acomptes provisionnels. Le montant de 43 000 $ excède le seuil de 3 000 $ en deçà duquel aucun

versement ne serait requis. En 2024, nous devrions payer des acomptes provisionnels de 3 583 $ par mois (43 000 $ ÷ 12).

Pour 2023, étant donné que Prairies était encore une SPCC, elle pouvait payer trimestriellement, et elle aurait été tenue de payer des acomptes de 10 750 $ par trimestre (43 000 $ ÷ 4). Il semble que ces paiements trimestriels ont été effectués jusqu'au 30 septembre 2023 inclusivement. Or, un dernier paiement aurait dû être effectué le 31 décembre 2023.

Comme nous n'avons pas encore payé cet acompte provisionnel attendu le 31 décembre 2023, nous devrions le faire le plus tôt possible pour réduire le montant des intérêts. Les intérêts sur l'acompte provisionnel non payé seront calculés au taux prescrit; nous pouvons réduire leur montant en effectuant le paiement le plus tôt possible. En date d'aujourd'hui, le 8 février 2024, les intérêts s'accumulent depuis 38 jours. Les paiements en retard étant assujettis à un taux d'intérêt prescrit de 10 % (4 % + 6 %) composé quotidiennement, les intérêts à payer s'élèvent à 126,53 $.

Si les intérêts sur l'acompte provisionnel en retard dépassent 1 000 $, des pénalités sur acomptes provisionnels en retard peuvent également s'appliquer, mais comme le paiement n'est en retard que depuis peu, ce n'est pas le cas.

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation n^{o} 4 (Fiscalité), le candidat doit être classé dans l'une des cinq catégories suivantes :

Non traité – Le candidat ne traite pas cette occasion d'évaluation.

Compétence minime – Le candidat ne satisfait pas à la norme En voie vers la compétence.

En voie vers la compétence – Le candidat tente de donner un aperçu du régime canadien de la TPS/TVH et de fournir des informations sur la conformité en matière de TPS/TVH ou d'impôt.

Compétent – Le candidat donne un aperçu du régime canadien de la TPS/TVH et fournit des informations sur la conformité en matière de TPS/TVH ou d'impôt.

Compétent avec distinction – Le candidat donne un aperçu du régime canadien de la TPS/TVH et fournit des informations sur la conformité en matière de TPS/TVH et d'impôt.

Occasion d'évaluation nº 5 (Étendue)

Le candidat analyse les composantes d'un plan d'audit.

Le candidat montre sa compétence en Audit et certification.

***Grille de compétences des CPA* (2022) – Compétence(s) technique(s)**		**Modules communs**
4.3.4	Évaluer le seuil de signification pour le projet ou la mission de certification	**B**
4.3.5	Évaluer les risques du projet ou, pour les missions d'audit, les risques d'anomalies significatives aux niveaux des états financiers et des assertions pour les catégories d'opérations, les soldes des comptes et les informations à fournir	**B**
4.3.6	Élaborer des procédures appropriées, y compris l'analyse de données en audit, en fonction du risque identifié d'anomalies significatives	**B**

Grille de compétences des CPA – *Compétence(s) habilitante(s)*
6.1.3 Faire preuve de scepticisme, d'objectivité, de diligence et de persévérance lors de l'identification des enjeux
6.2.1 Faire preuve d'objectivité et garder un esprit critique afin d'éviter les analyses partiales
6.2.4 Effectuer des analyses quantitatives et qualitatives approfondies afin de trouver des solutions potentiellement viables et de les évaluer
6.3.1 Se fonder sur des données probantes et sur son jugement pour recommander des solutions ou des conclusions, et justifier son choix

Vous m'avez demandé d'évaluer les risques d'anomalies significatives au niveau des états financiers pris dans leur ensemble, d'expliquer en quoi consistera vraisemblablement l'évaluation du seuil de signification par l'auditeur et de décrire la stratégie d'audit attendue. Voici mon rapport.

Risques d'anomalies significatives au niveau des états financiers pris dans leur ensemble

Pour évaluer les risques d'anomalies significatives au niveau des états financiers pris dans leur ensemble, l'auditeur tiendra compte de certains des éléments suivants :

- Vous êtes nouvelle dans l'entreprise, vous venez de vous installer au Canada et vous êtes encore en train de vous familiariser avec les lois fiscales et les normes comptables canadiennes ainsi que le régime canadien de la TPS/TVH. Vous êtes par conséquent moins en mesure de relever, au cours de votre examen, les erreurs comptables dans les états financiers. De plus, je suis le nouveau contrôleur, l'entreprise est donc aussi nouvelle pour moi. Ces facteurs accroissent le risque.
- Il s'agit du premier audit de Prairies. Par conséquent, les soldes d'ouverture, comme les immobilisations corporelles et les stocks, qui représentent fort probablement une part importante du total de l'actif, pourraient contenir des erreurs. Cela accroît le risque.
- Vous avez comme objectif de faire augmenter les bénéfices de Prairies; il pourrait donc y avoir un risque de manipulation des états financiers pour présenter des bénéfices plus élevés, qui montreraient que vous êtes efficace à cet égard.
- D'après les commentaires que nous avons lus, le service de la comptabilité semble toujours être pressé d'apporter des écritures de correction à la fin du mois, ce qui indique une faiblesse de l'environnement de contrôle et accroît le risque.

L'auditeur aura à répondre à ces risques en mettant en œuvre des procédures d'audit à leur égard. Il devra également identifier les risques au niveau des assertions pour les catégories d'opérations, les soldes des comptes et les informations à fournir, et il mettra en œuvre des procédures d'audit pour répondre à ces risques.

Seuil de signification

Voici les principaux utilisateurs des états financiers :

- Tulipe est une société ouverte; les actionnaires de Tulipe s'intéresseront au bénéfice net de Prairies puisque celle-ci représente une part importante des états financiers consolidés de Tulipe.
- Prairies a contracté un emprunt auprès d'une banque, qui est aussi un utilisateur des états financiers. La banque attachera de l'importance aux flux de trésorerie de Prairies pour évaluer la capacité de celle-ci à la rembourser; le bénéfice net est un bon point de départ pour évaluer les flux de trésorerie.

Prairies est une entité à but lucratif, et tous les utilisateurs mentionnés ci-dessus s'intéresseront à sa capacité de générer un bénéfice. Par conséquent, le bénéfice net est un élément de référence approprié pour établir le seuil de signification.

Le paragraphe A8 de la NCA 320 indique ce qui suit :

> *« La détermination du pourcentage à appliquer à l'élément de référence choisi nécessite l'exercice du jugement professionnel. [...] Par exemple, l'auditeur peut considérer que 5 % du bénéfice avant impôts tiré des activités poursuivies est approprié pour une entité à but lucratif dans un secteur de fabrication, mais que 1 % du total des produits ou du total des charges est approprié dans le cas d'une entité sans but lucratif. Toutefois, selon les circonstances, des pourcentages supérieurs ou inférieurs peuvent lui paraître appropriés. »*

Le calcul du seuil de signification relève du jugement professionnel. L'auditeur peut considérer qu'un pourcentage de 5 % est recommandé pour les entités à but lucratif. Comme aucun facteur ne donne à penser que les utilisateurs des états financiers accordent une importance extrême aux erreurs, l'auditeur utilisera probablement un seuil de 5 % du bénéfice net.

Le bénéfice net avant impôts se chiffre à 391 500 $ × 5 % = 19 575 $.
Le seuil de signification s'établira donc probablement à environ 19 000 $.

Le seuil de signification pour les travaux se situe à un montant inférieur au seuil de signification, de sorte que le total des anomalies n'excède pas le seuil de signification global. La NCA 320 définit le « seuil de signification pour les travaux » de la manière suivante : « *le ou les montants que l'auditeur établit en deçà du seuil de signification pour les états financiers pris dans leur ensemble, afin de ramener à un niveau suffisamment faible le risque d'agrégation* ». La NCA 600 décrit le « risque d'agrégation » de la manière suivante : « *la probabilité que le total des anomalies non corrigées et non détectées excède le seuil de signification pour les états financiers pris dans leur ensemble* ». Bien que ce soit aussi une question de jugement professionnel, une fourchette de 50 % à 90 % du seuil de signification global est acceptable pour l'établissement du seuil de signification pour les travaux. Étant donné qu'il s'agit d'un premier audit (et que les soldes d'ouverture pourraient par conséquent comporter des anomalies significatives), l'auditeur optera probablement pour un pourcentage au bas de la fourchette (65 %), et donc pour un seuil de signification pour les travaux de 12 350 $ (19 000 $ × 0,65).

Stratégie d'audit

L'auditeur voudra comprendre nos activités et notre environnement de contrôle. Certains indices portent à croire que Prairies n'a pas mis en place de contrôles fonctionnels :

- Il y a eu des changements au sein du personnel du groupe; vous êtes la nouvelle cheffe des finances, et je suis le nouveau contrôleur.
- Selon le commentaire publié, des erreurs étaient commises et les employés devaient « toujours apporter des écritures de correction dans l'urgence, et parfois corriger des écritures des mois ou des exercices précédents ».

- Nous accusons aussi un retard au chapitre du versement de la TPS/TVH, ce qui indique l'absence de contrôles permettant d'assurer le respect de la réglementation fiscale.

Compte tenu de ces facteurs, l'auditeur adoptera probablement une stratégie de corroboration.

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation n° 5 (Audit et certification), le candidat doit être classé dans l'une des cinq catégories suivantes :

Non traité – Le candidat ne traite pas cette occasion d'évaluation.

Compétence minime – Le candidat ne satisfait pas à la norme En voie vers la compétence.

En voie vers la compétence – Le candidat tente d'analyser les composantes d'un plan d'audit.

Compétent – Le candidat analyse les composantes d'un plan d'audit.

Compétent avec distinction – Le candidat analyse en profondeur les composantes d'un plan d'audit.

ANNEXE E

RÉSULTATS PAR OCCASION D'ÉVALUATION – ÉPREUVES DU JOUR 2 ET DU JOUR 3 (TOUS LES CANDIDATS)

CRITÈRE DE PROFONDEUR – NIVEAU 2
(ÉPREUVES DU JOUR 2 ET DU JOUR 3 – TOUS LES CANDIDATS)

Information financière		NT	CM	EVC	C	CD	C+CD
Jour 2 – Occasions d'évaluation communes							
OE1	**Regroupement d'entreprises**	2 %	13 %	38 %	43 %	4 %	**47 %**
OE2	**Contrat de location**	1 %	6 %	43 %	42 %	8 %	**50 %**
OE3	**Action en justice**	0 %	2 %	48 %	48 %	2 %	**50 %**
Jour 3 – Q1 Branché							
OE5	**Actifs incorporels**	9 %	10 %	15 %	59 %	7 %	**66 %**
Jour 3 – Q2 PT							
OE1	**Comptabilisation des produits**	1 %	6 %	29 %	54 %	10 %	**64 %**
OE3	**Immeuble de placement**	4 %	18 %	32 %	36 %	10 %	**46 %**

Comptabilité de gestion		NT	CM	EVC	C	CD	C+CD
Jour 2 – Occasions d'évaluation communes							
OE4	**Budget de trésorerie**	2 %	9 %	30 %	50 %	9 %	**59 %**
OE5	**Tableau de bord équilibré**	2 %	21 %	28 %	45 %	4 %	**49 %**
OE6	**Projet pilote de café**	3 %	9 %	26 %	55 %	7 %	**62 %**
Jour 3 – Q1 Branché							
OE1	**Différences avec le budget**	2 %	14 %	49 %	19 %	16 %	**35 %**
Jour 3 – Q3 Prairies							
OE1	**Possibilités d'expansion**	3 %	13 %	39 %	40 %	5 %	**45 %**
OE3	**Programme de rémunération**	5 %	22 %	31 %	39 %	3 %	**42 %**

CRITÈRE DE PROFONDEUR – NIVEAU 3
(ÉPREUVES DU JOUR 2 – TOUS LES CANDIDATS)

Audit et certification		Copies	NT	CM	EVC	C	CD	C+CD
OE7	**Programme d'UAR**	4 472	4 %	22 %	30 %	42 %	2 %	**44 %**
OE8	**Plan d'audit**	4 472	0 %	7 %	41 %	48 %	4 %	**52 %**
OE9	**Analyse aux fins de la planification**	4 472	2 %	44 %	25 %	28 %	1 %	**29 %**
OE10	**Procédures – questions comptables**	4 472	1 %	24 %	21 %	50 %	4 %	**54 %**
OE11	**Procédures – contrôles de la paie**	4 472	1 %	29 %	17 %	50 %	3 %	**53 %**
OE12	**Faiblesses du contrôle interne**	4 472	0 %	20 %	32 %	46 %	2 %	**48 %**
OE13	**Rapport de gestion**	4 472	3 %	31 %	24 %	38 %	4 %	**42 %**

Finance		Copies	NT	CM	EVC	C	CD	C+CD
OE7	**Évaluation selon la méthode de la capitalisation des bénéfices**	173	1 %	2 %	30 %	51 %	16 %	**67 %**
OE8	**Financement**	173	1 %	9 %	27 %	49 %	14 %	**63 %**
OE9	**Amélioration de la gestion du fonds de roulement**	173	5 %	15 %	43 %	37 %	0 %	**37 %**
OE10	**Financement à court terme**	173	7 %	13 %	31 %	43 %	6 %	**49 %**
OE11	**Location ou achat**	173	3 %	15 %	23 %	56 %	3 %	**59 %**
OE12	**Rémunération à base d'actions – analyse de ratios**	173	10 %	41 %	19 %	28 %	2 %	**30 %**
OE13	**Options de distribution**	173	12 %	25 %	36 %	24 %	3 %	**27 %**

CRITÈRE DE PROFONDEUR PAR RÔLE – NIVEAU 3 (ÉPREUVE DU JOUR 2 – TOUS LES CANDIDATS)

Gestion de la performance		Copies	NT	CM	EVC	C	CD	C+CD
OE7	**Répartition selon les divisions**	602	3 %	31 %	31 %	34 %	1 %	**35 %**
OE8	**Focalisation sur la division en ligne**	602	4 %	10 %	28 %	56 %	2 %	**58 %**
OE9	**Volet décoration – Analyse quantitative**	602	3 %	7 %	32 %	56 %	2 %	**58 %**
OE10	**Volet décoration – Analyse qualitative**	602	2 %	16 %	41 %	41 %	0 %	**41 %**
OE11	**Programme d'adhésion**	602	3 %	16 %	53 %	28 %	0 %	**28 %**
OE12	**Programme de rémunération au rendement pour la division en ligne**	602	8 %	25 %	40 %	26 %	1 %	**27 %**
OE13	**Système de gestion des stocks**	602	4 %	10 %	34 %	50 %	2 %	**52 %**

Fiscalité		Copies	NT	CM	EVC	C	CD	C+CD
OE7	**DPA**	225	0 %	13 %	33 %	50 %	4 %	**54 %**
OE8	**Revenu imposable – analyse quantitative**	225	0 %	12 %	19 %	47 %	22 %	**69 %**
OE9	**Revenu imposable – analyse qualitative**	225	0 %	13 %	29 %	46 %	12 %	**58 %**
OE10	**Acquisition de contrôle**	225	3 %	23 %	25 %	40 %	9 %	**49 %**
OE11	**Avantages sociaux**	225	0 %	14 %	22 %	49 %	15 %	**64 %**
OE12	**Prêts aux actionnaires**	225	0 %	33 %	36 %	24 %	7 %	**31 %**
OE13	**TPS/TVH**	225	2 %	16 %	46 %	34 %	2 %	**36 %**

CRITÈRE D'ÉTENDUE – NIVEAU 4
(PAR DOMAINE DE COMPÉTENCES – TOUS LES CANDIDATS)

Information financière		NT	CM	EVC	C	CD	EVC+C+CD
Jour 2 – Occasions d'évaluation communes							
OE1	**Regroupement d'entreprises**	2 %	13 %	38 %	43 %	4 %	**85 %**
OE2	**Contrat de location**	1 %	6 %	43 %	42 %	8 %	**93 %**
OE3	**Action en justice**	0 %	2 %	48 %	48 %	2 %	**98 %**
Jour 3 – Q1 Branché							
OE5	**Actifs incorporels**	9 %	10 %	15 %	59 %	7 %	**81 %**
Jour 3 – Q2 PT							
OE1	**Comptabilisation des produits**	1 %	6 %	29 %	54 %	10 %	**93 %**
OE3	**Immeuble de placement**	4 %	18 %	32 %	36 %	10 %	**78 %**

Comptabilité de gestion		NT	CM	EVC	C	CD	EVC+C+CD
Jour 2 – Occasions d'évaluation communes							
OE4	**Budget de trésorerie**	2 %	9 %	30 %	50 %	9 %	**89 %**
OE5	**Tableau de bord équilibré**	2 %	21 %	28 %	45 %	4 %	**77 %**
OE6	**Projet pilote de café**	3 %	9 %	26 %	55 %	7 %	**88 %**
Jour 3 – Q1 Branché							
OE1	**Différences avec le budget**	2 %	14 %	49 %	19 %	16 %	**84 %**
Jour 3 – Q3 Prairies							
OE1	**Possibilités d'expansion**	3 %	13 %	39 %	40 %	5 %	**84 %**
OE3	**Programme de rémunération**	5 %	22 %	31 %	39 %	3 %	**73 %**

CRITÈRE D'ÉTENDUE – NIVEAU 4
(PAR DOMAINE DE COMPÉTENCES – TOUS LES CANDIDATS)

Stratégie et gouvernance		NT	CM	EVC	C	CD	EVC+C+CD
Jour 3 Q1-OE3	**Risques du contrat de licence**	2 %	6 %	32 %	44 %	16 %	**92 %**
Jour 3 Q1-OE7	**Concordance stratégique –chef de la direction**	2 %	9 %	27 %	47 %	15 %	**89 %**
Jour 3 Q3-OE2	**Concordance stratégique des activités actuelles**	2 %	8 %	20 %	57 %	13 %	**90 %**

Audit et certification		NT	CM	EVC	C	CD	EVC+C+CD
Jour 3 Q1-OE6	**Procédures d'audit**	4 %	12 %	31 %	39 %	14 %	**84 %**
Jour 3 Q2-OE4	**Faiblesses de contrôle**	2 %	8 %	44 %	40 %	6 %	**90 %**
Jour 3 Q3-OE5	**Plan d'audit**	4 %	11 %	23 %	54 %	8 %	**85 %**

Finance		NT	CM	EVC	C	CD	EVC+C+CD
Jour 3 Q1-OE4	**Options de financement**	2 %	6 %	22 %	59 %	11 %	**92 %**
Jour 3 Q2-OE5	**Options de placement**	2 %	10 %	27 %	49 %	12 %	**88 %**
Jour 3 Q2-OE6	**Évaluation d'entreprise**	2 %	8 %	44 %	39 %	7 %	**90 %**

Fiscalité		NT	CM	EVC	C	CD	EVC+C+CD
Jour 3 Q1-OE2	**Impôt des sociétés à payer**	1 %	6 %	24 %	51 %	18 %	**93 %**
Jour 3 Q2-OE2	**Impôt et placements actuels**	3 %	14 %	34 %	37 %	12 %	**83 %**
Jour 3 Q3-OE4	**Régime de TPS et conformité**	2 %	20 %	22 %	48 %	8 %	**78 %**

ANNEXE F

COMMENTAIRES DU JURY D'EXAMEN – ÉPREUVES DU JOUR 2 ET DU JOUR 3

COMMENTAIRES DU JURY D'EXAMEN – ÉPREUVE DU JOUR 2

Épreuve / étude de cas	**Jour 2 ─ Travail commun à tous les rôles (ILL)**
Temps approximatif :	300 minutes
Niveau de difficulté :	De facile à moyen
Domaines de la *Grille de compétences* :	Comptabilité de gestion (3); Information financière (3)

Commentaires du Jury sur les occasions d'évaluation (OE)

OE nº 1 (Regroupement d'entreprises)

Les candidats devaient analyser le traitement aux fins de l'information financière de l'acquisition de Signets inc. L'information sur l'acquisition des actions de Signets était fournie à l'Annexe II (Commune), qui comprenait une évaluation indépendante de la juste valeur de l'actif et du passif de Signets à la date d'acquisition. Pour montrer leur compétence, les candidats devaient appliquer les critères d'IFRS 3 *Regroupements d'entreprises* aux données de l'étude de cas pour déterminer s'il y avait eu acquisition d'une entreprise. Ils devaient ensuite utiliser la méthode de l'acquisition prescrite par la norme pour déterminer un montant approprié de goodwill à comptabiliser, puis formuler une conclusion cadrant avec leur analyse.

Les résultats des candidats à cette OE ont été inégaux. Même si, dans la majorité, les candidats ont déterminé qu'ILL avait obtenu le contrôle de Signets, ils ont souvent eu de la difficulté à faire preuve de profondeur dans leur analyse. Par exemple, beaucoup de candidats ont correctement identifié l'acquéreur (ILL), mais rares sont ceux qui ont ensuite tenté d'établir s'il y avait eu acquisition d'une entreprise. Les candidats se sont généralement appuyés sur le fait que 100 % des actions de Signets avaient été acquises pour analyser chacun des critères et n'ont pas tenu compte d'autres données de l'étude de cas, comme le fait que les activités de Signets en tant que chaîne de librairies contribuaient à établir qu'il y avait bien eu acquisition d'une entreprise. La plupart des candidats ont compris qu'il fallait utiliser la méthode de l'acquisition prescrite par IFRS 3 et qu'il faudrait comptabiliser le goodwill découlant de la transaction. Toutefois, ce ne sont pas tous les candidats qui ont réussi à calculer un montant raisonnable de goodwill. En général, les candidats ont tiré une conclusion qui cadrait avec leur analyse.

Les candidats forts ont été plus nombreux à chercher à déterminer si une entreprise avait été acquise et à suivre les différentes étapes de la méthode de l'acquisition. Ils ont donné plus de profondeur à leur analyse en déterminant si ILL comptabiliserait une participation ne donnant pas le contrôle et en traitant de la façon dont le goodwill serait calculé selon la méthode de l'acquisition. Les candidats forts ont généralement soustrait la juste valeur de l'actif net de Signets du prix d'acquisition pour calculer un goodwill raisonnable. Ils ont également plus souvent pensé à analyser l'incidence de cette transaction sur l'impôt différé, même si relativement peu de candidats l'ont fait.

Les candidats faibles ont souvent basé leur analyse sur le mauvais chapitre du *Manuel*, comme IAS 28 *Participations dans des entreprises associées et des coentreprises* ou IFRS 10 *États financiers consolidés*. Les candidats qui ont appliqué IFRS 10 ont tout de même pu fournir de l'information utile au client en arrivant correctement à la conclusion que les états financiers de Signets devraient être consolidés avec ceux d'ILL, tandis que ceux qui ont appliqué IAS 28 ont semblé passer à côté de l'élément essentiel, c'est-à-dire qu'ILL avait fait l'acquisition de 100 % des actions de Signets. Les candidats faibles ont souvent présenté des analyses qui manquaient de profondeur, soit parce qu'elles se basaient sur un nombre insuffisant de données de l'étude de cas ou parce que les mêmes données étaient sans cesse répétées. Par ailleurs, les candidats faibles ont eu de la difficulté à déterminer un montant raisonnable de goodwill et ont commis des erreurs conceptuelles. Ils ont par exemple soustrait la valeur comptable du prix de la transaction, utilisé l'actif moins le passif, le total de l'actif ou le total du passif au lieu de l'actif net, calculé l'écart de première consolidation seulement ou utilisé la juste valeur de l'actif net moins le prix d'acquisition, ce qui leur a donné un goodwill négatif.

OE nº 2 (Contrat de location)

Les candidats devaient analyser le traitement aux fins de l'information financière du nouveau contrat de location d'ILL. De l'information sur le contrat de location du local commercial à Halifax était fournie à l'Annexe III (Commune). Pour montrer leur compétence, les candidats devaient présenter une analyse satisfaisante du traitement comptable de la comptabilisation initiale du contrat de location et de son évaluation ultérieure, et l'étayer au moyen des indications fournies dans le *Manuel* et des données de l'étude de cas. Ils devaient calculer de manière raisonnable la valeur actualisée du contrat de location au 31 décembre 2023 et formuler une conclusion sur l'actif et le passif à comptabiliser.

Les candidats ont assez bien réussi à cette OE. La plupart d'entre eux se sont basés sur IFRS 16 *Contrats de location* pour analyser correctement la comptabilisation du contrat de location à la date de clôture de l'exercice d'ILL. Même si certains candidats ne se sont pas appuyés sur les données de l'étude de cas pour analyser chacune des étapes de la comptabilisation selon IFRS 16, la majorité d'entre eux ont utilisé des données suffisantes pour étayer la conclusion selon laquelle il y avait bien un contrat de location, et pour décrire ses principales modalités. La plupart des candidats ont présenté un calcul

raisonnable de la valeur actualisée du contrat de location, en ajoutant l'option de prolongation à la durée initiale et en utilisant le taux d'emprunt marginal d'ILL de 7,5 %. Certains candidats n'ont pas adéquatement analysé l'évaluation ultérieure de la charge d'intérêts associée au contrat de location, mais la majorité a présenté une explication ou un calcul raisonnable de la façon dont l'amortissement futur serait calculé et comptabilisé. La plupart des candidats ont correctement évalué l'incidence des frais juridiques et des commissions, qui constituent des coûts directs, sur le contrat de location et les ont ajoutés au solde de l'actif au titre du droit d'utilisation.

Les candidats forts ont analysé avec profondeur la question de la durée du contrat de location et sont généralement parvenus à la conclusion qu'il fallait inclure la prolongation de 60 mois, car ILL comptait s'en prévaloir. Certains ont traité des exemptions relatives à la comptabilisation de l'actif au titre du droit d'utilisation et de l'obligation locative et ont déterminé si elles s'appliquaient au contrat de location à Halifax. Davantage de candidats forts ont tenté d'inclure les deux mois de loyer gratuits dans leur analyse, mais ceux qui ont traité cet élément étaient tout de même relativement rares et l'ont surtout fait dans leurs calculs. Les candidats forts ont présenté des analyses plus approfondies; ils ont, par exemple, analysé le traitement des améliorations locatives qu'ILL comptait réaliser en 2024.

Les candidats faibles ont cru qu'ILL était le bailleur ou ont appliqué les critères des NCECF pour déterminer si le contrat était un contrat de location-acquisition ou un contrat de location-exploitation. Ceux qui ont utilisé la bonne partie du *Manuel* ont eu de la difficulté à étayer leur analyse de la question et ont souvent simplement conclu que le contrat répondait à la définition d'un contrat de location sans se servir des données de l'étude de cas pour déterminer la durée et le taux d'intérêt à utiliser pour calculer la valeur actualisée ou les coûts à ajouter à l'actif au titre du droit d'utilisation. Les candidats faibles ont été plus nombreux à utiliser la durée initiale de 62 mois dans leur calcul de la valeur actualisée sans justifier leur décision. Ils ont aussi eu davantage tendance à suggérer de multiplier le paiement de loyer par le nombre de mois pendant lesquels le contrat serait en vigueur pour évaluer ce dernier, plutôt que d'actualiser les paiements de loyers.

OE nº 3 (Action en justice)

Les candidats devaient analyser le traitement aux fins de l'information financière d'une action en justice pour un manquement à un contrat qui s'est produit durant l'été 2023. Des informations sur l'action en justice, y compris un résumé des faits rédigé par la conseillère juridique principale d'ILL et un courriel faisant suite au règlement survenu après la clôture de l'exercice, étaient fournies à l'Annexe IV (Commune). Pour montrer leur compétence, les candidats devaient relever que l'action en justice répondait aux critères de comptabilisation d'une provision et que le règlement constituait un événement postérieur à la date de clôture donnant lieu à ajustement selon IAS 10 *Événements postérieurs à la date de clôture*, et expliquer pourquoi. Les candidats devaient relever que, même si le règlement s'était produit en 2024, ce dernier confirmait une situation qui

existait avant la date de clôture du 31 décembre 2023, c'est-à-dire la présence d'un passif pour les montants dus à l'éditeur.

Les résultats des candidats à cette OE ont été inégaux. Beaucoup de candidats ont reconnu que le règlement en janvier 2024 se rapportait à une situation qui existait avant la date de clôture, même si une partie d'entre eux ne se sont pas reportés à IAS 10 dans leur analyse. Un grand nombre de candidats ont simplement traité l'action en justice et la question de la provision au 31 décembre 2023 en se servant des indications d'IAS 37 *Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels*, sans tenir compte du règlement qui s'était produit en janvier 2024. D'autres ont formulé une conclusion sur la comptabilisation du montant du règlement sans l'étayer au moyen d'une analyse.

Les candidats forts se sont plus souvent basés sur IAS 10 pour faire leur analyse, ce qui leur a permis de voir que, puisque les événements qui ont donné lieu à l'action en justice se sont produits en 2023, il y avait une situation qui existait avant la date de clôture. Ils ont donc correctement conclu que le règlement venait confirmer cette situation et constituait un événement postérieur à la date de clôture donnant lieu à ajustement selon IAS 10. Les candidats forts ont formulé une conclusion cadrant avec leur analyse en déterminant que le montant du règlement de 125 000 $ devait être comptabilisé au 31 décembre 2023.

Les candidats faibles n'ont pas compris qu'il fallait tenir compte à la fois du moment où existait la situation qui a donné lieu à l'action en justice et du moment du règlement. Ils ont été plus nombreux à tenter d'analyser la question en se basant sur IAS 37 et à conclure qu'aucune provision n'était nécessaire ou qu'une provision de 100 000 $ devait être comptabilisée, alors que le montant du règlement était connu. D'autres ont conclu qu'il fallait comptabiliser un montant de 125 000 $ parce que les états financiers d'ILL n'avaient pas encore été préparés, au lieu de chercher à déterminer si le règlement confirmait une situation qui existait avant la date de clôture. Les candidats faibles ont aussi été plus nombreux à formuler une conclusion qui ne cadrait pas avec leur analyse; par exemple, certains sont parvenus à la conclusion qu'ILL devait seulement mentionner la provision dans les notes, malgré le fait qu'ils avaient déterminé l'existence d'une obligation actuelle selon IAS 37, ou à la conclusion qu'ILL devait comptabiliser un montant de 100 000 $, même s'ils avaient déterminé que le règlement était un événement postérieur à la date de clôture donnant lieu à ajustement. D'autres candidats ont simplement conclu qu'il fallait comptabiliser un montant de 125 000 $ parce que c'est le montant qui avait été payé.

OE nº 4 (Budget de trésorerie)

Les candidats devaient examiner le projet de budget de trésorerie de 2024 préparé par un stagiaire et y apporter toutes les corrections nécessaires. Une copie de ce budget de trésorerie était fournie à l'Annexe V (Commune), accompagnée des notes de Jeff, le contrôleur intérimaire d'ILL. Pour montrer leur compétence, les candidats devaient apporter des ajustements au budget de trésorerie et formuler une conclusion sur les besoins en financement de la société.

Les candidats ont assez bien réussi à cette OE. La plupart d'entre eux ont apporté un nombre raisonnable d'ajustements au budget de trésorerie et ont déterminé si la société devrait composer avec une insuffisance de trésorerie en 2024. Les ajustements les plus courants ont été l'ajustement lié à la croissance des ventes de 3 % prévue par Jeff en 2024, l'ajustement des volumes des ventes trimestrielles en fonction des tendances cycliques observées par le passé et l'ajustement des frais de marketing et de vente en fonction de la répartition des dépenses fournie par Jeff. La plupart des candidats ont indiqué, soit dans leur analyse qualitative ou dans leurs calculs, si ILL devrait composer avec une insuffisance de trésorerie en 2024.

Les candidats forts ont apporté plus d'ajustements au budget, ayant notamment remarqué que les paiements aux fournisseurs suivraient le cycle des ventes. Ils ont aussi intégré davantage de données de l'étude de cas se rapportant à d'autres occasions d'évaluation communes dans leur budget révisé, comme les paiements de loyers et les dépenses liées aux améliorations locatives prévues (OE nº 2) ou le règlement de l'action en justice (OE nº 3). Les candidats forts ont aussi plus souvent formulé des conclusions explicites sur les besoins de trésorerie d'ILL. Ces candidats ont souvent indiqué si ILL allait devoir composer avec une insuffisance de trésorerie en 2024, traité des besoins en financement de la société ou suggéré qu'ILL rembourse sa dette à long terme.

Les candidats faibles ont apporté moins d'ajustements au budget de trésorerie. Souvent, ils n'ont pas compris que la nature cyclique des ventes aurait une incidence sur les achats de stocks ou que l'amortissement est un élément sans effet sur la trésorerie. Ils ont aussi été moins nombreux à intégrer de l'information relative aux autres occasions d'évaluation communes, et très peu d'entre eux ont apporté un ajustement au titre des intérêts sur la dette à long terme. Enfin, ils ont eu de la difficulté à calculer correctement les soldes d'ouverture et de clôture de chaque trimestre, et, dans bien des cas, n'ont pas tenté d'interpréter les résultats du budget qu'ils avaient préparé.

OE nº 5 (Tableau de bord équilibré)

Les candidats devaient analyser le tableau de bord équilibré de la société, révisé pour la dernière fois en 2018, et recommander des améliorations. Un sommaire du tableau de bord équilibré actuel était fourni à l'Annexe VI (Commune) et présentait à la fois les objectifs et les indicateurs associés aux quatre dimensions du tableau. D'autres informations se rapportant au tableau de bord équilibré étaient fournies dans la section Contexte, comme le fait qu'ILL a mis l'accent sur ses activités en ligne dernièrement et a reçu des plaintes de clients qui disent avoir reçu des articles endommagés. Pour montrer leur compétence, les candidats devaient analyser plusieurs des problèmes du tableau de bord actuel et recommander des améliorations.

Les candidats ont obtenu d'assez bons résultats à cette OE. Bien que la plupart des candidats aient relevé plusieurs des faiblesses du tableau de bord actuel, certains n'ont pas su expliquer pourquoi ces faiblesses étaient pertinentes pour ILL. De même, bien que la plupart des candidats aient proposé des améliorations à apporter au tableau de bord équilibré, certains n'ont pas su expliquer quels problèmes ces améliorations règleraient ou en quoi elles étaient pertinentes pour ILL. Les candidats ont eu plus de facilité à analyser les dimensions financière et client, comme les indicateurs sur la fidélisation des clients ou sur les flux de trésorerie liés aux stocks, qu'à analyser les dimensions innovation et apprentissage et processus interne.

Les candidats forts ont souvent atteint une plus grande profondeur dans leur analyse du tableau de bord équilibré en expliquant les faiblesses relevées et les améliorations suggérées. Par exemple, ils ont expliqué que le volume des ventes n'était pas un indicateur approprié pour l'objectif consistant à attirer de nouveaux clients, car le résultat pouvait être faussé par le volume des ventes aux clients actuels. Ils proposaient ensuite un indicateur plus adéquat et expliquaient comment en faire le suivi, par exemple en obtenant de l'information sur les nouveaux clients lors du passage à la caisse. Les candidats forts ont aussi eu plus tendance à expliquer pourquoi certains objectifs et indicateurs actuels étaient adéquats, par exemple en mentionnant que le deuxième objectif de la dimension innovation et apprentissage était approprié compte tenu de l'importance du moral des employés pour la satisfaction et la rétention du personnel. Enfin, ces candidats ont plus souvent suggéré des indicateurs supplémentaires pertinents, comme le suivi des ventes en ligne, et proposé des cibles définies pour les différents indicateurs.

Les candidats faibles ont eu de la difficulté à évaluer avec profondeur le tableau de bord équilibré actuel parce qu'ils avaient moins tendance à étayer leur analyse des objectifs et des indicateurs au moyen des données de l'étude de cas. Ils se sont souvent contentés de suggérer de nouveaux objectifs ou indicateurs qu'ILL devrait adopter sans expliquer pourquoi ils seraient pertinents pour la société. D'autres ont adopté une perspective opérationnelle dans leur analyse et ont, par exemple, recommandé qu'ILL offre des rabais pour attirer de nouveaux clients ou fasse suivre des formations obligatoires à ses

employés. Ces recommandations ne se rattachaient souvent pas aux problèmes relevés ou n'étaient pas réalistes. Des candidats ont, par exemple, recommandé qu'ILL remplace le sondage anonyme effectué par un tiers auprès des employés par des entretiens individuels avec les gérants en vue d'améliorer le moral des employés. Les candidats faibles ont aussi formulé des recommandations qui visaient à améliorer le processus plutôt que le tableau de bord lui-même; ils ont notamment recommandé qu'ILL mette son tableau de bord à jour, alors que c'est exactement ce que Tina leur demandait de faire.

OE nº 6 (Projet pilote de café)

Les candidats devaient évaluer si le projet pilote de café avait été un succès et suggérer des améliorations. De l'information sur ce projet pilote, y compris un sommaire financier accompagné de notes, était fournie à l'Annexe VII (Commune). Pour montrer leur compétence, les candidats devaient apporter plusieurs ajustements au sommaire financier afin de déterminer si, quantitativement, le café était rentable, formuler une conclusion qui cadrait avec leur analyse, puis recommander des améliorations à apporter au projet.

Les candidats ont assez bien réussi à cette OE. La plupart des candidats ont apporté plusieurs ajustements au sommaire financier du projet pilote, notamment en éliminant les coûts non marginaux liés au loyer et aux salaires des employés de librairie, pour déterminer quantitativement si le projet avait été un succès. La majorité des candidats ont formulé une conclusion cadrant avec leur analyse du succès du projet; toutefois, ils ont généralement basé leur conclusion sur leur analyse quantitative seulement et n'ont pas analysé les facteurs qualitatifs pertinents. Dans l'ensemble, les candidats ont présenté plusieurs recommandations étayées qui permettraient de régler les problèmes du café, comme l'embauche d'un gérant expérimenté dans le secteur des services alimentaires, ce qui viendrait régler les problèmes causés par le manque d'expérience du gérant actuel.

Les candidats forts ont inclus un plus grand nombre d'ajustements dans leur analyse, par exemple, en attribuant au café 17 % des coûts des services publics de la librairie et en ajustant les salaires et le loyer. Ils ont aussi été plus nombreux à inclure l'augmentation des ventes en librairie et à noter le coût associé aux livres et au mobilier endommagés. Certains candidats forts ont tenté de quantifier l'augmentation de 8 % des ventes en librairie et, dans de rares cas, le coût des ventes connexe, en se servant de la marge brute d'ILL. Les candidats forts ont généralement tenu compte de facteurs qualitatifs dans leur évaluation du succès du projet pilote, notamment en traitant de l'incidence négative que le projet pourrait avoir sur le moral des employés ou de l'achalandage accru en librairie. Ils ont aussi eu plus tendance à suggérer des améliorations adaptées aux problèmes du café.

Dans bien des cas, les candidats faibles n'ont apporté aucun ajustement au sommaire financier fourni par le gérant de la librairie ou ont traité des ajustements d'un point de vue qualitatif sans quantifier leur incidence sur la rentabilité du café. Certains n'ont pas formulé de conclusion sur le succès du projet pilote de café, même si Tina leur avait expressément demandé d'évaluer son succès. D'autres ont semblé ne pas savoir comment apporter des ajustements relativement à certains coûts, et ont, par exemple, complètement retiré les salaires ou multiplié par 15 % la part des coûts des services publics actuellement attribués au café. Les candidats faibles ont généralement omis de tenir compte de l'incidence à la fois quantitative et qualitative des ventes supplémentaires en librairie sur le succès global du projet. Enfin, ils ont souvent formulé des recommandations qui étaient soit génériques ou peu réalistes. Ils ont, par exemple, suggéré qu'ILL embauche des agents de sécurité pour éviter que les clients renversent leur café sur le mobilier ou ont suggéré que les employés travaillent bénévolement au café pour accroître la rentabilité.

COMMENTAIRES DU JURY D'EXAMEN – ÉPREUVE DU JOUR 2

Épreuve / étude de cas : **Jour 2 – Rôle en Certification (ILL)**

Temps approximatif : 300 minutes

Niveau de difficulté : Moyen

Domaines de la *Grille de compétences* : Information financière (1)
Audit et certification (6)

Commentaires du Jury sur chacune des occasions d'évaluation (OE)

OE nº 7 (Programme d'unités d'actions restreintes)

Les candidats devaient analyser les incidences sur l'information financière du nouveau programme de rémunération à base d'actions, qui prévoyait l'attribution d'unités d'actions restreintes (UAR). L'Annexe VIII (Certification) fournissait des renseignements détaillés sur le programme. Pour montrer leur compétence, les candidats devaient relever les indications pertinentes des IFRS sur le paiement fondé sur des actions, les analyser à la lumière des données de l'étude de cas et formuler une conclusion étayée sur la façon de comptabiliser le programme.

Cette OE a posé des difficultés aux candidats. La plupart des candidats ont relevé les indications appropriées du *Manuel* (IFRS 2 *Paiement fondé sur des actions*) et ont tenté de les appliquer aux données de l'étude de cas fournies. Toutefois, bien que la plupart aient vu qu'un passif devait être comptabilisé à la juste valeur, ils ont eu de la difficulté à appliquer les indications du *Manuel* à la situation d'ILL et à proposer un traitement comptable raisonnable. Par exemple, la majorité d'entre eux n'ont pas vu qu'il n'y avait rien à comptabiliser à l'instauration du programme. Bien que la plupart des candidats aient tenté de calculer le montant à comptabiliser, il y avait souvent un décalage entre les indications du *Manuel* qu'ils ont appliquées et le montant à comptabiliser selon leur conclusion. Par exemple, bon nombre de candidats ont recommandé de comptabiliser la totalité du passif lié au programme, même si seulement une année du programme s'était écoulée. Les candidats ont aussi montré une faiblesse technique dans leur capacité à tenir compte de l'incidence des dates ultérieures d'acquisition des droits (années 2 à 4), car ils ont souvent omis ces années futures dans leur analyse.

Les candidats forts ont mis l'accent sur les indications pertinentes du *Manuel* qui se rapportent à la rémunération fondée sur des actions réglée en trésorerie. Ils ont bien interprété le *Manuel* et ont fait des liens clairs entre les indications et le traitement comptable qu'ils ont recommandé. Par exemple, ils ont vu qu'un passif devait être comptabilisé à mesure que les employés rendaient les services, puis ont calculé le passif qui devait être comptabilisé à la fin de l'exercice relativement aux UAR dont les droits

seraient acquis le 1er janvier 2024. Même si certains candidats forts ont réussi à faire des calculs intégrant le pourcentage estimatif de rétention des employés aux dates anniversaires ultérieures, très peu d'entre eux ont expliqué le traitement comptable des UAR dont les droits seront acquis dans les années à venir.

Les candidats faibles ont souvent confondu la rémunération fondée sur des actions et le paiement fondé sur des actions réglé en instruments de capitaux propres, et ont augmenté à tort les capitaux propres au lieu de comptabiliser un passif. Certains ont formulé des recommandations nébuleuses. Par exemple, ils ont proposé de comptabiliser un passif et d'augmenter les capitaux propres dans la même analyse ou dans la même écriture de journal, ce qui montre qu'ils n'ont pas compris la différence entre un programme prévoyant un règlement en trésorerie et un programme prévoyant un règlement en instruments de capitaux propres, et celui qui s'appliquait à ILL. Bon nombre des candidats faibles ont fourni des indications du *Manuel*, mais n'ont pas été en mesure de les appliquer au programme d'UAR d'ILL. Ces candidats ont copié-collé un passage du chapitre du *Manuel* sans faire d'analyse, et soit ils n'ont pas tenté de calculer le montant à comptabiliser à la fin de l'exercice, soit ils ont présenté des calculs qui n'étaient pas raisonnables. Par exemple, ils ont été nombreux à comptabiliser le montant intégral du passif au titre du programme à la date de début du programme, et n'ont pas compris que le passif devait être comptabilisé au fur et à mesure que les employés rendaient les services. D'autres n'ont pas consulté les indications appropriées du *Manuel*. En effet, ils ont souvent fait référence à IFRS 9 *Instruments financiers* ou à IAS 19 *Avantages du personnel*, et ont présenté des calculs sans en comprendre la finalité.

OE nº 8 (Plan d'audit)

Les candidats devaient évaluer les risques d'anomalies significatives au niveau des états financiers pris dans leur ensemble et déterminer le seuil de signification pour l'audit de 2023. Des informations pertinentes pour le plan d'audit, comme les facteurs de risque et les utilisateurs, étaient disséminées dans l'ensemble de l'étude de cas, aussi bien dans la partie commune que dans la partie propre au rôle en Certification. Pour montrer leur compétence, les candidats devaient fournir une analyse raisonnable des risques d'anomalies significatives au niveau des états financiers et une analyse du seuil de signification.

Les candidats ont assez bien réussi à cette OE. La plupart des candidats ont tenté d'analyser à la fois les risques et le seuil de signification. Parmi les facteurs de risque les plus souvent traités, il y a eu le nouveau contrôleur, l'historique des erreurs comptables à ILL et le parti pris de la direction pour manipuler les états financiers, étant donné qu'ILL est une société cotée en bourse. En outre, la plupart des candidats ont présenté une analyse raisonnable du seuil de signification dans laquelle ils ont traité des multiples utilisateurs des états financiers, opté pour un élément de référence qui répondait à leurs besoins, pris en compte le fait qu'ILL avait subi une perte nette et calculé un seuil de

signification aux fins de la planification en utilisant un pourcentage approprié, compte tenu de l'élément de référence choisi.

Les candidats forts ont traité plusieurs facteurs de risque et ont expliqué clairement l'incidence de chaque facteur sur le risque d'anomalies significatives, en utilisant les données fournies dans l'étude de cas. Ils ont aussi traité des nombreux utilisateurs, en expliquant clairement la façon dont chacun utiliserait les états financiers, et ont fait une analyse de l'élément de référence qui serait le plus approprié. Les candidats forts ont en général conclu que, bien que le bénéfice net était l'élément de référence à privilégier pour calculer le seuil de signification, ILL affichait une perte nette et qu'il fallait donc utiliser un élément de référence différent. Ils ont choisi un autre élément de référence pertinent, souvent les produits des activités ordinaires, et ont expliqué pourquoi il s'agissait du meilleur choix dans les circonstances. Ils ont aussi ajusté l'élément de référence qu'ils ont utilisé pour les ajustements aux états financiers recommandés dans leur analyse comptable, ou ont indiqué qu'aucun des ajustements n'avait eu d'incidence sur les produits, au moment où ils ont choisi cet élément de référence. Les candidats forts ont aussi analysé et calculé le seuil de signification pour les travaux aux fins de la mission.

Les candidats faibles ont souvent relevé plusieurs facteurs de risque, mais ont eu du mal à étayer leur analyse à l'aide des données de l'étude de cas. Par exemple, ils ont indiqué que le fait d'avoir un nouveau contrôleur ou d'avoir déjà commis des erreurs dans les états financiers augmentait le risque d'anomalies significatives, mais n'ont pas expliqué pourquoi. Les candidats faibles ont eu de la difficulté avec la perte nette lorsqu'ils ont dû choisir un élément de référence pour déterminer le seuil de signification. Même si la plupart des candidats ont relevé la perte nette et la nécessité de trouver un autre élément de référence, certains candidats faibles ont recommandé d'utiliser la perte nette pour déterminer le seuil de signification. Ceux qui ont recommandé un autre élément de référence ont eu du mal à en trouver un qui était pertinent et, dans bien des cas, ils n'ont pas expliqué le raisonnement qui sous-tendait leur choix. Ils ont par exemple recommandé d'utiliser les actifs, sans expliquer en quoi ce choix permettrait de répondre aux besoins des utilisateurs.

OE nº 9 (Analyse aux fins de la planification)

Les candidats devaient préparer une analyse des écarts entre les deux exercices présentés dans l'état de la situation financière et dans l'état des résultats, et analyser tous les risques à considérer lors de la planification de l'audit. L'état de la situation financière et l'état des résultats étaient présentés à l'Annexe I (Commune), et les informations utiles pour le calcul de ces écarts étaient disséminées dans l'étude de cas, tant dans la partie commune que dans la partie propre au rôle en Certification. Pour montrer leur compétence, les candidats devaient calculer et analyser certains des écarts relatifs aux deux états financiers.

Cette OE a posé des difficultés aux candidats. La plupart ont calculé les écarts tant pour l'état de la situation financière que pour l'état des résultats, et ont tenté d'analyser certains d'entre eux. Toutefois, les candidats ont eu du mal à utiliser les données de l'étude de cas dans leur analyse des écarts relevés ou à expliquer pourquoi l'écart représentait un risque d'audit. Par exemple, bon nombre de candidats ont relevé une diminution de la trésorerie, mais ont omis d'expliquer ce qui aurait pu en être la cause ou en quoi consisterait le risque d'audit lié à l'écart du compte de trésorerie.

Les candidats forts ont montré qu'ils comprenaient bien la corrélation entre les comptes des états financiers. Par exemple, ils ont expliqué que l'augmentation du coût des ventes était raisonnable puisqu'elle était proportionnelle à l'augmentation des ventes, ils ont analysé la marge brute plutôt que de considérer le coût des ventes isolément, ou encore ils ont expliqué que l'augmentation des stocks était disproportionnée par rapport à l'augmentation des ventes. Ils ont aussi su bien intégrer, dans leur explication des écarts, les données de l'étude de cas provenant de leurs autres analyses. Par exemple, certains candidats forts ont intégré les ajustements de leur analyse comptable dans leurs calculs des écarts, ou ont utilisé des données de l'étude de cas, comme le nouveau prêt ou le nouveau contrat de location, pour établir leurs attentes à l'égard des soldes des états financiers. Les candidats forts ont également été plus enclins à expliquer l'incidence sur le risque d'audit des écarts qu'ils ont calculés, et ils ont étayé leurs explications au moyen de données de l'étude de cas. Par exemple, ils ont expliqué que l'augmentation des stocks représentait un risque, compte tenu des problèmes connus liés au contrôle des activités des librairies.

Les candidats faibles ont souvent calculé les écarts et se sont contentés d'indiquer s'il y avait eu une augmentation ou une diminution par rapport à l'exercice précédent. Ils ont parfois ajouté que l'écart augmentait le risque d'audit ou que des tests seraient nécessaires pour ce compte, sans expliquer pourquoi. Lorsqu'ils ont tenté d'expliquer les écarts, leurs explications étaient souvent déraisonnables. Par exemple, ils ont expliqué que l'augmentation du coût des ventes était attribuable aux nombreux contenants de lait presque pleins qui ont dû être jetés au café, alors que cela n'aurait pas eu d'incidence importante sur le coût total des ventes.

OE nº 10 (Procédures – questions comptables)

Les candidats devaient décrire les procédures d'audit à mettre en œuvre à l'égard des questions d'information financière que Kim a soulevées, y compris concernant le programme de rémunération à base d'actions. Les informations sur ces questions étaient disséminées dans l'ensemble de l'étude de cas, aussi bien dans la partie commune que dans la partie propre au rôle en Certification. Pour montrer leur compétence, les candidats devaient décrire plusieurs procédures à mettre en œuvre en réponse aux risques propres aux questions d'information financière relevées.

Les candidats ont obtenu de bons résultats à cette OE, qui devait être relativement simple. La plupart des candidats ont fourni une réponse suffisamment étendue en proposant plusieurs procédures pour chacune des questions d'information financière, et la plupart ont abordé toutes les questions. La plupart des candidats ont également expliqué adéquatement leurs procédures en décrivant les éléments probants qu'ils obtiendraient et ce qu'ils en feraient. Les procédures qui ont été le plus souvent décrites adéquatement étaient liées à l'acquisition de Signets, au contrat de location de Halifax et à l'action en justice.

Les candidats forts ont proposé des procédures plus exhaustives qui étaient axées sur le risque d'audit important lié à chaque question d'information financière, et ne se sont pas contentés de confirmer les montants par rapport à ceux indiqués aux contrats. Par exemple, dans le cas de l'acquisition de Signets, les candidats forts auraient non seulement obtenu le rapport d'évaluation pour confirmer la juste valeur des actifs acquis, mais ils auraient aussi recalculé le goodwill et vérifié que le bon montant a été comptabilisé dans les états financiers. Les candidats forts ont aussi fourni une description claire des éléments probants à obtenir et se sont concentrés sur ceux devant être obtenus auprès de tiers. Par exemple, dans le cas de l'action en justice, ils ont été davantage portés à passer en revue les documents judiciaires pour confirmer les informations, plutôt que les courriels échangés entre ILL et les avocats. Les candidats forts ont également décrit clairement les informations qu'ils cherchaient lorsqu'ils obtenaient un élément probant, par exemple en décrivant exactement les modalités du contrat de location qu'ils rechercheraient (durée de 62 mois, deux mois gratuits, option de prolongation de 60 mois).

Les candidats faibles ont identifié un moins grand nombre de procédures à mettre en œuvre, mais la principale faiblesse était la qualité des procédures présentées. Les candidats faibles n'ont pas fourni une description suffisamment précise des informations qu'ils rechercheraient pour chaque élément probant. Par exemple, beaucoup ont proposé de passer en revue le contrat de location pour en vérifier les modalités, sans préciser celles qu'ils examineraient et pourquoi. Les candidats faibles ont présenté des procédures incomplètes et ont souvent confirmé certaines des informations sans expliquer ce qu'ils en feraient. Par exemple, ils ont suggéré d'obtenir le rapport d'évaluation relatif à l'acquisition de Signets et de vérifier les justes valeurs, sans expliquer ce qu'ils feraient avec ces justes valeurs. Les candidats faibles ont également eu tendance à proposer des procédures génériques, comme envoyer une demande de confirmation d'avocat pour savoir s'il y avait des actions en justice en cours, au lieu de traiter précisément de l'action en justice pour manquement à un contrat qu'ils devaient analyser.

OE nº 11 (Procédures – contrôles de la paie)

Les candidats devaient concevoir des procédures pour déterminer si les contrôles de la

paie d'ILL fonctionnent efficacement. Des extraits des descriptions des processus d'ILL concernant la paie étaient présentés à l'Annexe VIII (Certification). Pour montrer leur compétence, les candidats devaient analyser plusieurs procédures pour tester les principaux contrôles de la paie.

Les candidats ont assez bien réussi à cette OE. La plupart des candidats ont été en mesure de proposer un nombre suffisant de procédures, car elles couvraient plusieurs des contrôles inclus dans le processus de paie. Les candidats ont le plus souvent suggéré des procédures pour tester les contrôles liés à la revue du sommaire des heures des librairies et à la revue de l'écriture de journal. Certains candidats se sont concentrés sur la réexécution des contrôles, mais ont parfois eu du mal à démontrer qu'ils comprenaient la différence entre un test de détail et un test des contrôles. Par exemple, en ce qui concerne le contrôle effectué par le contrôleur adjoint pour vérifier le fichier maître auprès des ressources humaines, pour s'assurer que chaque relevé se rapporte à un employé actif, de nombreux candidats ont sélectionné leur propre échantillon au lieu d'utiliser l'échantillon sélectionné par le contrôleur adjoint comme point de départ de la procédure. Ces candidats n'ont pas su démontrer qu'ils comprenaient la nature du test des contrôles.

Les candidats forts ont été en mesure de suggérer une variété de procédures, allant de la recherche d'éléments probants de la revue ou de l'approbation de l'employé d'ILL ayant effectué le contrôle, à la réexécution du contrôle en décrivant clairement comment ils mettraient en œuvre la procédure et ce qu'ils chercheraient. Les candidats forts ont compris que leur échantillon devait inclure un nombre suffisant d'éléments et ont aussi démontré qu'ils savaient comment partir de l'échantillon déjà examiné par la personne responsable du contrôle lorsque le contrôle initial ne comportait qu'un échantillon.

Les candidats faibles ont souvent proposé un test de détail plutôt que des procédures pour tester les contrôles. Par exemple, ils sélectionneraient un échantillon de relevés de temps et obtiendraient le fichier maître des employés pour s'assurer que les relevés se rapportent à des employés actifs. Par ailleurs, de nombreux candidats faibles ont fait montre d'un manque de connaissances techniques en matière d'échantillonnage. Par exemple, ils ne sélectionneraient qu'une seule occurrence du contrôle aux fins de test, au lieu de sélectionner un échantillon à examiner, sans comprendre qu'un échantillon composé d'un seul élément n'est pas suffisant pour un contrôle manuel. Certains candidats faibles n'ont proposé aucun test des contrôles. Ils ont plutôt analysé les forces et les faiblesses des contrôles existants et ont formulé des recommandations pour les améliorer.

OE n° 12 (Faiblesses du contrôle interne)

Les candidats devaient analyser toutes les faiblesses du contrôle interne dans les activités des librairies d'ILL et recommander des mesures pour les corriger. Une description des processus était présentée à l'Annexe VIII (Certification). Pour montrer leur compétence, les candidats devaient relever plusieurs faiblesses, expliquer les incidences de chacune et formuler une recommandation raisonnable permettant d'y remédier.

Les candidats ont assez bien réussi à cette OE. La plupart d'entre eux ont relevé bon nombre des faiblesses et en ont traité avec suffisamment de profondeur. Les faiblesses les plus couramment relevées ont été les lacunes sur le plan de l'approbation des achats de mobilier et d'agencements, de la séparation des tâches dans le processus de rapprochement des caisses et du retrait de l'accès des employés qui quittent leur emploi.

Les candidats forts ont souvent formulé des recommandations plus pratiques et plus efficaces. Par exemple, en ce qui a trait aux écarts relevés lors de l'inventaire des stocks, les candidats forts ont compris qu'il ne serait pas suffisant de demander aux gérants des librairies d'investiguer, puisque ces derniers voyaient les écarts comme des coûts d'exploitation sans vouloir mener des investigations, et ont donc proposé des mesures supplémentaires pour régler le problème. Les candidats forts ont aussi bien expliqué les incidences des faiblesses du contrôle qu'ils ont relevées. Par exemple, ils ont été en mesure d'expliquer comment des fonds pouvaient être détournés en raison de lacunes dans la séparation des tâches, et ont expliqué que le caissier ou le gérant de librairie pouvait empocher des fonds et modifier le montant dans le rapprochement de sorte que personne ne remarquerait les fonds manquants.

Souvent, les candidats faibles n'ont pas expliqué en quoi les faiblesses du contrôle interne pouvaient entraîner des fraudes ou des erreurs. Par exemple, ils ont souvent expliqué qu'un vol pouvait être commis en raison des lacunes dans la séparation des tâches, mais n'ont pas expliqué comment la fraude pouvait être perpétrée. De plus, certains candidats faibles ont ignoré les données de l'étude de cas dans leur analyse de l'incidence des faiblesses et n'ont pas mis l'accent sur l'aspect approprié de la faiblesse. Par exemple, certains candidats ont expliqué que l'absence de suivi des écarts relevés lors de l'inventaire des stocks donnerait lieu à des anomalies dans les états financiers, ce qui ne serait pas le cas, puisqu'une liste des écarts a été fournie au service de la comptabilité après l'inventaire des stocks, et que les niveaux des stocks ont été ajustés dans le système comptable. De plus, dans bien des cas, les recommandations des candidats faibles n'étaient pas suffisamment précises ou pratiques. Par exemple, certains candidats faibles ont recommandé que toutes les serrures soient changées chaque fois qu'un employé quitte ILL, ou que le gérant demande aux employés qui quittent de lui rendre les clés, même s'ils savaient déjà que les gérants avaient de la difficulté à récupérer les actifs de la société auprès des employés qui quittent ILL.

OE nº 13 (Rapport de gestion)

Les candidats devaient commenter les extraits fournis du rapport de gestion, et expliquer les responsabilités de Rivard concernant la section sur les risques d'entreprise, qui ne devrait pas être prête avant la publication du rapport d'audit. Des extraits du rapport de gestion étaient présentés à l'Annexe VIII (Certification). Pour montrer leur compétence, les candidats devaient démontrer qu'ils comprenaient les responsabilités de Rivard et relever certaines des incohérences dans le projet de rapport de gestion.

Cette OE a posé des difficultés aux candidats. La plupart des candidats ont vu la nécessité de commenter les informations fournies dans l'annexe, mais ils ont eu du mal à formuler des commentaires qui cadraient avec le rôle et les responsabilités de l'auditeur concernant le rapport de gestion. Si la plupart des candidats ont été en mesure d'identifier quelques incohérences dans le rapport de gestion, en relevant le plus souvent les erreurs concernant les produits, la date d'acquisition de Signets ou la déclaration selon laquelle la société a considérablement amélioré les contrôles des stocks, ils n'ont pas été en mesure d'expliquer quelle était la responsabilité de Rivard concernant ces incohérences ou la section sur les risques d'entreprise. Bien que certains candidats aient expliqué la responsabilité de Rivard à l'égard des incohérences relevées, très peu de candidats ont traité de la section sur les risques d'entreprise. Ceux qui l'ont fait ont souvent analysé les risques d'entreprise eux-mêmes plutôt que la responsabilité de Rivard.

Les candidats forts ont semblé mieux connaître les responsabilités de Rivard et ont été en mesure d'expliquer ce qu'il fallait faire au sujet des incohérences relevées. Par exemple, ils ont indiqué qu'il fallait s'entretenir des incohérences avec la direction et que toute incohérence significative devrait être corrigée. Les candidats forts ont aussi montré une plus grande étendue, car ils ont relevé de multiples incohérences dans le rapport de gestion et ont traité de certaines incohérences qui étaient moins évidentes, comme le fait que le calcul du BAIIA incluait la charge d'amortissement, les problèmes de calcul des ratios et la déclaration au sujet des efforts déployés par la société pour améliorer la rétention des employés.

Souvent, les candidats faibles n'ont pas compris leur rôle et ont parfois donné des conseils sur la façon d'améliorer le rapport de gestion ou l'exploitation. Par exemple, certains candidats ont proposé d'ajouter dans le rapport de gestion certaines informations qu'ils pensaient utiles pour les utilisateurs, ou ont suggéré d'offrir le nouveau programme d'UAR à tous les employés au lieu de l'offrir uniquement aux membres de la haute direction. Les candidats faibles n'ont pas compris la responsabilité de Rivard à l'égard du rapport de gestion ou de la section sur les risques d'entreprise, et lorsqu'ils ont relevé des incohérences, ils n'en ont relevé que très peu et n'ont mentionné que celles qui étaient évidentes, comme l'inexactitude du montant des produits et de la date d'acquisition de Signets.

Épreuve / étude de cas : **Jour 2 – Rôle en Finance (ILL)**

Temps approximatif : 300 minutes

Niveau de difficulté : Moyen

Domaines de la *Grille de compétences* : Finance (7)

Commentaires du Jury sur chacune des occasions d'évaluation (OE)

OE nº 7 (Évaluation selon la méthode de la capitalisation des bénéfices)

Les candidats devaient préparer une évaluation de Livres Dominion inc. (Dominion) selon la méthode de la capitalisation des bénéfices. Les informations sur Dominion, notamment son état des résultats et les notes pertinentes, étaient fournies à l'Annexe VIII (Finance). Pour montrer leur compétence, les candidats devaient évaluer Dominion selon la méthode de la capitalisation des bénéfices, à partir du bénéfice avant impôts de 2022 et de 2023, apporter plusieurs ajustements de normalisation, appliquer un multiple raisonnable et apporter des ajustements en fonction des actifs excédentaires.

Les candidats ont obtenu de bons résultats à cette OE. Ils ont généralement compris la méthode de capitalisation des bénéfices. La plupart ont commencé par le bénéfice avant impôts de 2022 et de 2023 et ont apporté différents ajustements de normalisation (généralement, les honoraires de gestion, les rémunérations, le profit ou la perte sur les immobilisations corporelles et la réévaluation des stocks). La plupart ont aussi appliqué un multiple raisonnable au bénéfice normalisé ainsi obtenu. De nombreux candidats ont compris que le montant obtenu devait être ajusté pour tenir compte des actifs excédentaires (terrain vacant, placements) et ont tenté d'apporter un ajustement sur la base de leur juste valeur.

Les candidats forts ont apporté la majorité des ajustements de normalisation, y compris ceux relatifs aux impôts, et ont appliqué un multiple raisonnable au bénéfice normalisé obtenu. Ils ont également déterminé avec exactitude la juste valeur des actifs excédentaires, et ont tenu compte des impôts latents dans le calcul de la valeur du terrain vacant et/ou des placements.

Ou bien les candidats faibles n'ont pas commencé leurs calculs par le bénéfice avant impôts, et ont soit tenté d'apporter des ajustements relatifs au BAIIA soit commencé par le bénéfice après impôts sans apporter d'ajustements en fonction des impôts par la suite, ou bien ils n'ont pris en compte que le bénéfice d'un seul exercice, et ce, même s'il était explicitement indiqué dans l'étude de cas de tenir compte de bénéfices de deux exercices. Dans bien des cas, ils n'ont pas apporté un nombre suffisant d'ajustements ou ont montré des lacunes techniques dans leurs ajustements (en apportant par exemple

des ajustements en sens inverse). Un bon nombre de candidats faibles n'ont pas tenté d'intégrer des ajustements relatifs à la juste valeur des actifs excédentaires.

OE nº 8 (Financement)

Les candidats devaient calculer les ratios relatifs aux clauses restrictives (ratio dette/BAIIA et ratio de couverture des intérêts) pour deux propositions visant à remplacer la dette à long terme actuelle d'ILL, évaluer les propositions et formuler une recommandation. Les informations sur les deux propositions se trouvaient à l'Annexe VIII (Finance). Pour montrer leur compétence, les candidats devaient calculer certains ratios relatifs aux clauses restrictives, analyser les options de financement et formuler une conclusion étayée.

Les candidats ont obtenu de bons résultats à cette OE. La capacité d'analyse des options de financement est fréquemment évaluée, et les options de financement par emprunt présentées étaient relativement simples. La plupart des candidats ont tenté de calculer les deux ratios relatifs aux clauses restrictives. La plupart ont aussi tenté d'analyser plusieurs éléments des options de financement. Il s'agissait le plus souvent du taux d'intérêt, du remboursement anticipé, du contrat de garantie et des clauses restrictives. La majorité des candidats ont aussi formulé une conclusion étayée.

Les candidats forts ont calculé correctement les ratios relatifs aux clauses restrictives en excluant à juste titre les obligations locatives de leur analyse. Ils ont aussi analysé un plus grand nombre d'éléments des options de financement, en y intégrant des facteurs plus complexes comme la flexibilité et les restrictions ou en intégrant les clauses restrictives à la lumière de leurs calculs.

Les candidats faibles ont commis des erreurs dans leur calcul des deux ratios relatifs aux clauses restrictives (par exemple en utilisant le total de la dette ou en intégrant les obligations locatives ou les intérêts, même s'il s'agissait d'éléments à exclure selon les formules fournies dans l'étude de cas). Ils ont aussi présenté une analyse qui manquait de profondeur, où ils reprenaient les données de l'étude de cas sans expliquer en quoi elles appuyaient le choix d'une des options de financement. Ils se sont souvent concentrés soit sur les calculs, soit sur l'analyse qualitative, sans tenter d'effectuer l'autre tâche ou en ne l'abordant que brièvement, et n'ont donc pas présenté une analyse complète.

OE nº 9 (Amélioration de la gestion du fonds de roulement)

Les candidats devaient évaluer le délai moyen de règlement des comptes fournisseurs et déterminer si ILL devrait régler ces comptes dans des délais plus appropriés, et évaluer la proposition concernant un nouveau système de gestion des stocks. Les informations sur le processus relatif aux comptes fournisseurs et sur la proposition concernant un nouveau système de gestion des stocks se trouvaient à l'Annexe VIII (Finance). Pour montrer leur compétence, les candidats devaient fournir une analyse quantitative et

qualitative du délai moyen de règlement des comptes fournisseurs et de la proposition concernant un nouveau système de gestion des stocks.

Les candidats ont obtenu d'assez bons résultats à cette OE, qui était jugée difficile puisque l'analyse du fonds de roulement leur pose généralement un problème. La plupart ont tenté de calculer le délai moyen de règlement des comptes fournisseurs et le délai moyen de rotation des stocks, en tenant compte des éléments pertinents. La plupart se sont demandé si la société règle ses comptes fournisseurs à temps, mais souvent sans interpréter les répercussions de la situation (par exemple, s'il y avait un risque qu'ILL soit en retard et doive des intérêts). De nombreux candidats ont tenté d'analyser le système de gestion des stocks, mais la plupart ont simplement reformulé les données de l'étude de cas.

Les candidats forts ont tenté d'évaluer le délai moyen de règlement des comptes fournisseurs et la proposition concernant un nouveau système de gestion des stocks, et ont souvent tenté de faire des calculs plus complexes, comme les économies ou le taux d'intérêt effectif dont bénéficierait ILL si elle payait dans les 10 jours, ou le montant qui serait libéré du fonds de roulement grâce au nouveau système de gestion des stocks. Ils ont aussi mieux analysé le système de gestion des stocks, ont relevé et analysé les avantages ou les facteurs à considérer et ont fait preuve de profondeur en expliquant en quoi ces facteurs justifiaient leur recommandation.

Les candidats faibles ont souvent tenté de calculer le délai moyen de règlement des comptes fournisseurs et le délai moyen de rotation des stocks, mais ont commis des erreurs techniques en appliquant des formules incorrectes (par exemple, ils ont calculé le délai de règlement des comptes fournisseurs en utilisant le total des dettes plutôt que les comptes fournisseurs, ou ont utilisé les ventes pour calculer le délai de rotation des stocks). Dans bien des cas, ils se sont contentés de calculer le délai moyen de règlement des comptes fournisseurs et le délai moyen de rotation des stocks, et n'ont pas tenté de calculer d'autres éléments de l'analyse. Ils ont aussi souvent omis de présenter une analyse qualitative du système de gestion des stocks pour étayer leur analyse.

OE nº 10 (Financement à court terme)

Les candidats devaient évaluer trois propositions de financement devant permettre à ILL de mieux répondre à ses besoins en fonds de roulement, puis formuler une recommandation. Les informations sur ces propositions de financement se trouvaient à l'Annexe VIII (Finance). Pour montrer leur compétence, les candidats devaient analyser certaines des options de financement à court terme et formuler une conclusion étayée.

Les candidats ont obtenu d'assez bons résultats à cette OE. La majorité d'entre eux a analysé plusieurs éléments, généralement les suivants : le taux d'intérêt et les exigences du prêt du Programme canadien d'apprentissage ainsi que la renonciation du gouvernement au remboursement; le montant des capitaux pouvant être mobilisés et le fait que les actionnaires n'étaient pas obligés d'exercer les droits reçus; et, enfin, le taux

d'intérêt et le financement total disponible pour le financement des stocks. La majorité des candidats ont aussi formulé une conclusion étayée.

Les candidats forts ont analysé des éléments plus pertinents, et plus complexes, notamment la pertinence du recours à une émission de droits comme moyen de financement à court terme (ayant compris qu'une émission de droits est une émission de titres de capitaux propres et qu'il ne s'agit pas d'un moyen de financement à court terme habituel), et ont établi un lien entre le système de gestion des stocks analysé à l'occasion d'évaluation précédente et le financement des stocks (ils ont compris que le système de gestion des stocks était essentiel pour le financement des stocks).

Les candidats faibles ont énuméré les conditions de chaque option de financement à court terme sans les analyser en profondeur et sans tenter de comparer les options, ou n'ont pas analysé toutes les options, en choisissant plutôt de se concentrer sur une ou deux d'entre elles sans démontrer une étendue suffisante (ils n'ont pas analysé un nombre suffisant de facteurs pertinents). Ils ont parfois montré des lacunes sur le plan des connaissances techniques : par exemple, en ce qui concerne l'émission de droits, ils n'ont pas compris le moment des entrées de trésorerie, ou l'ont traitée comme une émission de titres de capitaux propres, alors qu'une émission de droits ne constitue pas une obligation de souscrire les actions.

OE nº 11 (VAN de la location et de l'achat)

Les candidats devaient conseiller ILL pour déterminer si elle devait louer ou acheter un bien immobilier à Calgary. Les informations se rapportant à l'achat et à la location de ce bien étaient fournies à l'Annexe VIII (Finance). Pour montrer leur compétence, les candidats devaient préparer une analyse de la valeur actualisée nette en y intégrant différents éléments pertinents, fournir une analyse qualitative et formuler une recommandation étayée.

Les résultats étaient variés pour cette OE, qui devait être relativement simple. Certains candidats n'ont pas intégré d'analyse de la valeur actualisée nette et ont plutôt examiné le total des coûts ou les coûts de la première année. La plupart ont intégré un certain nombre de coûts pertinents (y compris le coût de l'achat initial, la valeur résiduelle et les charges annuelles). Bon nombre d'entre eux ont aussi tenté d'effectuer une analyse qualitative qui tenait généralement compte des éléments suivants : la durée de vie du bâtiment, la plus-value en capital et le contrôle du bien. La majorité des candidats ont également formulé une recommandation étayée.

Les candidats forts ont préparé une analyse de la valeur actualisée nette qui tenait compte des coûts initiaux et annuels ainsi que de la valeur résiduelle du bien et de l'incidence des impôts. Ils ont aussi tenu compte de l'incidence du moment, car certains éléments de coût surviennent au début de l'exercice plutôt qu'à la fin. Dans bien des cas, les candidats forts ont analysé plus de facteurs qualitatifs, bien qu'ils aient aussi eu tendance à se concentrer sur la durée de vie du bâtiment, la plus-value en capital et le contrôle du bien.

En général, les candidats faibles n'ont pas tenté une analyse de la valeur actualisée nette et ont plutôt examiné le total des coûts ou les coûts de la première année. Dans bien des cas, ils n'ont pas intégré tous les coûts pertinents, et se sont concentrés exclusivement sur les paiements initiaux et annuels, sans tenir compte de la valeur résiduelle du bien immobilier ou de l'incidence des impôts. Ils n'ont pas fourni d'analyse qualitative ou ont énuméré les données de l'étude de cas sans en expliquer l'incidence sur la décision.

OE nº 12 (Rémunération à base d'actions – analyse de ratios)

Les candidats devaient calculer l'incidence de deux programmes de rémunération à base d'actions proposés sur le ratio de liquidité relative, le ratio emprunts/capitaux propres et les ratios relatifs aux clauses restrictives liées à la dette à long terme d'ILL. Les informations sur les programmes de rémunération à base d'actions étaient fournies à l'Annexe VIII (Finance). Pour montrer leur compétence, les candidats devaient calculer certains ratios pour les deux programmes de rémunération à base d'actions.

Les candidats ont obtenu d'assez bons résultats à cette OE, jugée difficile. La plupart ont tenté de calculer certains des ratios, en commettant souvent des erreurs mineures (par exemple, exclure les charges payées d'avance du ratio de liquidité relative). La plupart ont aussi tenté d'apporter des ajustements relatifs aux deux programmes de rémunération à base d'actions proposés en recalculant les ratios, et ont parfois commis des erreurs mineures (comme des ajustements en sens inverse ou des ajustements pour un seul des deux programmes).

Les candidats forts ont calculé les ratios réels de 2023 et comparé les ratios relatifs aux programmes de rémunération à base d'actions proposés à ces chiffres réels, ce qui a permis à ILL de mieux comprendre l'incidence qu'auraient les programmes proposés sur les ratios d'ILL. Ils ont aussi calculé correctement tous les ratios et ont tenu compte des ajustements relatifs aux deux programmes de rémunération à base d'actions proposés.

Les candidats faibles n'ont pas tenté de calculer tous les ratios ou ont commis des erreurs importantes dans leurs calculs (par exemple, en calculant le ratio de liquidité générale et non le ratio de liquidité relative, ou en calculant un ratio d'endettement plutôt que le ratio emprunts/capitaux propres). Ils ont aussi apporté des ajustements incorrects relatifs aux deux programmes de rémunération à base d'actions proposés (par exemple, ils ont apporté des ajustements en sens inverse, n'ont pas apporté d'ajustements aux capitaux propres en fonction des programmes de rémunération à base d'actions ou n'ont pas tenu compte de l'incidence sur le BAIIA), ou ont utilisé des chiffres erronés dans leurs calculs, et ce, même si les ajustements étaient fournis dans la mise en situation. Certains candidats faibles n'ont pas tenté de calculer les ratios, mais les ont analysés de façon générale, en précisant parfois l'incidence directionnelle, mais sans en expliquer la signification pour ILL.

OE nº 13 (Options de distribution)

Les candidats devaient évaluer les solutions relatives aux distributions que souhaitaient recevoir les actionnaires, à savoir un dividende en espèces, le rachat d'actions, le fractionnement d'actions à raison de 2 pour 1 et un dividende en actions de 10 %. Les informations qui pouvaient servir à étayer l'analyse de ces options se trouvaient dans la section commune et la section portant sur le rôle en Finance de l'étude de cas. Pour montrer leur compétence, les candidats devaient analyser certaines des options de distribution.

Cette OE a posé des difficultés aux candidats. La plupart des candidats ont tenté d'analyser certaines des options de distribution, généralement le dividende en espèces et le dividende en actions (qui sont des options de distribution traditionnelles). Ils se sont souvent concentrés sur le traitement fiscal pour les actionnaires (en général, ils ont bien vu que la plupart des options étaient imposables), sur les signaux du marché (par exemple, les marchés ont tendance à s'attendre à des dividendes en espèces réguliers) et sur l'incidence directionnelle qu'aurait l'option sur le cours de l'action.

Les candidats forts ont établi une distinction claire entre les options de distribution, traité de différents facteurs et bien précisé quels facteurs seraient avantageux pour la société et lesquels le seraient pour les actionnaires (par exemple, ils ont vu que l'assujettissement à l'impôt des différentes distributions était important pour les actionnaires, mais pas nécessairement pour la société, ou ont vu que les signaux du marché auraient une incidence sur le comportement futur de la société plutôt que de simplement énoncer les attentes du marché). Ils ont aussi tenu compte de facteurs plus complexes et ont examiné les questions globales, comme la trésorerie disponible (par exemple, ils ont évalué si ILL disposait de la trésorerie nécessaire à la distribution, compte tenu du fait qu'elle cherche du financement à court terme), et/ou d'autres options qui s'offrent à elle (par exemple, investir dans des projets qui génèrent des rendements au lieu de distribuer de la trésorerie).

Dans bien des cas, les candidats faibles n'ont pas clairement fait la distinction entre les différentes options de distribution, ont présenté des analyses génériques et se sont concentrés sur un enjeu précis (comme la forme que prendrait la distribution) sans bien tenir compte des différences entre les options, ou n'ont pas tenu compte de l'incidence de chaque option sur la société et les actionnaires. Souvent, ils ont fourni des réponses très brèves, répété les éléments de leur analyse, commis des erreurs techniques (par exemple, ils ont mal cerné l'incidence fiscale ou ont indiqué que le fractionnement d'actions ferait augmenter le cours de l'action) ou ont manqué de clarté dans leurs explications, en attribuant souvent certains facteurs non pertinents à plusieurs options de distribution (par exemple, ils ont affirmé que toutes les options offraient aux actionnaires des distributions en espèces).

Épreuve / étude de cas : **Jour 2 – Rôle en Gestion de la performance (ILL)**

Temps approximatif : 300 minutes

Niveau de difficulté : De facile à moyen

Domaines de la *Grille de compétences* : Gestion de la performance (7)

Commentaires du Jury sur chacune des occasions d'évaluation (OE)

OE nº 7 (État des résultats des divisions)

Les candidats devaient préparer un état des résultats des divisions selon le modèle actuel de répartition des coûts d'ILL, et un autre selon toutes les modifications qu'ils proposaient d'apporter au modèle. L'Annexe VIII (Gestion de la performance) fournissait de l'information sur le modèle actuel de répartition des coûts entre les deux divisions d'ILL (en ligne et en librairie). Les candidats y trouvaient également des renseignements supplémentaires sur les charges de la société, qui devaient leur permettre de conclure que certains éléments du modèle actuel nécessitaient des améliorations. Pour montrer leur compétence, les candidats devaient préparer adéquatement un état des résultats des divisions selon le modèle actuel de répartition des coûts, et un autre selon le modèle révisé.

Cette OE, qui devait être relativement simple, a posé des difficultés aux candidats. De nombreux candidats ont commis des erreurs dans la répartition des produits et des charges entre les deux divisions d'ILL selon le modèle actuel. Par exemple, beaucoup ont oublié qu'ils devaient simplement répartir le total de chaque charge entre les deux secteurs et que, par conséquent, les montants attribués aux deux secteurs ne pouvaient excéder le montant total à répartir. Aussi, pour bon nombre de candidats, la somme des montants répartis entre les deux secteurs au titre d'une charge ne correspondait pas au montant total de cette charge comptabilisé pour l'ensemble de la société. Dans leur préparation de l'état des résultats des divisions selon le modèle actuel, de nombreux candidats ont aussi intégré des ajustements fondés sur les modifications qu'ils proposaient d'apporter au modèle, alors que la première partie du travail à faire consistait à préparer un état des résultats des divisions selon le modèle actuel, sans ajustement.

Les candidats forts ont présenté un état des résultats des divisions fondé sur la méthode actuelle de répartition des coûts d'ILL, dans lequel ils ont parfaitement calculé les produits et les charges, et un autre fondé sur les modifications proposées, dans lequel ils ont commis très peu d'erreurs, voire aucune. Ils ont relevé les éléments de la méthode actuelle d'ILL qui donnaient lieu à des informations financières sectorielles trompeuses, puis les ont correctement révisés en proposant notamment de tenir compte de la marge brute spécifique aux secteurs, de ne pas imputer la proportion des frais généraux et

administratifs communs aux deux divisions, de ne pas appliquer le taux arbitraire de répartition des salaires et des frais de marketing qui se rapportaient spécifiquement à la division en librairie, et de répartir adéquatement les charges d'intérêts et d'amortissement au lieu de leur appliquer le taux arbitraire.

Les candidats faibles n'ont souvent répondu qu'à l'une des deux composantes du travail à faire, omettant soit l'état des résultats des divisions selon le modèle actuel de répartition des coûts d'ILL, soit celui selon un modèle révisé. Certains ont tenté de présenter les deux états, mais ont commis de nombreuses erreurs. Par exemple, dans leur version révisée de l'état des résultats des divisions, ils ont réparti le montant global des frais généraux et administratifs sans tenir compte des détails fournis dans l'étude de cas sur chacune des composantes de ces frais (service des TI, services publics, entretien et réparations, salaires et avantages sociaux des gérants de librairies), détails qui leur auraient permis de faire une répartition plus précise.

En général, les candidats faibles ont mal intégré les données de l'étude de cas dans leur révision du modèle. Par exemple, ils ont réparti la charge salariale des librairies entre les deux divisions en fonction des produits, sans réaliser que cette charge se rapportait uniquement à la division en librairie. Ils ont fait de même avec la charge d'amortissement, alors qu'il était indiqué que la boutique en ligne utilisait seulement certaines immobilisations corporelles dont la charge d'amortissement s'élevait à 275 000 $.

OE nº 8 (Focalisation accrue sur la division en ligne)

Les candidats devaient décrire quels seraient les avantages et les inconvénients d'une focalisation accrue sur la division en ligne, et déterminer si cela cadrerait avec la mission et la vision d'ILL. Les énoncés de mission et de vision d'ILL ainsi que des renseignements généraux sur la société et son secteur d'activité étaient fournis à l'Annexe VIII (Gestion de la performance). La section « Contexte » de l'étude de cas fournissait également d'autres renseignements pertinents. Pour montrer leur compétence, les candidats devaient présenter une analyse qualitative équilibrée des avantages et des inconvénients de la focalisation accrue sur la division en ligne, ainsi qu'une analyse raisonnable de la compatibilité de cette stratégie proposée avec la mission et la vision d'ILL.

Les candidats ont bien réussi à cette OE relativement facile. La plupart des candidats ont présenté une analyse qualitative reposant sur plusieurs facteurs pertinents en lien avec les données de l'étude de cas, et ils ont ainsi montré qu'ils comprenaient bien les enjeux. Parmi les facteurs les plus souvent invoqués, notons l'attrait pour une nouvelle génération de lecteurs, les coûts fixes moins élevés de la boutique en ligne par rapport aux coûts d'exploitation des libraires physiques, les risques supplémentaires liés à la sécurité des renseignements personnels des clients et la perte du service personnalisé et amical offert dans les librairies.

En plus des facteurs susmentionnés, les candidats forts ont avancé d'autres arguments. Par exemple, ils ont indiqué que la tendance à la baisse des ventes de livres pouvait être compensée par une croissance plus facile à réaliser en ligne, ainsi que par les ventes additionnelles susceptibles d'être générées auprès des clients qui préfèrent faire leurs achats à domicile. Ils ont aussi mentionné la possibilité qu'offre la division en ligne d'accroître facilement l'étendue géographique de la clientèle, et ont souligné les problèmes potentiels liés à la livraison à domicile des produits ainsi qu'à la logistique associée aux retours. De plus, ils ont eu davantage tendance à analyser en profondeur tous les éléments relevés, en expliquant plus en détail les conséquences pour ILL de ces avantages ou inconvénients, plutôt que de simplement dresser la liste des données de l'étude de cas qui représentaient soit un avantage soit un inconvénient du projet. Les candidats forts ont aussi fait des liens solides entre ce projet et l'orientation stratégique globale énoncée dans la mission et la vision d'ILL. Par exemple, ils ont fait valoir que la focalisation accrue sur la division en ligne concordait avec la vision d'ILL, soit « contribuer à une société meilleure en favorisant l'alphabétisation et l'apprentissage continu », puisqu'elle permettrait à la société d'atteindre des clients qui n'auraient pas acheté de livres en librairie, mais qui pourraient le faire maintenant grâce à la commodité de l'achat en ligne. Les candidats forts ont généralement formulé une recommandation qui cadrait avec leur analyse.

En général, les candidats faibles ont simplement repris les données de l'étude de cas pour dresser une liste d'avantages et d'inconvénients, sans expliquer en quoi ces données contribueraient ou nuiraient au projet de focalisation sur la division en ligne. Certains ont analysé quelques facteurs de façon plutôt approfondie en expliquant leur incidence sur la décision, mais leur analyse manquait généralement d'étendue. De nombreux candidats faibles n'ont pas tenté d'établir des liens entre leur analyse et les énoncés de vision et de mission d'ILL, même s'il leur était expressément demandé de le faire. Quelques-uns ont tenté de faire des liens, mais ces liens restaient génériques, ou alors ces candidats n'ont pas suffisamment expliqué la compatibilité d'une focalisation accrue sur la division en ligne avec des éléments précis de la mission ou de la vision d'ILL. Par exemple, ils ont fait valoir que la focalisation sur la division en ligne cadrerait bien avec le désir de la société de promouvoir l'alphabétisation et l'apprentissage continu, sans expliquer pourquoi.

OE nº 9 (Volet décoration – Analyse quantitative)

Les candidats devaient calculer le résultat d'exploitation potentiel du volet décoration pour déterminer si ILL devait offrir cette nouvelle gamme d'articles. L'Annexe VIII (Gestion de la performance) fournissait des renseignements sur les ventes et les coûts projetés de la nouvelle gamme de produits. Pour montrer leur compétence, les candidats devaient présenter un calcul raisonnable du bénéfice d'exploitation différentiel (ou de la perte d'exploitation différentielle) découlant de l'ajout du volet décoration, en tenant compte du fait que la société prévoyait sacrifier à cette fin une partie de la superficie des librairies

réservée aux livres et magazines, et que les ventes de ces produits seraient en conséquence réduites proportionnellement. On attendait également des candidats qu'ils effectuent une analyse de sensibilité du résultat d'exploitation supplémentaire généré, puisqu'on leur indiquait des fourchettes de valeurs pour toutes les données fournies.

Les candidats ont assez bien réussi à cette OE relativement facile. Ils ont généralement été en mesure de calculer le résultat d'exploitation différentiel devant être généré par la vente des nouveaux articles. La plupart des candidats ont vu la nécessité de tenir compte du coût de renonciation lié à la cannibalisation des ventes de livres et de magazines en raison de l'espace qui serait dorénavant consacré à la vente des articles de décoration. Toutefois, le calcul de cette incidence comportait généralement l'une des deux erreurs suivantes : 1) utilisation du prix de vente des livres et des magazines plutôt que de la marge brute; ou 2) utilisation des ventes globales d'ILL plutôt que des ventes en librairie uniquement. Malgré cela, la plupart des candidats ont raisonnablement tenté d'apporter un ajustement en fonction de la cannibalisation des ventes de livres et de magazines. La qualité des analyses de sensibilité présentées a varié d'un candidat à l'autre. De nombreux candidats ont fait l'erreur d'inclure tous les chiffres les plus élevés dans le scénario optimiste et tous les chiffres les plus bas dans le scénario pessimiste, ne se rendant pas compte que les charges élevées devaient plutôt être associées à un scénario pessimiste. À cause de cette erreur, les candidats n'ont pas fourni une analyse utile de la variabilité des projections du résultat d'exploitation différentiel.

Les candidats forts ont obtenu de meilleurs résultats pour les trois aspects de cette OE. Ils ont correctement calculé la marge sur coûts variables des nouveaux articles, ont fait des calculs raisonnables de l'incidence de la cannibalisation des ventes et ont produit une analyse de sensibilité cohérente qui montrait correctement la variabilité potentielle du résultat net.

Les candidats faibles ont généralement tenté sans trop de succès de quantifier l'incidence de la cannibalisation des ventes, ou ont tout simplement omis d'en tenir compte. Ils ont aussi présenté une analyse de sensibilité médiocre. Ils ont soit inversé les charges à associer aux scénarios, soit tout simplement omis de tenir compte de la variation de certaines charges, comme les salaires. Bon nombre de candidats faibles ont eu de la difficulté à transformer les hypothèses sur les marges brutes potentielles en un calcul exact des ventes et du coût des ventes, et ont fait plusieurs erreurs. Par exemple, plusieurs d'entre eux ont appliqué les pourcentages de marge brute fournis dans l'étude de cas (entre 48 % et 60 %) directement au calcul du coût des ventes dans le scénario optimiste et le scénario pessimiste, oubliant que, si la marge brute correspondait à 48 % des ventes, le coût des ventes correspondait à 52 % des ventes.

OE nº 10 (Volet décoration – Analyse qualitative)

Les candidats devaient décrire les avantages et les inconvénients de l'ajout d'un volet décoration, et déterminer si ce projet était approprié pour ILL du point de vue stratégique.

L'Annexe VIII (Gestion de la performance) contenait les énoncés de mission et de vision d'ILL et des renseignements généraux sur la société et son secteur d'activité, ainsi que de l'information qualitative sur le secteur de la décoration. Pour montrer leur compétence, les candidats devaient présenter une analyse qualitative équilibrée des avantages et des inconvénients de l'ajout des nouveaux articles, ainsi qu'une analyse raisonnable de la pertinence stratégique de ce projet, y compris sa compatibilité avec la mission et la vision d'ILL.

Les candidats ont assez bien réussi à cette OE. La plupart des candidats ont présenté une analyse qualitative reposant sur des facteurs pertinents en lien avec les données de l'étude de cas, et ils ont ainsi montré qu'ils comprenaient bien les enjeux. Toutefois, le nombre d'éléments valables analysés était souvent insuffisant, et l'étendue de l'analyse était généralement décevante. La plupart des candidats ont traité des éléments les plus évidents, comme l'attrait d'une nouvelle et jeune clientèle, le manque d'expérience d'ILL dans ce domaine et l'achalandage accru susceptible de résulter des nouveaux articles et de faire augmenter les ventes de livres. Toutefois, ils ont souvent limité leur analyse à ces facteurs et beaucoup n'ont pas établi de liens pertinents avec les énoncés de mission et de vision d'ILL.

Les candidats forts ont analysé un plus grand nombre de facteurs valables et de façon plus approfondie. Par exemple, en plus des facteurs mentionnés ci-dessus, ils ont soulevé d'autres points comme les enjeux liés au choix des fournisseurs, la difficulté de vendre ces articles en ligne, la perception du public à l'égard du changement dans les produits offerts, la sensibilité aux prix des articles de décoration et le fait que les concurrents ont déjà une longueur d'avance sur ILL dans ce marché. Les candidats forts ont également fait des liens plus pertinents entre ce projet et les énoncés de vision et de mission. Enfin, ils se sont généralement fondés sur leur analyse pour formuler une recommandation étayée.

Comme à l'OE nº 8, la plupart des candidats faibles ont simplement repris les données de l'étude de cas pour dresser une liste d'avantages et d'inconvénients, sans expliquer en quoi elles contribueraient ou nuiraient au projet. Certains ont analysé quelques facteurs de façon plutôt approfondie en expliquant leur incidence sur la décision, mais leur analyse manquait généralement d'étendue. Bon nombre ont semblé croire que les OE nº 9 et nº 10 n'étaient qu'une seule occasion d'évaluation et n'ont pas accordé suffisamment d'importance à l'analyse qualitative. Encore une fois, de nombreux candidats faibles n'ont pas tenté d'analyser la compatibilité stratégique de ce projet, même s'il leur était expressément demandé de le faire. Quelques-uns ont tenté d'analyser la compatibilité, mais soit ils n'ont pas suffisamment expliqué pourquoi cette nouvelle gamme d'articles était compatible ou non avec les énoncés de mission ou de vision d'ILL, soit ils ont mal interprété certains éléments. Par exemple, des candidats faibles ont soutenu que les articles de décoration cadraient bien avec la partie de l'énoncé de mission axé sur la création d'un environnement confortable, pensant à tort que ces

articles serviraient à décorer les librairies pour améliorer l'expérience client plutôt que d'être destinés à la vente.

OE nº 11 (Programme d'adhésion)

Les candidats devaient analyser les avantages et les inconvénients de la mise en place d'un nouveau programme d'adhésion, et en évaluer l'incidence financière sur ILL. L'information sur le programme proposé était fournie à l'Annexe VIII (Gestion de la performance). Pour bonifier leur analyse, les candidats pouvaient également utiliser d'autres informations fournies dans la section commune de l'étude de cas, comme les énoncés de mission et de vision, ainsi que les renseignements généraux sur le secteur d'activité et sur la société. Pour montrer leur compétence, les candidats devaient calculer le bénéfice d'exploitation différentiel généré par la mise en place du programme d'adhésion, et présenter une analyse qualitative raisonnable faisant ressortir les avantages et les inconvénients de ce programme.

Cette OE, considérée comme difficile, a posé problème aux candidats qui ont, en particulier, eu du mal avec le volet quantitatif du travail à faire. Ils devaient calculer les diverses incidences financières de la mise en place du programme : 1) les produits tirés des frais d'adhésion (annuels et mensuels); 2) la marge brute sur les ventes supplémentaires de livres et de magazines, car on s'attend à ce que les membres visitent les librairies plus souvent et dépensent davantage à chaque visite; 3) la réduction de 10 % accordée aux membres; 4) les coûts associés à l'exploitation du programme. La plupart des candidats ont bien quantifié la première incidence (frais d'adhésion) et la troisième (réduction accordée), mais ils ont eu de la difficulté avec les deux autres. Pour ce qui est des ventes supplémentaires, ils ont généralement calculé le total des ventes aux membres plutôt que l'augmentation des ventes découlant du programme. De plus, ils n'ont en général pas calculé la marge brute sur ces ventes et ont supposé à tort que les ventes supplémentaires correspondaient au bénéfice différentiel. Pour ce qui est des coûts d'exploitation du programme, de nombreux candidats n'ont pas distingué les coûts annuels récurrents liés à l'exploitation du programme (500 000 $ par année) du coût initial non récurrent lié à l'établissement du programme (100 000 $), traitant ce dernier comme un coût récurrent. En général, les candidats ont obtenu de meilleurs résultats pour la partie qualitative de cette OE, et la plupart ont fourni une analyse raisonnable et équilibrée des avantages et des inconvénients de la mise en place du programme. Par exemple, beaucoup ont mentionné que la réduction offerte par le programme d'adhésion ne s'appliquait qu'aux ventes en librairie, ce qui ne cadrait pas avec la volonté d'ILL d'accroître sa présence en ligne. Ils ont également indiqué que les clients seraient probablement réticents à fournir des renseignements personnels, étant donné les risques liés à la sécurité des données.

Les candidats forts ont relevé les quatre incidences financières du programme et ont raisonnablement tenté de quantifier chacune d'elles. Ils ont compris qu'ils ne devaient

prendre en compte que les ventes supplémentaires, et ils ont su intégrer adéquatement la réduction et les frais d'adhésion dans leur calcul. Ils ont aussi clairement distingué l'incidence des coûts récurrents de celle du coût initial dans leur analyse quantitative. Les candidats forts ont par ailleurs réalisé une analyse qualitative satisfaisante du programme, fondée sur plusieurs éléments valables.

Les candidats faibles ont présenté une analyse quantitative très faible, et ont généralement commis plusieurs erreurs dans le calcul de chaque élément, à l'exception des frais d'adhésion annuels et mensuels. Ils ont souvent fourni une réponse non structurée et tenté de calculer de nombreux éléments ensemble; il était donc très difficile de suivre leur raisonnement. Par ailleurs, beaucoup ont omis les ventes supplémentaires et la réduction, et n'ont pas distingué le coût initial des coûts récurrents. De façon générale, les candidats faibles ont présenté moins d'éléments qualitatifs valables et leurs explications manquaient de profondeur.

OE nº 12 (Programme de rémunération au rendement pour la division en ligne)

Les candidats devaient examiner le programme de rémunération au rendement pour la division en ligne, qui prévoit des primes pour la vice-présidente, les directeurs et les employés, et suggérer des améliorations. De plus, on leur demandait expressément d'estimer la prime de la vice-présidente selon le projet d'états financiers de 2023. Des informations sur les deux volets du programme de rémunération au rendement (l'un pour la vice-présidente et l'autre pour les directeurs et les employés) étaient fournies à l'Annexe VIII (Gestion de la performance). On y trouvait également une description des responsabilités de la vice-présidente et des directeurs, qui mettait en évidence les éléments sur lesquels ils exerçaient un contrôle ou une influence. Le projet d'états financiers d'ILL figurait à l'Annexe I (Commune). Pour montrer leur compétence, les candidats devaient utiliser les résultats de leur analyse de l'OE nº 7 pour calculer le bénéfice d'exploitation des deux divisions, et ensuite quantifier la prime de la vice-présidente. Ils devaient aussi présenter une analyse raisonnable des faiblesses du programme de rémunération au rendement actuel et recommander des améliorations.

La performance des candidats à cette OE a été décevante. Même si la plupart des candidats ont tenté de calculer la prime de la vice-présidente et de fournir l'analyse qualitative demandée, leur réponse était généralement insatisfaisante. Les candidats ont fait plusieurs erreurs dans le calcul de la prime de la vice-présidente, soit parce qu'ils n'ont pas su appliquer la formule indiquée dans l'étude de cas, soit parce qu'ils n'ont pas été en mesure de quantifier le bénéfice d'exploitation de la division en ligne ou le BAIIA de la division en librairie, les deux principales données du calcul de la prime. En général, les candidats ont mieux réussi le volet qualitatif de l'OE, soulignant notamment que la prime de la vice-présidente dépendait en partie de la performance de la division en librairie, sur laquelle elle n'exerce ni contrôle ni influence. Ils ont aussi fait remarquer que

la prime de la vice-présidente reposait uniquement sur la performance organisationnelle, ce qui n'incitait pas cette dernière à améliorer sa performance personnelle.

Les candidats forts ont utilisé les résultats de leur analyse de l'OE nº 7 pour quantifier le bénéfice d'exploitation de la division en ligne et le BAIIA de la division en librairie, et ont raisonnablement tenté de quantifier la prime de la vice-présidente. Ils ont aussi relevé d'autres faiblesses du programme actuel, comme le fait que les directeurs et les employés sont évalués en fonction d'éléments sur lesquels ils n'ont aucun contrôle, ou le fait qu'on ne les encourage pas à dépasser les attentes puisque l'incidence sur leur prime est la même, peu importe qu'ils répondent aux attentes ou les dépassent.

Les candidats faibles ont souvent fourni des réponses très courtes, tentant à peine de quantifier la prime de la vice-présidente, et se contentant de fournir une liste de caractéristiques très générales d'un bon programme de rémunération au rendement, sans traiter des particularités du programme offert par ILL pour sa division en ligne. Beaucoup de candidats faibles ont sauté cette OE pour y revenir à la toute fin de l'examen, et leurs réponses étaient souvent précipitées et non structurées.

OE nº 13 (Système de gestion des stocks)

Les candidats devaient analyser les faiblesses du système de gestion des stocks d'ILL, qui est utilisé depuis presque 20 ans. On leur demandait également de recommander des améliorations que pourrait comporter un éventuel nouveau système. L'Annexe VIII (Gestion de la performance) contenait une description des caractéristiques du système actuel. Pour montrer leur compétence, les candidats devaient relever un nombre raisonnable de faiblesses du système actuel, expliquer les incidences de ces faiblesses sur ILL et recommander une amélioration dans chaque cas.

Les candidats ont bien réussi à cette OE. De façon générale, ils ont semblé à l'aise avec ce type de travail à faire, la majorité ayant utilisé l'approche faiblesse, incidence, recommandation, qui était une façon efficace de présenter leur réponse. Les candidats ont généralement relevé un nombre suffisant de faiblesses, expliqué adéquatement les conséquences défavorables potentielles de ces faiblesses pour ILL et recommandé des améliorations pour chacune. Le principal facteur de différenciation a été la capacité du candidat à expliquer l'incidence des faiblesses relevées.

Les candidats forts ont relevé de nombreuses faiblesses, expliqué clairement leur incidence et formulé une recommandation pour chaque faiblesse relevée. Ils ont été en mesure de repérer, dans la description du système actuel, les problèmes découlant des caractéristiques de ce système. Ils ont expliqué clairement les conséquences de chaque faiblesse relevée, et formulé des recommandations précises pour chacune. Par exemple, à propos du passage indiquant qu'il manque certaines capacités courantes au système, comme des avis de rupture de stock ou une fonction de recherche, et que les employés peuvent uniquement filtrer les données selon certaines colonnes, ils ont traité séparément

chacune des trois composantes de ce passage (ruptures de stock, fonction de recherche et description limitée des nouveaux articles en stock), en fournissant une explication de leur incidence et une recommandation distincte pour chacune.

Certains candidats faibles ont fourni une réponse trop courte pour permettre une analyse suffisamment étendue. Souvent, ces candidats ont aussi eu du mal à expliquer clairement l'incidence des faiblesses relevées, et leur analyse manquait donc de profondeur. Par exemple, concernant l'absence d'avis de rupture de stock, ils se sont contentés de mentionner le problème en suggérant que des avis de rupture de stock soient intégrés dans le nouveau système, sans expliquer clairement les effets défavorables des ruptures de stock sur les activités d'ILL. D'autres candidats faibles ont relevé un énoncé de l'étude de cas en indiquant qu'il s'agissait d'une faiblesse du système, alors qu'en fait, cet énoncé comportait deux ou trois faiblesses. Par conséquent, ils n'ont pas analysé ces faiblesses de manière suffisamment distincte pour mettre en évidence l'incidence de chacune. Souvent, les candidats faibles se sont attardés sur l'incidence d'une seule composante de la faiblesse relevée, omettant d'expliquer les autres incidences associées à cette faiblesse. Par exemple, ils ont relevé la faiblesse suivante : « Il lui manque certaines capacités courantes, comme des avis de rupture de stock ou une fonction de recherche. Les employés peuvent filtrer les données uniquement selon les colonnes suivantes ». Or, ce passage tiré directement de l'étude de cas traite de trois aspects différents du système (l'absence d'avis de rupture de stock, l'impossibilité de faire des recherches dans le système et la description limitée des nouveaux articles en stock). En analysant ensemble ces trois aspects, les candidats faibles n'ont pas réussi à démontrer qu'ils avaient chacun une incidence distincte et que différentes solutions étaient nécessaires pour atténuer ces problèmes.

Épreuve / étude de cas : **Jour 2 – Rôle en Fiscalité (ILL)**

Temps approximatif : 300 minutes

Niveau de difficulté : Moyen

Domaines de la *Grille de compétences* : Fiscalité (7)

Commentaires du Jury sur chacune des occasions d'évaluation (OE)

OE nº 7 (DPA)

Les candidats devaient déterminer le revenu net (la perte nette) aux fins de l'impôt et le revenu imposable d'ILL pour l'année terminée le 31 décembre 2023. La première page de l'Annexe VIII (Fiscalité) portait entièrement sur les biens amortissables, et les candidats devaient calculer la DPA pour pouvoir calculer le revenu imposable. Pour montrer leur compétence, les candidats devaient calculer la DPA à partir des soldes d'ouverture de la FNACC, en intégrant dans leur calcul plusieurs éléments liés aux acquisitions et dispositions de l'année considérée.

Les candidats ont bien réussi à cette OE. La plupart des candidats ont calculé la DPA à l'aide d'un tableau Excel présentant clairement les différentes catégories de DPA et les divers éléments à ajouter ou à ajuster. Ils ont présenté de brèves notes sur les éléments qui nécessitaient des explications (comme les calculs relatifs à l'aménagement paysager et à la catégorie 13) et sont arrivés à un montant raisonnable de DPA pour l'année. Même si plusieurs calculs ont été faits correctement, les candidats ont en général commis quelques erreurs, comme celle de classer les nouveaux systèmes informatiques dans la catégorie 10 plutôt que dans la catégorie 50.

Les candidats forts ont calculé la DPA à l'aide d'un tableau Excel présentant clairement les différentes catégories de DPA et les divers éléments à ajouter ou à ajuster. Ils ont présenté de brèves notes pour expliquer tous les éléments et sont arrivés à un montant raisonnable de DPA pour l'année. En général, les candidats forts ont commis peu ou pas d'erreurs techniques, donnant souvent des réponses quasi parfaites.

Les candidats faibles ont tenté de calculer la DPA, mais ont souvent commis des erreurs techniques. En plus d'inclure les acquisitions de systèmes informatiques dans la catégorie 10, beaucoup ont appliqué la passation en charges immédiate et/ou n'ont pas appliqué l'incitatif à l'investissement accéléré, ont commis des erreurs dans le calcul des ajouts à la catégorie 13 (p. ex. en tenant compte d'une seule période de location ou en additionnant toutes les périodes), ont déduit de la catégorie 46 une somme autre que le moindre du coût ou du produit, et n'ont pas tenté de calculer le gain en capital résultant de la disposition de biens de la catégorie 46.

OE nº 8 (Revenu imposable – analyse quantitative)

Les candidats devaient déterminer le revenu net (la perte nette) aux fins de l'impôt et le revenu imposable d'ILL pour l'année terminée le 31 décembre 2023. Cette OE portait sur le volet quantitatif du travail à faire. Des renseignements sur le revenu d'ILL pour l'année étaient fournis tout au long de la partie commune de l'étude de cas, en particulier dans les états financiers présentés à l'Annexe I (Commune). L'Annexe VIII (Fiscalité) fournissait des informations supplémentaires sur certains des éléments inclus dans le revenu ainsi que sur des opérations ayant une incidence sur la DPA, et les candidats pouvaient aussi intégrer à leurs calculs les résultats de leurs analyses des questions d'information financière de la partie commune. Pour montrer leur compétence, les candidats devaient calculer le revenu imposable, en intégrant plusieurs ajustements valables.

Les candidats ont bien réussi à cette OE. La plupart des candidats ont effectué un calcul détaillé du revenu net (de la perte nette) aux fins de l'impôt et du revenu imposable, en tenant compte des données de l'étude de cas pour apporter de nombreux ajustements. Les principaux ajustements apportés par les candidats consistaient à intégrer les changements découlant des questions d'information financière analysées dans les OE communes, à réintégrer l'amortissement comptable pour ensuite déduire la DPA, à réintégrer 50 % des frais de repas et de divertissement, à remplacer le profit ou la perte présenté dans les états financiers par une récupération et/ou une perte finale, ainsi qu'à réintégrer les pénalités non déductibles et les dons.

En général, les candidats forts ont non seulement effectué un calcul détaillé du revenu net (de la perte nette) aux fins de l'impôt et du revenu imposable, mais ils ont aussi apporté presque tous les ajustements possibles.

Les candidats faibles ont souvent eu du mal à intégrer les ajustements, même les plus simples, dans leur calcul du revenu net, et ont rarement tenu compte des résultats de leur analyse des questions d'information financière. Ils ont, pour la plupart, apporté très peu d'ajustements, et ces ajustements étaient souvent erronés (p. ex., ils ont déduit les dons de la perte nette aux fins de l'impôt, ou ont inclus les reports de pertes de Signets, alors qu'elle est une entité juridique distincte).

OE nº 9 (Revenu imposable – analyse qualitative)

Les candidats devaient déterminer le revenu net (la perte nette) aux fins de l'impôt et le revenu imposable d'ILL pour l'année terminée le 31 décembre 2023, et expliquer les ajustements apportés dans leur calcul. Cette OE portait sur le volet qualitatif du travail à faire. Comme pour l'OE nº 8, des renseignements sur le revenu d'ILL pour l'année étaient fournis tout au long de la partie commune de l'étude de cas, en particulier dans les états financiers présentés à l'Annexe I (Commune). L'Annexe VIII (Fiscalité) fournissait des informations supplémentaires sur certains des éléments inclus dans le revenu, et les candidats pouvaient aussi intégrer à leurs calculs les résultats de leurs analyses des

questions d'information financière de la partie commune. Pour montrer leur compétence, les candidats devaient expliquer plusieurs des ajustements apportés.

Les candidats ont obtenu d'assez bons résultats à cette OE. La plupart des candidats ont expliqué chacun des ajustements, soit directement à côté du chiffre dans le fichier Excel, soit en ajoutant des notes numérotées dans Excel ou dans leur document Word. Leurs explications étaient généralement satisfaisantes, traitant des principaux éléments et des raisons pour lesquelles ils devaient être ajustés. La plupart n'ont toutefois fourni que de brèves explications au sujet des questions d'information financière, certains ayant même complètement omis de les traiter.

Les candidats forts ont expliqué chaque ajustement, mais souvent de façon plus détaillée que la majorité des candidats. Par exemple, ils ont non seulement indiqué que les primes étaient déductibles si elles étaient payées dans les 180 jours suivant la fin de l'année, mais ils ont aussi expliqué qu'après ce délai, elles seraient déductibles dans l'année du paiement, puis ont précisé la façon dont cela s'appliquait à chacun des trois paiements (le paiement en 2023 des primes de 2022 et les deux paiements des primes octroyées en 2023). Les candidats forts ont aussi traité des éléments qui ne donnaient lieu à aucun ajustement, comme les intérêts déductibles versés aux fournisseurs, les revenus et pertes de Signets, et le report des pertes et des dons.

Les candidats faibles n'ont soit pas du tout expliqué les ajustements apportés, soit fourni que de très courtes annotations (p. ex. en ajoutant la mention « déductible » ou « non déductible » sans expliquer pourquoi). Même lorsqu'ils ont fait de bons ajustements dans leurs calculs de l'OE nº 8, ils ont souvent fourni des explications inexactes pour les justifier (p. ex. indiquer des délais erronés pour déterminer la déductibilité ou non des primes à payer).

OE nº 10 (Acquisition de contrôle)

Les candidats devaient préparer un sommaire des incidences, en matière d'impôt sur le revenu, de l'acquisition des actions de Signets. L'Annexe II (Commune) fournissait des renseignements sur l'acquisition de Signets, notamment les valeurs fiscales et les justes valeurs de ses actifs et passifs. Des renseignements supplémentaires sur ses soldes de pertes reportées étaient fournis à l'Annexe VIII (Fiscalité). Pour montrer leur compétence, les candidats devaient constater qu'il y avait acquisition de contrôle et analyser certaines des incidences, en tenant compte de données propres à l'étude de cas (notamment en ce qui avait trait à la fin d'année réputée ou au fait d'exploiter la même entreprise ou une entreprise semblable).

Les candidats ont obtenu d'assez bons résultats à cette OE. La plupart ont constaté qu'il y avait acquisition de contrôle, et ils ont résumé les principales conséquences de cette situation : fin d'année d'imposition réputée, règles relatives à l'expiration des pertes en capital nettes et des pertes autres qu'en capital, et possibilité de majoration du coût des actifs dont la juste valeur est supérieure à la valeur fiscale. La plupart des candidats ont

tenté d'appliquer ces concepts aux données de l'étude de cas, mais certains ont eu du mal à étayer leur analyse par des données de l'étude de cas pertinentes.

Les candidats forts ont expliqué pourquoi il y avait eu une acquisition de contrôle et ont présenté la plupart des conséquences importantes. En plus d'avoir analysé les concepts soulevés par la majorité des candidats, ils ont aussi relevé la nécessité de comptabiliser les pertes accumulées et de choisir une nouvelle fin d'année d'imposition. Les candidats forts ont systématiquement appliqué les concepts aux données de l'étude de cas, par exemple en expliquant que Signets continuerait d'exploiter ses librairies dans une attente raisonnable de profit et qu'elle pourrait donc utiliser ses pertes autres qu'en capital reportées en avant, ou que, même si la fin d'année d'imposition réputée était le 30 décembre 2023, Signets pourrait choisir le 31 décembre 2024 comme date de fin d'exercice pour sa prochaine année d'imposition, afin de la faire coïncider avec celle d'ILL.

Les candidats faibles, dans les cas où ils ont effectivement relevé une acquisition du contrôle, ont souvent axé leur analyse sur des éléments techniques mineurs, comme la fin d'année d'imposition réputée, et ont rarement appliqué les concepts aux données de l'étude de cas. Ceux qui ont tenté d'appliquer les concepts aux données de l'étude de cas ont souvent commis des erreurs, par exemple en indiquant que la fin d'année d'imposition réputée serait le 31 décembre 2023, soit le même jour que l'acquisition. Ceux qui n'ont pas relevé l'acquisition du contrôle ont fourni des analyses génériques qui n'étaient aucunement pertinentes dans cette situation.

OE nº 11 (Avantages sociaux)

Les candidats devaient aider à déterminer les incidences, en matière d'impôt sur le revenu, des avantages à l'égard du véhicule et d'autres avantages, à la fois pour les employés et pour ILL. L'Annexe VIII (Fiscalité) fournissait aux candidats des précisions sur le véhicule loué qui avait été mis à la disposition d'une directrice, ainsi que des renseignements sur les rabais offerts aux employés et sur plusieurs cadeaux autres qu'en espèces que les directeurs et gérants pouvaient offrir aux employés. Pour montrer leur compétence, les candidats devaient analyser ou calculer plusieurs des éléments pertinents relatifs aux avantages sociaux.

Les candidats ont bien réussi à cette OE. La plupart des candidats ont traité des incidences sur l'impôt des particuliers, et de certaines incidences sur l'impôt des sociétés, découlant des avantages liés au véhicule, et ont tenté (en général correctement) de calculer les avantages relatifs aux frais pour droit d'usage et aux frais de fonctionnement, en tenant compte dans les deux cas des réductions liées à la faible proportion d'utilisation du véhicule à des fins personnelles. La plupart ont tenté d'analyser les autres avantages (rabais aux employés et quelques-uns des cadeaux qui leur sont offerts), mais leur analyse n'était pas toujours pertinente (certains avantages ayant été correctement analysés et d'autres non).

Les candidats forts ont analysé les incidences des avantages liés au véhicule tant en ce qui concerne l'impôt des particuliers que l'impôt des sociétés, et ils ont correctement calculé les avantages relatifs aux frais pour droit d'usage et aux frais de fonctionnement, en tenant compte des réductions liées à la faible proportion d'utilisation du véhicule à des fins personnelles. Ils ont aussi analysé tous les autres avantages, ont correctement relevé les règles applicables aux cadeaux autres qu'en espèces et ont expliqué clairement si ces avantages seraient imposables ou non.

Les candidats faibles, lorsqu'ils ont tenté de calculer l'avantage relatif aux frais pour droit d'usage ou aux frais de fonctionnement, ont souvent commis des erreurs dans leurs calculs, en général soit en utilisant des formules incorrectes, soit en confondant la formule applicable à un véhicule loué avec celle applicable à un véhicule acheté. Même si certains ont tenté de calculer les réductions liées à la faible proportion d'utilisation du véhicule à des fins personnelles, ils ont rarement expliqué pourquoi ces réductions pouvaient être appliquées. Les candidats faibles ont souvent commis de nombreuses erreurs dans l'analyse des autres avantages. Par exemple, ils ont indiqué que les tasses seraient non imposables si leur valeur était de moins de 500 $, plutôt que d'indiquer qu'elles ne seraient pas imposables parce qu'elles avaient une valeur négligeable, ou ils ont indiqué qu'un cadeau autre qu'en espèces de plus de 500 $ était imposable sur la valeur totale, alors que seul le montant excédant la limite de 500 $ est imposable.

OE nº 12 (Prêts aux actionnaires)

Les candidats devaient expliquer les incidences en matière d'impôt sur le revenu, pour les dirigeants et ILL, découlant des prêts consentis à trois actionnaires dirigeants d'ILL. L'Annexe VIII (Fiscalité) fournissait des renseignements détaillés sur le programme de prêts aux dirigeants ainsi que sur les trois prêts consentis. Pour montrer leur compétence, les candidats devaient indiquer le traitement fiscal approprié de certains de ces prêts.

Cette OE a posé problème aux candidats. La plupart des candidats ont tenté d'analyser les trois prêts et ont généralement compris que le capital du prêt doit être inclus dans le revenu de l'actionnaire, sous réserve de certaines exceptions. Cependant, ils n'ont pas toujours analysé les données de l'étude de cas se rapportant à ces prêts, et bon nombre d'entre eux se sont plutôt concentrés sur la règle de la fin de la deuxième année d'imposition, laquelle s'appliquerait uniquement si les conditions des prêts avaient été modifiées (tous les prêts devant être remboursés au terme des cinq ans). La plupart ont tenté de traiter de l'avantage réputé au titre des intérêts, mais leur analyse ne cadrait pas toujours avec leur conclusion au sujet du capital (certains ayant conclu que l'actionnaire devait s'imposer à la fois sur le capital et les intérêts, alors que d'autres ont conclu qu'il ne devait s'imposer sur ni l'un ni l'autre).

Les candidats forts ont traité de l'inclusion ou de l'exclusion du capital des trois prêts, et ont clairement relevé les règles précises applicables à chaque cas (c'est-à-dire les règles applicables aux employés et aux actionnaires déterminés, y compris les actions de

personnes ayant un lien de dépendance, et l'exception relative à l'achat d'une maison). Les candidats forts ont également relevé que l'avantage au titre des intérêts prévu à l'article 80.4 ne s'applique que lorsque le capital n'a pas été inclus dans le calcul du revenu, et ils ont calculé les montants à inclure pour chaque actionnaire.

Les candidats faibles se sont souvent concentrés entièrement sur l'avantage au titre des intérêts prévu à l'article 80.4, et n'ont pas du tout traité de l'inclusion du capital en vertu l'article 15. Ceux qui ont tenté d'analyser le capital ont généralement commis d'importantes erreurs, comme ne pas tenir compte des actions détenues par des personnes ayant un lien de dépendance pour déterminer s'il s'agissait d'un employé ou d'un actionnaire déterminé, ou se focaliser sur la règle de la fin de la deuxième année d'imposition, même si Tina et James respectaient d'autres exceptions qui ne les obligeaient pas à rembourser leurs prêts avant l'échéance actuelle. Cela menait souvent à des analyses qui, à l'exception des noms et des montants, étaient identiques pour les trois actionnaires puisqu'elles ne tenaient pas compte des différences importantes dans les caractéristiques propres à chaque prêt.

OE nº 13 (TPS/TVH)

Les candidats devaient répondre à quelques questions concernant la TPS/TVH que se posait Jeff, le contrôleur intérimaire. À l'Annexe VIII (Fiscalité), on posait aux candidats quatre questions précises sur les conséquences, au chapitre de la TPS/TVH, découlant des avantages sociaux, de l'acquisition de Signets et des deux opérations proposées. Des renseignements supplémentaires sur les avantages sociaux étaient fournis plus haut dans l'Annexe VIII (Fiscalité). Pour montrer leur compétence, les candidats devaient analyser les avantages sociaux et les opérations avec une certaine profondeur.

Cette OE, considérée comme difficile, a posé problème aux candidats. La plupart des candidats ont généralement compris certaines des notions techniques les plus difficiles liées à l'acquisition d'actifs d'une entreprise et aux opérations intersociétés, y compris la possibilité dans les deux cas de produire un choix pour éviter des problèmes de flux de trésorerie liés au fait de devoir payer la TPS/TVH avant de faire la demande du crédit de taxe sur les intrants (CTI). Toutefois, ils ont eu beaucoup de mal à analyser les avantages sociaux. Très peu de candidats ont mentionné les règles selon lesquelles la TPS/TVH est réputée avoir été perçue sur les avantages sociaux, et la plupart ont généralement axé leur analyse sur la possibilité de demander un CTI à l'égard des achats, ce qui a été souvent mal analysé.

Les candidats forts ont analysé plus en profondeur les notions techniques liées à l'acquisition des actifs d'une entreprise et aux opérations intersociétés. Ils ont non seulement relevé que ces opérations étaient taxables et qu'un choix pouvait être fait, mais aussi noté qu'un CTI pouvait être demandé et que, par conséquent, le choix permettait seulement d'éviter une sortie de trésorerie inutile puisqu'on arrivait au même résultat peu importe si ce choix était produit ou non. Les candidats forts ont indiqué que

les avantages imposables auraient des conséquences en matière de TPS/TVH, traitant souvent du principe général selon lequel la TPS/TVH doit être perçue sur les avantages sociaux, bien qu'ils aient eu du mal à déterminer comment elle devait être calculée pour chaque avantage.

Les candidats faibles ont relevé que l'acquisition d'actifs et les opérations intersociétés étaient des opérations taxables, mais ils ont rarement relevé la possibilité de produire un choix pour atténuer l'incidence sur les flux de trésorerie. Ceux qui ont tenté d'analyser l'incidence des avantages sociaux en matière de TPS/TVH ont généralement mis l'accent sur la possibilité de demander un CTI à l'égard de certains coûts, mais ont tiré des conclusions erronées. Par exemple, ils ont indiqué que tous les frais engagés pour la location d'un véhicule seraient admissibles à un CTI (sans noter qu'il y avait des limites) ou qu'un CTI pourrait être accordé à l'égard des cartes-cadeaux achetées (même si les cartes-cadeaux sont réputées ne pas être des fournitures).

COMMENTAIRES DU JURY D'EXAMEN SUR L'ÉPREUVE DU JOUR 3

Épreuve / étude de cas : **Jour 3, étude de cas nº 1 (Branché)**

Temps approximatif : 90 minutes

Niveau de difficulté : Moyen

Domaines de la *Grille de compétences* :
Comptabilité de gestion (1)
Fiscalité (1)
Stratégie et gouvernance (2)
Finance (1)
Information financière (1)
Certification (1)

Commentaires du Jury sur chacune des occasions d'évaluation (OE)

OE nº 1 (Différences avec le budget) (Comptabilité de gestion)

On indiquait aux candidats qu'il y avait plusieurs différences entre les prévisions budgétaires et les chiffres réels de l'exercice 2023, et ils devaient analyser les causes de ces différences et expliquer dans quelle mesure chacune d'entre elles avait contribué aux différences. Des renseignements sur les nouveaux événements et initiatives en 2023 étaient fournis à l'Annexe I, et un projet d'état des résultats pour 2023 qui comprenait les écarts calculés entre les montants réels et les montants budgétés pour l'exercice ainsi que des notes était fourni à l'Annexe II. Pour montrer leur compétence, les candidats devaient expliquer la cause de plusieurs différences entre les montants réels et les montants budgétés en se servant des données de l'étude de cas et calculer dans quelle mesure chacune des causes avait contribué à la différence en question.

Cette OE a posé problème aux candidats. Bien que la plupart des candidats aient expliqué, d'un point de vue qualitatif, la cause des différences entre les montants budgétés et les montants réels, ils ont eu de la difficulté à étayer leurs explications par des calculs valables. Ceux qui ont appuyé leurs explications par une analyse quantitative se sont généralement concentrés sur les différences les plus évidentes, comme le gain de 68 000 $ sur la vente de vêtements ou l'augmentation de 26 000 $ des frais de marketing. Les candidats ont eu de la difficulté à fournir une analyse quantitative de la différence la plus importante, soit l'excédent de 639 000 $ des ventes d'abonnements. Bien que la plupart aient compris que la différence était attribuable aux conversions d'abonnements de base en abonnements de luxe et aux nouveaux abonnements de luxe obtenus dans le cadre de la campagne faisant appel à des influenceurs, ils n'ont pas su estimer de façon raisonnable dans quelle mesure ces faits avaient contribué à l'excédent

des produits. Ils n'ont fourni aucune analyse quantitative, ou se sont contentés de calculer l'excédent des produits sur un mois plutôt que sur l'ensemble de l'exercice.

Les candidats forts ont réalisé une analyse qualitative et quantitative de nombreuses différences entre les montants budgétés et les montants réels. Ils ont clairement compris la nécessité d'estimer dans quelle mesure un élément avait contribué aux résultats financiers de Branché et de faire un rapprochement entre cette estimation et l'écart calculé dans le projet d'état des résultats. Les candidats forts ont mieux intégré l'information disséminée dans l'étude de cas. Par exemple, ils ont combiné les informations sur le prix des abonnements fournies à la première page avec les informations sur les nouveaux clients obtenus dans le cadre de la campagne sur les médias sociaux présentées à l'Annexe I, afin de calculer les nouveaux produits d'exploitation générés par la publicité d'influence. Ils ont aussi su présenter des informations utiles dans un contexte d'incertitude en formulant des hypothèses raisonnables pour leurs calculs. Par exemple, ces candidats ont supposé que les conversions d'abonnements de base en abonnements de luxe étaient réparties uniformément tout au long de l'exercice. Ils ont donc été en mesure de fournir une estimation utile du montant total des nouveaux produits générés par les conversions, même si l'étude de cas indiquait seulement que les conversions s'étaient produites tout au long de 2023. Bien que peu nombreux, certains candidats forts ont su expliquer des différences moins évidentes en faisant preuve d'une compréhension générale du modèle économique de Branché, par exemple en concluant que la hausse des frais d'expédition était attribuable et proportionnelle à la croissance des produits.

Les candidats faibles n'ont expliqué que quelques-unes des différences entre les montants budgétés et les montants réels, et leurs explications étaient souvent inexactes ou seulement partiellement exactes. Par exemple, certains ont conclu que les frais d'expédition avaient augmenté uniquement en raison de l'augmentation de la provision pour frais d'expédition, ou que les frais de marketing avaient diminué en raison de la réduction des frais de publicité imprimée, alors qu'ils avaient en réalité augmenté. Les candidats faibles n'ont généralement pas fourni de calculs à l'appui. Les candidats faibles qui ont tenté des calculs se sont concentrés sur le calcul de la variation en pourcentage des différents comptes ou sur la contribution en pourcentage de chaque compte à la variation globale du bénéfice net. Ces candidats ont semblé comprendre qu'il fallait effectuer un certain type de calculs pour cette OE, mais en définitive ils ont présenté des analyses qui n'étaient pas utiles pour expliquer les causes sous-jacentes des écarts de chacun des postes.

OE nº 2 (Impôt fédéral des sociétés à payer) (Fiscalité)

Les candidats devaient calculer l'impôt fédéral des sociétés que doit payer Branché pour 2023. L'Annexe II contenait des informations pertinentes pour ce calcul, notamment un état des résultats indiquant un gain comptable sur la vente, ainsi que des notes contenant des informations détaillées sur les soldes d'ouverture de la FNACC, les acquisitions de vêtements, les primes non versées, la provision pour frais d'expédition, les frais de repas et de divertissement, ainsi que les frais relatifs à la fête annuelle de l'ensemble du personnel. Pour montrer leur compétence, les candidats devaient apporter plusieurs ajustements au bénéfice net aux fins comptables afin d'obtenir le revenu imposable, puis calculer les impôts à payer en appliquant un taux d'imposition raisonnable.

Les candidats ont bien réussi à cette OE. La plupart des candidats ont tenté de calculer le revenu imposable et ont souvent proposé des ajustements au titre de l'amortissement, des frais de repas et de divertissement ainsi que de la DPA sur le mobilier. De nombreux candidats ont aussi tenté de traiter les primes non versées, les frais relatifs à la fête de l'ensemble du personnel et la DPA sur les vêtements de location. Toutefois, ils ont eu du mal à traiter certains des ajustements plus complexes, notamment ceux liés à la provision pour frais d'expédition et au gain comptable sur la vente de vêtements. Souvent, les candidats qui ont traité la provision pour frais d'expédition n'ont inclus qu'un seul volet de l'ajustement, ou ont déduit à tort la provision de l'exercice considéré et rajouté le montant de la provision de l'exercice précédent. Les candidats qui ont traité le gain sur la vente de vêtements ont souvent supposé que le montant avait entraîné un gain en capital imposable, sans comprendre que le produit de la disposition était peu susceptible d'excéder le coût des vêtements. La plupart des candidats ont utilisé un taux raisonnable pour calculer l'impôt à payer, même si bon nombre d'entre eux ont supposé qu'un seul taux, soit le taux d'imposition des petites entreprises, soit le taux général, s'appliquerait à l'ensemble du revenu imposable de Branché. La plupart des candidats ont déduit du montant final d'impôt à payer les acomptes provisionnels que Branché a versés au cours de l'année.

Les candidats forts ont intégré davantage d'éléments dans leur calcul du revenu imposable et ont expliqué avec exactitude les raisons de leurs ajustements. Par exemple, ils ont expliqué que les primes devaient être rajoutées, puisqu'elles n'avaient pas été versées dans les 180 jours suivant la fin de l'année, ou que les frais relatifs à la fête de l'ensemble du personnel étaient déductibles, puisque la limite de six fêtes par an était respectée et que tous les employés étaient conviés à la fête. Les candidats forts ont également fait preuve de meilleures connaissances techniques en ce qui a trait à la DPA en classant correctement les acquisitions de vêtements dans la catégorie 12, et en expliquant qu'il était possible de demander un taux de DPA de 100 % ou de passer immédiatement en charges ces biens. Ils ont démontré une solide compréhension de l'impôt des sociétés à payer en divisant le revenu imposable de Branché en deux parties : la partie admissible à la déduction accordée aux petites entreprises et la partie qui ne

l'était pas, puis en appliquant à ces montants respectivement le bon taux d'imposition des petites entreprises et le taux général. Enfin, les candidats forts ont plus souvent intégré correctement des informations provenant d'autres domaines, par exemple en ajustant le revenu pour tenir compte de leur recommandation concernant la comptabilisation des coûts liés à l'algorithme.

Les candidats faibles ont limité leur analyse à quelques ajustements seulement, et bon nombre d'entre eux ont montré des lacunes sur le plan des connaissances techniques pour calculer le revenu imposable. Par exemple, ils n'ont pas rajouté l'amortissement des vêtements en location, et soit ils n'ont pas tenté de calculer la DPA, soit ils n'ont pas utilisé les bonnes catégories aux fins de la DPA pour les immobilisations de Branché. D'autres ont traité les acomptes provisionnels comme un ajustement du revenu imposable plutôt que comme un ajustement de l'impôt à payer. Enfin, les candidats faibles ont souvent inversé le sens des ajustements qu'ils ont apportés, soit en rajoutant les éléments qui auraient dû être déduits, soit en déduisant les éléments qui auraient dû être rajoutés. Lorsqu'ils ont proposé des ajustements qui étaient exacts, les candidats faibles ont, dans bien des cas, omis de justifier le traitement qu'ils ont suggéré, ou ont fourni des indications techniques incorrectes. Par exemple, ils ont indiqué que les primes ne pouvaient pas être déduites parce qu'elles n'avaient pas été versées en 2023. En outre, soit ils n'ont pas tenté de calculer l'impôt à payer, soit ils n'ont pas utilisé un taux raisonnable dans leur calcul. Par exemple, bon nombre d'entre eux ont appliqué le taux d'imposition fédéral de base de 38 %, ou ont supposé que le taux approprié correspondait au montant des acomptes provisionnels de 80 000 $ divisé par le bénéfice comptable avant impôts de Branché.

OE nº 3 (Risques liés au contrat de licence pour l'algorithme) (Stratégie et gouvernance)

On demandait aux candidats d'expliquer les risques liés au projet de contrat de licence pour l'algorithme de Branché, MonStyle, et de suggérer des moyens de les atténuer. L'Annexe III présentait le projet de contrat de licence et le projet de cinq modalités à examiner. Pour montrer leur compétence, les candidats devaient analyser certains des risques liés au contrat et recommander des modifications appropriées au contrat ou des stratégies d'atténuation des risques.

Les candidats ont bien réussi à cette OE. Ils ont traité la plupart des risques, les plus courants étant la collecte de données fournies par les détaillants, l'utilisation d'un dossier partagé pour le stockage des données et l'accès des détaillants au code source de l'algorithme. La plupart des candidats ont tenté de traiter l'incidence de ces risques sur Branché et ont formulé des recommandations efficaces pour atténuer les risques, par exemple fournir un modèle standard de collecte des données à tous les détaillants, utiliser un dossier distinct protégé par mot de passe pour chaque détaillant et interdire l'accès au code source de l'algorithme pour protéger la propriété intellectuelle de Branché. Les

candidats ont généralement analysé les risques selon une approche faiblesse, incidence et recommandation, ce qui s'est avéré efficace.

Les candidats forts ont traité la plupart des risques et ont présenté des analyses plus approfondies. Par exemple, ils ne se sont pas contentés de mentionner que l'accès à un dossier partagé permettrait aux détaillants d'avoir un accès non autorisé aux renseignements confidentiels des uns et des autres et ont expliqué les conséquences juridiques pour Branché ou le risque d'atteinte à sa réputation qui pourraient en découler. Certains ont formulé des commentaires sur la nécessité d'uniformiser non seulement le format utilisé pour la collecte de données, mais aussi la quantité et le type de données fournies par les détaillants, afin d'optimiser la performance de MonStyle. Les candidats forts ont formulé des recommandations pratiques qui étaient simples à mettre en œuvre, mais qui respectaient l'objectif initial du projet de modalités. Par exemple, en ce qui concerne la garantie de satisfaction de la clientèle, les candidats forts ont recommandé des façons pratiques de s'assurer de la validité de la rétroaction reçue des clients, ou ont expliqué comment la garantie pourrait être modifiée pour limiter la perte de ventes.

Les candidats faibles ont analysé seulement quelques risques ou ont proposé des modifications à apporter au contrat sans expliquer au préalable l'incidence des risques identifiés. Par exemple, les candidats faibles ont conclu que les données fournies par les détaillants ne devraient pas être stockées sur un serveur infonuagique sans expliquer pourquoi ce type de stockage posait problème. Les candidats faibles qui ont tenté de traiter l'incidence des risques ne l'ont pas expliquée de façon suffisamment approfondie. Par exemple, ils ont simplement affirmé que les détaillants pourraient voir les données de leurs pairs dans le dossier partagé, sans expliquer pourquoi cela posait problème ou comment cela pouvait ultimement entraîner des conséquences pour Branché. D'autres ont mentionné une incidence non valable. Par exemple, ils ont conclu que, s'ils pouvaient utiliser le format de leur choix, les détaillants fourniraient intentionnellement des données trompeuses, de sorte que l'algorithme ne fonctionnerait pas. Les candidats faibles ont aussi formulé des recommandations irréalistes ou inefficaces, par exemple demander aux clients de fournir une version papier signée de leur formulaire de rétroaction ou exiger des détaillants qu'ils demandent l'autorisation avant de divulguer ou de vendre le code source de l'algorithme à des tiers. Dans d'autres cas, plutôt que de proposer des modifications valables à apporter aux modalités, les candidats faibles se sont contentés de recommander de retirer carrément les modalités du contrat. Enfin, certains candidats faibles ont fourni des analyses génériques sur les contrôles informatiques concernant la prévention du piratage ou la nécessité de faire régulièrement des sauvegardes qui ne concordaient pas bien avec les modalités du projet de contrat de licence.

OE nº 4 (Options de financement) (Finance)

Les candidats devaient analyser deux options de financement pour achever le développement de l'algorithme de Branché, MonStyle, et en recommander une. L'Annexe IV présentait deux options de financement dont Branché pouvait se prévaloir pour obtenir les 500 000 $ requis : un emprunt bancaire traditionnel ou des prêts consentis par plusieurs amis et membres de la famille. Pour montrer leur compétence, les candidats devaient analyser certains des facteurs à prendre en considération concernant les deux options de financement et formuler une recommandation.

Les candidats ont bien réussi à cette OE. La plupart d'entre eux ont analysé les facteurs décisionnels pertinents pour les deux options et ont formulé une recommandation. Les candidats ont semblé particulièrement à l'aise de traiter du moment du remboursement des intérêts et du capital, du décalage entre le moment des versements par la banque et le moment où les fonds sont nécessaires pour le projet, ainsi que de la dilution potentielle du pourcentage de participation d'Alyssa en vertu de l'option des prêts convertibles consentis par plusieurs amis et membres de la famille. La plupart des candidats ont aussi comparé le taux d'intérêt de chaque option, mais leur comparaison manquait de profondeur. Ils se sont contentés de dire que le taux d'intérêt du prêt bancaire était plus élevé que celui des prêts consentis par plusieurs amis et membres de la famille.

Les candidats forts ont traité davantage de facteurs pertinents pour chaque option et ont présenté une analyse plus approfondie. Par exemple, ils ont non seulement relevé que la participation d'Alyssa pouvait être diluée si l'option des prêts convertibles était retenue, mais ils ont aussi calculé la participation maximale de 40 % qui serait cédée si l'option de conversion était exercée. Ils ont non seulement traité le coût actuel des deux options, mais ont aussi comparé la volatilité associée au taux variable des prêts consentis par plusieurs amis et membres de la famille à la stabilité du taux fixe du prêt bancaire. Enfin, ils n'ont pas simplement compris que le moment des versements du prêt bancaire ne répondait pas aux besoins de Branché; ils ont étayé cette observation en calculant le montant de 250 000 $ que Branché recevrait en 2024 et l'ont comparé au montant de 350 000 $ requis pour les dépenses liées à MonStyle. De nombreux candidats forts ont aussi réalisé une analyse plus étendue qui ne portait pas seulement sur les variables décisionnelles courantes susmentionnées, mais également sur le fardeau administratif lié à des prêts multiples et le fait que la banque est une source de financement plus fiable pour obtenir la totalité des 500 000 $ nécessaires. Bien que peu nombreux, certains ont expliqué que, puisque la conversion des prêts en actions ordinaires se faisait à un montant fixe, selon la valeur de Branché au moment de la conversion, Alyssa pourrait être contrainte de céder des actions en deçà de leur valeur.

Les candidats faibles ont présenté des analyses qui manquaient de profondeur et d'étendue, et n'ont généralement analysé que quelques facteurs décisionnels valables ou se sont contentés d'énumérer les données de l'étude de cas en indiquant s'il s'agissait d'avantages ou d'inconvénients, sans expliquer pourquoi. Par exemple, ils ont indiqué que le fait que la banque soit disposée à modifier le moment du financement en contrepartie d'un taux d'intérêt légèrement plus élevé constituait un avantage, mais ils n'ont pas expliqué en quoi cette flexibilité était avantageuse pour Branché. D'autres candidats faibles ont traité des variables qui ne différaient pas entre les deux options. Par exemple, ils ont indiqué que l'absence de garantie pour le prêt bancaire constituait un avantage; toutefois, comme aucune garantie n'avait été fournie pour les prêts consentis par plusieurs amis et membres de la famille, il ne s'agissait pas d'une différence valable entre les deux options. Enfin, les candidats faibles ont souvent effectué des calculs non nécessaires pour tenter de comparer les deux options. Par exemple, ils ont utilisé une analyse de la valeur actualisée nette pour déterminer laquelle des deux options était la plus coûteuse, alors qu'une simple comparaison des taux d'intérêt fournis aurait suffi. Ces candidats ont semblé ne pas être en mesure de s'adapter à un scénario différent qui mettait l'accent sur l'analyse qualitative plutôt que sur l'analyse quantitative dans l'évaluation des options de financement.

OE nº 5 (Actifs incorporels – algorithme) (Information financière)

À l'Annexe V, on fournissait aux candidats une liste des dépenses engagées par Branché pour développer l'algorithme MonStyle et on leur demandait d'expliquer la meilleure façon de comptabiliser les coûts liés à MonStyle selon les NCECF. On leur indiquait que tous les coûts engagés à ce jour avaient été passés en charges. Pour montrer leur compétence, les candidats devaient analyser le traitement comptable des coûts liés à MonStyle, en s'appuyant sur le chapitre 3064, « Écarts d'acquisition et actifs incorporels », des NCECF, et formuler une conclusion à savoir si ces coûts devaient continuer d'être passés en charges ou si certains coûts pouvaient être inscrits à l'actif à titre de coûts de développement.

Les candidats ont bien réussi à cette OE. La plupart des candidats connaissaient soit la définition générale et les critères de comptabilisation des actifs incorporels, soit les critères précis applicables aux actifs incorporels générés en interne, et ils ont utilisé systématiquement les données pertinentes de l'étude de cas pour déterminer si les critères pertinents étaient respectés. Presque tous les candidats ont formulé une conclusion quant à la comptabilisation à l'actif des salaires des développeurs ou des frais juridiques liés au droit d'auteur. La plupart ont également semblé comprendre la distinction entre les coûts de recherche et les coûts de développement, et ont expliqué la nécessité de passer en charges les honoraires des consultants, puisque ceux-ci ont été engagés pendant la phase de recherche du projet.

Les candidats forts ont analysé la plupart des paragraphes applicables du chapitre 3064 des NCECF avant de formuler une conclusion sur les coûts qui ont été engagés. Par exemple, la plupart d'entre eux ont d'abord analysé la définition d'un actif incorporel ainsi que les critères généraux de comptabilisation d'un actif incorporel avant de passer aux critères de comptabilisation d'un actif incorporel généré en interne. Les candidats forts ont appliqué systématiquement les données de l'étude de cas à tous les critères avant de déterminer si les coûts liés à l'algorithme développé en interne pouvaient être inscrits à l'actif. De nombreux candidats forts ont également montré une bonne compréhension de la distinction entre la phase de recherche et la phase de développement, et ont tenu compte des faits et des dates fournis dans l'étude de cas pour déterminer le moment où la phase de développement a commencé. Ils ont ensuite clairement conclu que seuls les coûts engagés après cette date pouvaient être inscrits à l'actif. Enfin, les candidats forts ont compris que, même lorsque les critères sont remplis, le choix d'inscrire ou non les coûts de développement à l'actif demeure, et ils ont fourni une recommandation étayée sur la question de savoir s'il fallait inscrire à l'actif ou passer en charges les salaires et les frais juridiques.

Les candidats faibles ont soit tenté d'analyser un plus petit nombre des paragraphes applicables du *Manuel*, soit omis de traiter certains des critères pertinents. Bon nombre d'entre eux n'ont pas analysé les critères de façon suffisamment approfondie; ils n'ont pas intégré les données de l'étude de cas pour étayer leur analyse et se sont souvent contentés d'indiquer si le critère était rempli ou non. Les candidats faibles ont souvent réparti les coûts entre les phases de recherche et de développement sans d'abord déterminer si les critères étaient remplis et que les coûts pouvaient donc être inscrits à l'actif. D'autres n'ont analysé que les honoraires des consultants et la nécessité de les passer en charges à titre de coûts de recherche. Certains n'ont pas du tout traité cette demande du client, même s'il leur était expressément demandé de le faire à l'Annexe V.

OE nº 6 (Procédures d'audit) (Certification)

Les candidats devaient aider Branché à se préparer en vue de l'audit annuel en décrivant les procédures d'audit que l'auditeur était susceptible de mettre en œuvre à l'égard des dépenses engagées pour l'algorithme ainsi que des produits d'exploitation et des salaires. L'Annexe V fournissait des informations détaillées sur les dépenses liées à l'algorithme, et la première page de l'étude de cas décrivait le modèle de génération des produits provenant des ventes d'abonnements de Branché. Des informations complémentaires sur les produits d'exploitation étaient fournies aux Annexes I et II. L'Annexe II fournissait également des informations sur les salaires. Pour montrer leur compétence, les candidats devaient proposer un certain nombre de procédures valables.

Les candidats ont obtenu d'assez bons résultats à cette OE. La plupart d'entre eux ont décrit un nombre suffisant de procédures, et ce, pour les trois catégories de comptes visées par le travail à faire. Les candidats ont le plus souvent proposé des procédures à l'égard des dépenses liées à l'algorithme et des produits provenant des ventes d'abonnements, et ont mieux réussi quand il s'agissait de procédures simples visant à tester l'exactitude, comme la vérification du montant des dépenses pour la recherche au moyen de documents provenant de tiers, comme la facture du consultant. La plupart ont proposé plusieurs procédures, mais celles-ci n'étaient pas toutes complètes, précises et utiles. Par exemple, certains candidats ont proposé de s'enquérir auprès de la direction pour s'assurer que les coûts liés aux algorithmes répondaient aux critères d'inscription à l'actif, mais n'ont pas précisé le type de questions qu'ils poseraient.

Les candidats forts ont proposé des procédures claires reposant sur des éléments probants précis, comme les factures, les contrats d'abonnement avec les clients et les rapports de paie. Ils ont aussi su expliquer clairement comment les travaux seraient réalisés. Ils ont proposé différentes procédures pour chaque compte, par exemple, pour les coûts de recherche et pour les coûts de développement. Ces procédures, qui s'appuyaient sur différentes assertions, comme la réalité, la séparation des périodes et l'exhaustivité, plutôt que seulement sur l'exactitude, étaient plus complètes et permettaient de mieux couvrir les risques. Les candidats forts ont tenté de proposer des procédures complexes, et ont clairement montré qu'ils comprenaient le modèle économique de Branché, en expliquant par exemple qu'ils testeraient si les cibles de performance au chapitre des ventes avaient été atteintes en examinant les documents d'expédition, afin de s'assurer que les vêtements ont été livrés.

Les candidats faibles ont proposé des procédures vagues et les ont mal expliquées. Ces candidats ont été incapables de suggérer des éléments probants précis. Par exemple, ils ont recommandé d'examiner les coûts pour l'algorithme afin de déterminer s'ils satisfaisaient aux critères de comptabilisation à l'actif, sans expliquer d'où provenaient les informations sur les coûts, ou ils ont suggéré d'examiner les documents sources sans préciser les documents en question (factures, feuilles de temps, etc.). D'autres ont proposé des procédures incomplètes, souvent en se contentant de mentionner l'objectif de la procédure suggérée, sans expliquer comment la mettre en œuvre. Par exemple, ils ont recommandé d'obtenir les contrats avec les clients et de vérifier si les produits étaient correctement comptabilisés, mais ils n'ont pas précisé les informations du contrat qu'ils utiliseraient à cette fin. Dans l'ensemble, ils ont décrit un plus petit nombre de procédures, qui ne portaient pas sur les trois catégories de comptes visées par le travail à faire. Bon nombre de ces candidats n'ont fourni aucun élément probant, proposant uniquement que les auditeurs examinent le grand livre général pour s'assurer que les montants sont comptabilisés correctement.

OE nº 7 (Candidature au poste de chef de la direction qui cadre le mieux sur le plan stratégique) (Stratégie et gouvernance)

Les candidats devaient donner des conseils sur la candidature au poste de chef de la direction qui cadrait le mieux avec Branché sur le plan stratégique. Des informations sur les deux candidats étaient présentées à l'Annexe VI. Pour montrer leur compétence, les candidats devaient analyser certains des facteurs décisionnels stratégiques à prendre en considération et formuler une recommandation sur la candidature à retenir.

Les candidats ont bien réussi à cette OE. La plupart ont analysé un nombre raisonnable de variables décisionnelles, les plus courantes étant les éléments les plus évidents, comme l'avantage que représente l'expérience en mode de Geneviève pour une société de location de vêtements par rapport à l'avantage que représente l'expérience en technologies de Shane pour le développement de MonStyle. La plupart des candidats ont aussi traité des avantages et des inconvénients de la volonté de Shane d'être rémunéré en actions, et nombre d'entre eux ont souligné la concordance entre la confiance de Geneviève dans le potentiel de la location de vêtements et la stratégie pour l'activité principale de Branché. En général, les candidats ne se sont pas limités aux données de l'étude de cas pour expliquer pourquoi un facteur donné était stratégiquement important pour Branché, mais ils n'ont pas toujours comparé clairement les deux candidatures au poste de chef de la direction. Par exemple, bon nombre de candidats ont analysé l'incidence de la préférence de Shane pour la rémunération à base d'actions sans tenir compte de l'incidence de la préférence de Geneviève pour la rémunération sous forme de salaire. Presque tous les candidats ont formulé une recommandation sur la candidature à retenir.

Les candidats forts ont traité la plupart des variables décisionnelles importantes et ont présenté une analyse plus approfondie. La plupart des candidats forts ont clairement comparé Shane et Geneviève, et ont expliqué les forces et les faiblesses de chacun en ce qui a trait à l'expérience en mode, à l'expérience en technologies et à la concordance avec la stratégie pour l'activité principale de Branché. Les candidats forts ont relevé de multiples façons dont l'expérience d'un candidat pourrait profiter à Branché, par exemple en affirmant que l'expérience en technologies de Shane serait utile, non seulement pour MonStyle, mais aussi pour le marketing sur les médias sociaux et l'optimisation du modèle économique de commerce électronique de Branché. Ils ont eu davantage tendance à analyser la comptabilité des deux candidatures avec la culture de la société, parce qu'ils ont compris que les projets de Shane d'embaucher plus de développeurs, de vendeurs et de travailleurs à distance ne cadraient pas avec le lieu de travail convivial et cohésif de Branché. Enfin, bien que peu nombreux, quelques candidats forts ont formulé des recommandations pour compenser les faiblesses du candidat sélectionné. Par exemple, ils ont suggéré d'engager des professionnels des TI, au besoin, pour pallier les lacunes en technologies de Geneviève.

Les candidats faibles ont présenté des analyses qui manquaient de profondeur et d'étendue, et n'ont généralement analysé que quelques variables décisionnelles valables. Les candidats faibles ont eu tendance à mettre l'accent sur les facteurs les plus évidents liés à l'expérience de travail antérieure de chaque candidat, mais ont souvent ignoré les questions plus stratégiques de l'étude de cas. Par exemple, ils n'ont généralement pas expliqué en quoi chacun des candidats cadrait avec la volonté de Branché de se concentrer sur la location de vêtements comme moteur de croissance ni comment leurs projets d'avenir s'inscrivaient dans la culture actuelle du lieu de travail. D'autres se sont contentés d'énumérer les données de l'étude de cas portant sur Shane et Geneviève en indiquant s'il s'agissait d'avantages ou d'inconvénients, mais n'ont pas expliqué pourquoi ils les avaient classés ainsi. Par exemple, ils ont indiqué que l'expérience en technologies de Shane était avantageuse pour Branché, sans expliquer pourquoi. Les candidats faibles qui ont tenté d'expliquer pourquoi une question était importante pour Branché ont souvent manqué d'attention stratégique, par exemple en expliquant que la préférence de Geneviève pour un salaire était bénéfique parce que ce dernier était déductible fiscalement. En général, les candidats faibles ont présenté des explications sommaires et ont formulé une recommandation sans l'étayer par une analyse utile.

Épreuve / étude de cas : **Jour 3, étude de cas nº 2 (PT)**

Temps approximatif : 80 minutes

Niveau de difficulté : Moyen

Domaines de la *Grille de compétences* : Information financière (2)
Fiscalité (1)
Certification (1)
Finance (2)

Commentaires du Jury sur chacune des occasions d'évaluation (OE)

OE nº 1 (Comptabilisation des produits) (Information financière)

On demandait aux candidats d'aider la contrôleuse à comptabiliser la première vente du nouveau forfait de services juridiques de PT. De l'information sur ce forfait était fournie à l'Annexe I. Pour montrer leur compétence, les candidats devaient analyser, avec une profondeur raisonnable, les obligations de prestation découlant du contrat, et déterminer le montant des produits à comptabiliser, en appliquant les indications appropriées d'IFRS 15 *Produits des activités ordinaires tirées de contrats conclus avec des clients*.

Les candidats ont bien réussi à cette OE. La plupart d'entre eux ont identifié les cinq critères à remplir pour comptabiliser des produits selon IFRS 15, et ont intégré les données pertinentes de l'étude de cas dans leur analyse de chacun de ces critères. La majorité des candidats ont reconnu que, même s'il n'y avait pas de contrat écrit, l'accord verbal entre Rashad et Éveline satisfaisait au critère d'existence d'un contrat au titre d'IFRS 15. La plupart des candidats ont identifié les trois obligations de prestation du contrat, mais ont eu plus de difficulté à expliquer pourquoi chaque service constituait une obligation de prestation distincte. La plupart des candidats ont aussi analysé les critères sur les obligations de prestation remplies, mais n'ont pas tous traité adéquatement les trois obligations de prestation. La majorité des candidats ont aussi tenté de répartir le prix de transaction en se servant des prix spécifiques par service et du prix de transaction total.

Les candidats forts ont présenté une analyse approfondie des cinq critères de comptabilisation des produits selon IFRS 15. Par exemple, en ce qui concerne le premier critère (identification du contrat), ils ne se sont pas contentés de relever l'existence d'un accord verbal entre Rashad et Éveline, mais ont aussi vu que la transaction avait une substance commerciale, ont traité des conditions de paiement vagues (Rashad a dit à Éveline qu'elle pourrait payer « plus tard cette année ») ou ont analysé la recouvrabilité de la contrepartie puisqu'Éveline manquait de liquidités. Les candidats forts ont aussi

mieux justifié le caractère distinct des trois obligations de prestation du contrat parce qu'Éveline pouvait tirer parti de chacun des services pris isolément. Pour chaque service, ils ont aussi déterminé si l'obligation de prestation était remplie et ont formulé une conclusion claire sur le montant des produits qui pouvaient être comptabilisés à la date de clôture de l'exercice.

Les candidats faibles ont généralement présenté une analyse superficielle du traitement comptable du nouveau forfait de services juridiques et, souvent, n'ont pas intégré les données de l'étude de cas ou ont intégré peu de données. Ils ont été plus nombreux à formuler une conclusion, par exemple qu'il y avait un contrat ou que le contrat comportait trois obligations de prestation, sans l'étayer ou l'expliquer. Quand est venu le temps de déterminer si les obligations de prestation étaient remplies, ces candidats ont aussi été plus nombreux à ne traiter que d'un des trois services, généralement la rédaction d'un contrat d'achat de propriété, terminée avant la fin de l'exercice. Pour ce qui est de la répartition du prix de transaction selon IFRS 15, les candidats faibles se sont souvent servis du prix spécifique donné dans l'étude de cas comme du prix de transaction pour chacun des services parce qu'ils ne se sont pas rendu compte que le prix de transaction total de 4 500 $ était plus bas que le cumul des prix spécifiques des trois services (6 000 $), et que c'était ce prix inférieur qui devait être réparti. Les candidats faibles ont aussi formulé des conclusions qui n'étaient pas adéquatement étayées. Par exemple, ils ont conclu qu'un quart des produits tirés de la rédaction du contrat de mariage devait être comptabilisé, mais n'ont pas expliqué pourquoi ces produits devaient être comptabilisés progressivement.

OE nº 2 (Incidence des placements actuels sur le revenu imposable de la société) (Fiscalité)

On indiquait aux candidats que Rashad, un des associés dans PT, avait fait deux placements avec les fonds excédentaires de la société. On leur demandait d'expliquer l'incidence de ces placements sur le revenu imposable de la société pour l'exercice clos le 31 mars 2024. Ils devaient aussi expliquer quelle serait l'incidence de ces placements sur le revenu imposable de la société si PT les vendait maintenant. L'Annexe II présentait de l'information sur ces deux placements (un placement immobilier dans deux bâtiments commerciaux actuellement occupés par des locataires et un placement dans 1 000 actions de You-Tok, une société cotée en bourse). Pour montrer leur compétence, les candidats devaient traiter plusieurs des questions de fiscalité liées à ces transactions, comme l'inclusion initiale des bâtiments dans la catégorie 1 aux fins de la déduction pour amortissement (DPA), le gain en capital imposable qui pourrait être réalisé à la vente des bâtiments ou l'inclusion dans le calcul du revenu net, et la déduction subséquente, du montant intégral des dividendes admissibles liés aux actions de You-Tok, une société canadienne imposable.

Les candidats ont obtenu d'assez bons résultats à cette OE. La plupart des candidats ont analysé un nombre raisonnable de questions de fiscalité, mais, dans bien des cas, se sont concentrés sur les questions les plus simples, comme l'inclusion initiale des bâtiments dans la catégorie 1 aux fins de la DPA, le gain en capital imposable qui pourrait être réalisé à la vente des bâtiments et la perte en capital nette potentielle sur les actions de You-Tok. Dans leur analyse du gain en capital imposable et de la perte en capital nette, beaucoup de candidats n'ont pas tenu compte du taux d'inclusion de 50 % (ou de 66,7 % pour les dispositions effectuées après le 24 juin 2024). Quand les candidats ont tenté de traiter les autres questions de fiscalité, leurs analyses étaient souvent mal étayées ou comportaient des erreurs techniques. Par exemple, en ce qui concerne la réception de dividendes sur les actions de You-Tok, des candidats ont conclu que ces dividendes devaient être inclus dans le calcul du revenu imposable parce qu'ils n'ont pas compris que, comme You-Tok était une société canadienne imposable, l'incidence sur le revenu imposable était nulle puisque PT pouvait déduire le montant intégral des dividendes admissibles reçus.

Les candidats forts ont traité un plus grand éventail de questions de fiscalité que soulève l'étude de cas et ont présenté des analyses qui étaient exactes sur le plan technique. En plus d'analyser les questions les plus traitées, les candidats forts ont aussi calculé la récupération potentielle de la DPA si PT vendait les bâtiments maintenant, en calculant d'abord la fraction non amortie du coût en capital (FNACC) des biens de la catégorie 1 de la première année pour ensuite la comparer au produit de la disposition potentielle de 2,3 millions $ et ainsi déterminer le montant de la récupération.

Beaucoup de candidats faibles n'ont pas fourni suffisamment d'information à PT sur les incidences fiscales des placements ou ont présenté des analyses qui comportaient des erreurs techniques. Par exemple, certains ont simplement conclu que les dividendes de You-Tok devaient être inclus dans le revenu ou que la disposition des bâtiments et des actions générerait un gain ou une perte en capital, et déclencherait possiblement une récupération de la DPA qui devrait être incluse dans le calcul du revenu imposable. De nombreux candidats faibles ont confondu les règles d'imposition des revenus de placement pour les particuliers et celles pour les sociétés. Par exemple, certains ont conclu que les dividendes reçus de You-Tok, une société canadienne imposable, devraient être majorés en tant que dividendes déterminés, et que PT recevrait un crédit d'impôt pour ces dividendes déterminés. D'autres n'ont pas pris en considération le taux d'inclusion des gains ou des pertes en capital et ont conclu, par exemple, que PT devrait inclure un gain en capital de 300 000 $ dans le calcul de son revenu imposable si elle vendait le bien immobilier maintenant.

OE nº 3 (Immeuble de placement) (Information financière)

Les candidats devaient répondre aux questions de la contrôleuse sur le traitement comptable du placement immobilier. L'Annexe II présentait de l'information sur le bien immobilier, qui comprend deux bâtiments commerciaux adjacents, qu'occupent actuellement des locataires. Il était indiqué que l'achat avait été comptabilisé dans les immobilisations corporelles au bilan, et l'on demandait aux candidats s'il s'agissait du bon traitement. On leur demandait aussi comment PT devrait comptabiliser ce bien immobilier si elle y emménageait. Pour montrer leur compétence, les candidats devaient voir qu'il fallait comptabiliser l'immeuble comme un immeuble de placement et analyser les différentes méthodes comptables que PT pouvait appliquer selon IAS 40 *Immeubles de placement* pour l'évaluation de l'actif (c.-à-d. le modèle du coût ou le modèle de la juste valeur). Ils devaient aussi analyser l'incidence d'un changement d'utilisation des bâtiments si PT décidait d'y emménager.

Les candidats ont obtenu d'assez bons résultats à cette OE. La plupart d'entre eux ont compris qu'ils devaient appliquer les indications d'IAS 40 pour déterminer la bonne façon de comptabiliser ce bien immobilier. La majorité se sont correctement appuyés sur la définition et les critères de comptabilisation selon IAS 40 pour conclure que le bien immobilier devrait être présenté comme un immeuble de placement plutôt que comme une immobilisation corporelle. La plupart des candidats ont aussi vu que PT avait le choix entre deux méthodes comptables pour l'évaluation de l'immeuble de placement, soit le modèle du coût ou celui de la juste valeur. Les candidats ont cependant eu de la difficulté à bien expliquer le fonctionnement de ces deux modèles et l'incidence qu'ils pourraient avoir sur les états financiers de PT. Un nombre considérable de candidats n'ont pas du tout traité la dernière partie du travail à faire (déterminer la façon de comptabiliser ce bien immobilier si PT décidait d'y emménager). La majorité de ceux qui ont tenté de traiter cette question ont simplement dit qu'il y aurait un changement d'utilisation sans expliquer adéquatement l'incidence de ce changement sur les états financiers de PT.

Les candidats forts ont présenté une analyse plus approfondie de ce placement. Ils se sont servis des données de l'étude de cas pour expliquer pourquoi le bien satisfaisait à la définition d'un immeuble de placement et respectait les critères applicables. Ils ont aussi analysé les deux modèles d'évaluation de manière plus approfondie en expliquant les différences entre les deux et en utilisant les données de l'étude de cas pour montrer quelle serait l'incidence de l'un et de l'autre sur les états financiers de PT. Les candidats forts ont aussi analysé les incidences d'un changement d'utilisation et le reclassement subséquent du bien en tant qu'immobilisation corporelle. Ils ont ensuite utilisé le modèle d'évaluation qu'ils avaient recommandé (modèle de la juste valeur ou modèle du coût) pour déterminer le nouveau coût du bien selon IAS 16.

Les candidats faibles n'ont pas vu les deux choix possibles pour l'évaluation de l'immeuble de placement, ou ont fourni une faible analyse de ces modèles et ont simplement conclu qu'il y avait un choix à faire. Certains d'entre eux ont cru à tort que l'immeuble de placement était correctement comptabilisé en tant qu'immobilisation corporelle selon les critères d'IAS 16 *Immobilisations corporelles* et sont parvenus à la conclusion erronée que PT pouvait choisir soit le modèle du coût soit celui de la réévaluation.

OE nº 4 (Faiblesses de contrôle) (Certification)

On demandait aux candidats d'analyser les faiblesses de contrôle relevées dans le processus de placement et de recommander des améliorations. L'information sur ce processus se trouvait à l'Annexe III. Pour montrer leur compétence, les candidats devaient relever certaines des faiblesses de contrôle dans le processus de placement, expliquer leurs incidences et recommander des façons de les corriger qui étaient applicables.

Cette OE a posé problème aux candidats. La majorité d'entre eux ont tenté d'analyser un nombre raisonnable de faiblesses de contrôle, mais ont eu de la difficulté à identifier la faiblesse de contrôle sous-jacente dans le processus de placement de PT. Les candidats se sont souvent attardés sur le mode de communication des décisions de placement (par exemple, le fait que Rashad parle de ses idées de placement à Kristel devant un café) ou ont simplement repris un élément de l'étude de cas en le présentant comme une faiblesse (par exemple, le fait que Rashad a déjà investi dans un fabricant de crème glacée parce qu'il faisait chaud ce jour-là), sans se rendre compte qu'il s'agissait de données de l'étude de cas sur lesquelles ils auraient pu s'appuyer pour traiter du problème le plus important, à savoir le processus arbitraire de prise de décisions de placement. Parce que les candidats n'avaient pas compris la nature véritable du problème, les diverses analyses qu'ils ont présentées tournaient souvent autour des quelques mêmes faiblesses de contrôle.

Les candidats forts ont analysé davantage de faiblesses de contrôle et ont montré une meilleure compréhension des problèmes de contrôle sous-jacents. Ils ont présenté des analyses complètes dans lesquelles ils ont clairement identifié la faiblesse et ses incidences pour PT et ont formulé une recommandation raisonnable. Ils ont aussi fourni des recommandations précises et applicables, et ont par exemple suggéré que l'approbation d'au moins deux membres de la direction soit requise pour toutes les décisions de placement au lieu de se contenter de proposer que PT mette en place un processus officiel d'approbation des décisions de placement.

Les candidats faibles ont tenté d'analyser moins de faiblesses de contrôle. Ils ont aussi formulé des recommandations trop vagues ou difficiles à appliquer, suggérant par exemple que PT embauche plus d'employés et assure une meilleure séparation des tâches relativement au processus de placement. Manifestement, beaucoup de candidats faibles ont eu de la difficulté à identifier la faiblesse de contrôle sous-jacente dans le processus de placement. Par exemple, ces candidats ont souvent réalisé plusieurs analyses distinctes sur le mode de communication des nouvelles idées de placement (devant un café, par courriel ou par message texte), l'absence de processus d'approbation et le fait que Rashad a déjà investi dans un fabricant de crème glacée parce qu'il faisait chaud ce jour-là, sans se rendre compte que tous ces problèmes avaient une seule et même cause, à savoir le processus arbitraire de prise de décisions de placement.

OE nº 5 (Options de placement) (Finance)

Les candidats devaient évaluer si chacune des idées de placement de Rashad répondait aux objectifs de PT, qui étaient énoncés à la première page de l'étude de cas (tolérance au risque faible à modérée, optimiser la performance au moyen des technologies et promouvoir et offrir des modalités de travail flexibles). Le taux de rendement attendu de PT (6 %) était fourni à l'Annexe III. On trouvait l'information sur les nouvelles idées de placement de Rashad à l'Annexe IV (nouvelle cryptomonnaie, placement en actions dans une agence de voyages et octroi d'un prêt à une société de services-conseils). Pour montrer leur compétence, les candidats devaient effectuer une analyse raisonnable des options de placement en tenant compte des objectifs de PT.

Les candidats ont bien réussi à cette OE. Ils ont généralement analysé le niveau de risque associé à chacune des options et fait le lien avec la tolérance au risque faible à modérée de PT. Les candidats ont eu plus de difficulté à expliquer pourquoi chacune des options de placement atteignait ou non le taux de rendement attendu de 6 %. En ce qui concerne le prêt à une société de services-conseils, même si les candidats disposaient de toute l'information nécessaire pour calculer le taux de rendement exact, la majorité d'entre eux n'ont pas fourni de calcul, et ceux qui l'ont fait ont souvent commis des erreurs techniques (l'erreur la plus fréquente étant de ne pas tenir compte de la valeur temps de l'argent puisque le prêt avait une durée de trois ans). Les candidats ont généralement pu expliquer pourquoi certains placements cadraient avec la stratégie de PT, tout particulièrement dans le cas du placement en actions dans Vagabond Virtuel, une agence de voyages qui aide les entreprises à trouver des locaux à court terme pour les personnes qui travaillent à distance lorsqu'elles voyagent.

Les candidats forts ont présenté une analyse exhaustive des trois options de placement et des trois objectifs de PT. Leurs analyses des options de placement présentaient un bon niveau de profondeur et témoignaient d'une compréhension manifeste de ces instruments de placement. Les candidats forts ont mieux étayé leur analyse des raisons pour lesquelles les placements atteignaient ou non les objectifs de PT. En ce qui concerne le prêt à une société de services-conseils, les candidats forts ont correctement calculé le taux de rendement et l'ont comparé au taux attendu de 6 %.

Les candidats faibles ont généralement fourni des analyses très superficielles des trois options de placement. Certains ont simplement indiqué si chacune des trois options atteignait ou non les objectifs et ont peu ou pas étayé leurs conclusions. D'autres ont semblé ne pas bien comprendre tous les instruments de placement présentés, particulièrement la cryptomonnaie. Ils ont souvent fait des affirmations vagues sur le risque associé aux cryptomonnaies, mais n'ont pas pu expliquer le lien entre ce risque et les objectifs de PT. Ils auraient, par exemple, pu dire que Costume était une nouvelle cryptomonnaie sans historique qui pourrait être très volatile et, par conséquent, qu'elle présentait un niveau de risque supérieur à la tolérance de PT. Certains candidats faibles n'ont pas arrimé leurs analyses aux objectifs de PT. Ils ont, par exemple, dit que la valeur de la cryptomonnaie pourrait connaître d'importantes fluctuations, mais n'ont pas fait de liens avec la tolérance au risque de PT ou avec le taux de rendement attendu.

OE nº 6 (Évaluation d'entreprise) (Finance)

On indiquait aux candidats que PT envisageait l'acquisition d'un petit cabinet (Westley) et on leur demandait d'en calculer la valeur. Un résumé de l'entente potentielle et des informations financières concernant Westley étaient fournis à l'Annexe V. Pour montrer leur compétence, les candidats devaient calculer le BAIIA normalisé de PT, en apportant un nombre suffisant d'ajustements, et appliquer le multiple de deux à trois fois le BAIIA afin d'obtenir l'évaluation de Westley.

Les candidats ont obtenu d'assez bons résultats à cette OE. Tous les renseignements nécessaires pour calculer le BAIIA normalisé étaient présentés clairement à l'Annexe V, et la plupart des candidats ont correctement ajusté le bénéfice à l'aide de l'information fournie. Les ajustements les plus courants étaient les plus évidents, comme la déduction du gain comptabilisé au titre de l'indemnité d'assurance inhabituelle, ou l'ajustement lié au salaire du propriétaire, qui gagnait 150 000 $ de moins que le salaire annuel moyen d'un avocat. Les candidats ont toutefois eu plus de difficulté à intégrer les autres ajustements, comme ceux liés au salaire du fils du propriétaire ou à la location de deux bureaux, et ceux qui les ont apportés ont peiné à en expliquer les raisons. La majorité des candidats ont utilisé un multiple approprié dans leur calcul de la valeur de Westley, et ils ont souvent fourni une fourchette de valeur (selon un multiple de deux fois ou de trois fois le BAIIA).

Les candidats forts ont apporté plus d'ajustements de normalisation du BAIIA et ont expliqué clairement les raisons pour lesquelles ils les apportaient. Par exemple, ils ont souvent rajouté le montant de 2 000 $ du loyer mensuel du bureau en Floride en expliquant que le propriétaire actuel s'en servait pour travailler des États-Unis et qu'il ne serait pas nécessaire de garder ce bureau puisque la majorité des clients de Westley se trouvent au Canada. Les candidats forts ont aussi recommandé d'utiliser une certaine valeur dans la fourchette de prix qu'ils avaient calculée et ont étayé ce choix au moyen des données de l'étude de cas. Par exemple, certains d'entre eux ont recommandé d'utiliser le prix calculé au moyen d'un multiple de deux fois le BAIIA parce que les nombreux clients du propriétaire actuel qui lui étaient fidèles depuis plus de 15 ans pourraient ne plus vouloir faire affaire avec Westley après le départ à la retraite d'Adam.

Les candidats faibles ont eu de la difficulté à apporter correctement les ajustements de normalisation au BAIIA et, de façon générale, ont eu du mal à déterminer dans quel sens apporter les ajustements. Ils ont, par exemple, ajouté les 10 000 $ liés à l'indemnité d'assurance inhabituelle, alors qu'ils devaient la soustraire puisqu'elle avait déjà été comptabilisée. De plus, ils n'ont pas intégré un nombre suffisant d'ajustements à leurs calculs, s'en tenant souvent à un ou deux des éléments indiqués à l'Annexe V. Certains candidats faibles sont aussi partis de la mauvaise base pour calculer la valeur du cabinet. Ils ont, par exemple, utilisé le bénéfice avant impôts plutôt que le BAIIA.

Épreuve / étude de cas : **Jour 3, étude de cas nº 3 (Prairies)**

Temps approximatif : 70 minutes

Niveau de difficulté : Moyen

Domaines de la *Grille de compétences* :
Comptabilité de gestion (2)
Stratégie et gouvernance (1)
Fiscalité (1)
Certification (1)

Commentaires du Jury sur chacune des occasions d'évaluation (OE)

OE nº 1 (Possibilités d'expansion) (Comptabilité de gestion)

On demandait aux candidats d'analyser deux possibilités d'expansion de la gamme de produits, soit le Velek et les chenilles Neige-Mobil, et d'en recommander une. L'Annexe I présentait les données sur les ventes et les coûts variables, une estimation de la demande mensuelle pour chaque produit et les heures de main-d'œuvre supplémentaires disponibles par mois. Pour montrer leur compétence, les candidats devaient présenter un calcul raisonnable de la marge sur coûts variables de chaque produit et formuler une recommandation quant à celui à fabriquer, compte tenu de la contrainte posée par le nombre d'heures de main-d'œuvre disponibles. Les candidats pouvaient aussi présenter des facteurs qualitatifs pour étayer leur recommandation.

Les candidats ont assez bien réussi à cette OE. La plupart des candidats ont su présenter un calcul raisonnable de la marge sur coûts variables des deux produits, ont correctement intégré les coûts variables et ont ignoré les coûts irrécupérables que représentaient les coûts de conception et de prototypage. En général, les candidats ont eu de la facilité à calculer les coûts de main-d'œuvre générale et de services publics par unité pour chaque produit, et ont tenu compte de la main-d'œuvre spécialisée propre au Velek. Bon nombre de candidats qui ont calculé la marge sur coûts variables par unité ont compris qu'il n'y avait pas assez d'heures de main-d'œuvre disponibles pour répondre à la demande de chaque produit, et ont effectué un second calcul visant à déterminer la marge sur coûts variables par heure de main-d'œuvre directe par produit afin de formuler une conclusion raisonnable quant au produit qui serait le plus rentable selon le coût à l'heure. Certains candidats ont calculé le bénéfice net total par produit, selon la demande à laquelle la contrainte d'heures de main-d'œuvre permettrait de répondre, et ont formulé une conclusion fondée sur le bénéfice net le plus élevé, ce qui était aussi acceptable. Les candidats n'ont pas eu autant de facilité à traiter les facteurs qualitatifs de la décision, et bon nombre n'en ont traité aucun. La plupart ont formulé une conclusion fondée uniquement sur leur analyse quantitative.

Les candidats forts ont calculé la marge sur coûts variables pour les deux produits, souvent sans faire d'erreur. Ils ont correctement calculé les coûts variables liés aux pièces, à la main-d'œuvre, aux services publics et à l'expédition, et ont tenu compte de la main-d'œuvre spécialisée propre au Velek. De plus, ils ont à juste titre exclu les coûts indirects applicables aux deux produits, ou les coûts de conception et de prototypage des chenilles Neige-Mobil. Les candidats forts ont compris la contrainte de capacité en matière d'heures de main-d'œuvre disponibles et ont déterminé lequel des produits était le plus rentable, compte tenu de la capacité de production inférieure à la demande de chaque produit. Ils ont aussi intégré des facteurs qualitatifs dans leur analyse. Les facteurs les plus courants ont été la logistique et la question de la durabilité en lien avec les pièces du Velek provenant de la Chine, l'incidence sur Prairies de la recherche de main-d'œuvre spécialisée pour le Velek, ou le fait que les estimations pour le Velek étaient fondées sur des données européennes plutôt que sur des données de vente réelles. Les candidats forts ont approfondi leur analyse qualitative en expliquant comment ou pourquoi ces facteurs étaient importants pour Prairies. Les candidats forts ont souvent traité les facteurs qualitatifs liés à la façon dont l'offre de produits cadrait avec les pratiques commerciales de Prairies ou avec la vision, la mission et les objectifs d'entreprise de Tulipe. Par exemple, ils ont traité de l'incidence environnementale et de l'empreinte carbone réduite de l'achat de produits locaux, ou de la façon dont les chenilles Neige-Mobil permettaient à la société d'innover. Ils ont formulé une recommandation fondée à la fois sur leur analyse quantitative et sur leur analyse qualitative.

Les candidats faibles ont fourni des analyses quantitatives qui comportaient des erreurs conceptuelles importantes. Par exemple, de nombreux candidats faibles ont tenu compte des coûts de conception et de prototypage dans leurs calculs pour les chenilles Neige-Mobile, et n'ont pas compris que ces coûts étaient irrécupérables et devaient donc être exclus de l'analyse. Ils ont fréquemment omis plusieurs coûts variables dans leurs calculs, le plus souvent les coûts de la main-d'œuvre générale et des services publics. Certains n'ont pas intégré les données de façon cohérente dans leurs calculs. Ils n'ont pas compris que les coûts variables étaient exprimés sur une base différente; on donnait le montant à l'heure des coûts de la main-d'œuvre générale et des services publics, alors qu'on indiquait le montant par unité des coûts des techniciens spécialisés et de l'expédition. Les candidats faibles n'ont pas tenu compte des contraintes de main-d'œuvre ou ne savaient pas comment les intégrer dans leur analyse. Par exemple, beaucoup ont tenté de répartir les heures disponibles entre les deux produits de manière à pouvoir fabriquer les deux, au lieu de déterminer lequel était le meilleur choix selon les heures disponibles. Ils n'ont pas tenté d'effectuer une analyse qualitative et ont fondé leur recommandation uniquement sur leurs calculs.

OE nº 2 (Concordance stratégique des activités actuelles) (Stratégie et gouvernance)

On demandait aux candidats de comparer la vision, la mission et les objectifs de Tulipe avec les pratiques commerciales de Prairies, de relever ce qui cadrait ou non, et de recommander des modifications à apporter à Prairies pour qu'elle s'harmonise avec Tulipe. La vision, la mission et les objectifs de Tulipe étaient présentés à l'Annexe II, et des commentaires publiés sur les médias sociaux par des employés de Prairies, à l'Annexe III. Pour montrer leur compétence, les candidats devaient analyser la concordance ou non de plusieurs aspects de Tulipe et de Prairies.

Les candidats ont bien réussi à cette OE. La plupart des candidats ont identifié la vision, la mission et les objectifs d'entreprise de Tulipe, et ont déterminé si les pratiques commerciales de Prairies s'y arrimaient. En général, les candidats ont repéré l'information pertinente tirée des commentaires des employés de Prairies sur les médias sociaux pour étayer leur conclusion quant à la question de savoir si Prairies s'harmonisait avec Tulipe. Les candidats ont eu plus de facilité à relever que la pratique commerciale de Prairies consistant à se concentrer sur le marché local de Calgary ne concordait pas avec la vision de Tulipe d'être une entreprise mondiale de fabrication de vélos, dont l'objectif est de prendre de l'expansion dans de nouveaux pays. Les candidats ont aussi facilement vu que le comité sur la durabilité de Prairies donnait à penser que la société mettait de l'avant les pratiques commerciales durables, ce qui cadrait avec l'objectif de Tulipe de favoriser l'adoption de pratiques commerciales écoresponsables. De plus, les candidats ont souvent bien traité du fait que les employés de Prairies n'avaient jamais eu d'évaluation de rendement, ce qui ne cadrait pas avec la mission de Tulipe de prôner la rétroaction directe aux employés. Les candidats ont eu davantage de difficulté à proposer des améliorations là où les sociétés n'étaient pas alignées, et ont souvent recommandé de façon globale que Tulipe change sa vision, sa mission et ses objectifs d'entreprise, plutôt que de recommander des changements particuliers aux pratiques commerciales de Prairies.

Les candidats forts ont traité avec davantage de profondeur la question de savoir si la vision, la mission et les objectifs d'entreprise de Tulipe concordaient avec les pratiques commerciales actuelles de Prairies. Ils ont présenté une analyse équilibrée des aspects de Prairies et de Tulipe qui cadraient bien ensemble et de ceux qui ne concordaient pas. Les candidats forts ont clairement relevé les composantes de la vision, de la mission et des objectifs d'entreprise de Tulipe qui s'harmonisaient bien ou non avec Prairies, et ont intégré les données pertinentes de l'étude de cas pour étayer leur conclusion. Les candidats forts ont aussi recommandé des mesures que Prairies pouvait prendre pour mieux s'harmoniser avec Tulipe, et ont par exemple suggéré que Prairies forme du personnel pour augmenter les ventes à l'extérieur de Calgary, et qu'elle intègre des évaluations de rendement et des communications régulières avec le personnel pour

mieux s'aligner sur la mission de Tulipe de prôner l'ardeur au travail, la rétroaction directe et l'innovation auprès des employés.

Les candidats faibles ont eu du mal à traiter tous les éléments de l'OE. Ils ont en général énuméré, souvent sous forme de liste à puces, les pratiques commerciales de Prairies sans indiquer si elles cadraient ou non avec Tulipe, et n'ont fait que répéter l'information présentée dans l'étude de cas. Par exemple, ils ont indiqué que Prairies avait un comité sur la durabilité ou que la société avait congédié un employé sans fournir une évaluation de rendement, mais ils n'ont pas indiqué si ces éléments cadraient ou non avec la vision, la mission et les objectifs d'entreprise de Tulipe. Certains ont pensé que les activités de Prairies s'harmonisaient bien avec celles de Tulipe, et ils n'ont pas relevé les éléments importants pour lesquels les pratiques commerciales de Prairies ne cadraient pas avec Tulipe. La plupart des candidats faibles ont ignoré le travail à faire consistant à relever ce qui pouvait devoir changer chez Prairies pour s'harmoniser avec Tulipe.

OE nº 3 (Programme de rémunération) (Comptabilité de gestion)

On demandait aux candidats de passer en revue le programme de rémunération de Tulipe, d'expliquer si chaque élément motiverait efficacement les employés, et de recommander des améliorations. Les renseignements sur le programme de rémunération de Tulipe étaient fournis à l'Annexe IV. Pour montrer leur compétence, les candidats devaient expliquer plusieurs des éléments du programme et recommander des améliorations.

Cette OE a posé des difficultés aux candidats. Les candidats se sont souvent demandé si le programme de rémunération cadrait avec la vision, la mission et les objectifs de Tulipe, au lieu d'évaluer si le programme de rémunération motiverait les employés de Prairies. Par exemple, les candidats ont expliqué que l'allocation pour utilisation du vélo serait un incitatif pour les employés, car selon la vision de Tulipe, le vélo était le moyen de transport de choix. Ils ont aussi souvent développé leur analyse uniquement du point de vue de la société. Par exemple, ils ont dit craindre que la qualité de la production diminue si les employés tentaient d'améliorer le temps de main-d'œuvre en réduisant le nombre d'heures pour fabriquer un produit, ou ont traité du coût élevé d'un programme de santé et de mieux-être, ou de la difficulté de faire un suivi du nombre d'employés se rendant au travail à vélo. Les candidats qui ont traité du programme du point de vue de l'employé ont souvent indiqué que le programme de rémunération serait intéressant pour les employés car il leur permettrait de gagner un revenu supplémentaire, ou car l'employé serait incité à respecter la vision, la mission et les objectifs de Tulipe. Ces candidats n'ont pas vu les faiblesses du programme de rémunération de Tulipe, comme l'incidence d'offrir des salaires inférieurs aux taux du marché aux employés qui étaient habitués aux salaires élevés et stables. Les candidats qui ont analysé la question de savoir si le programme de rémunération motiverait les employés ont eu plus de facilité à relever que ces derniers ne seraient probablement pas motivés par l'objectif d'augmenter les ventes dans de

nouveaux pays, car il était peu probable qu'ils aient un contrôle sur la capacité à atteindre cette cible. Beaucoup de candidats n'ont pas suggéré d'améliorations. Ceux qui l'ont fait ont souvent recommandé que la mesure soit supprimée au lieu de proposer d'y apporter des améliorations. Les rares candidats qui ont formulé des recommandations ont suggéré des améliorations vagues ou irréalistes. Par exemple, pour encourager les employés à se rendre au travail à vélo, ils ont suggéré que la société vérifie le stationnement pendant la journée pour voir si des voitures s'y trouvaient ou qu'elle enlève complètement le stationnement afin que les employés doivent se rendre au travail à vélo.

Les candidats forts ont analysé plusieurs des objectifs du programme de rémunération pour déterminer s'ils seraient motivants pour les employés, tout en expliquant pourquoi. Ils ont eu de la facilité à traiter des objectifs plus simples, comme l'allocation pour utilisation du vélo et l'expansion dans de nouveaux pays, ainsi que des objectifs plus difficiles, comme l'augmentation de la rentabilité globale. Certains candidats forts ont compris qu'il était peu probable que les objectifs motivent les employés, puisque l'atteinte de ces objectifs dépendait de la haute direction et non de l'ensemble des employés. Ils ont souvent approfondi leur analyse en expliquant pourquoi ce ne serait pas motivant pour un employé. Par exemple, ils ont relevé que les employés n'avaient vraisemblablement pas un contrôle direct sur l'augmentation du bénéfice net parce qu'ils ne participaient pas directement à la gestion de l'amortissement et des impôts sur le bénéfice. Ils ont aussi compris qu'il était probable que seul le secteur des ventes avait une influence sur les ventes dans de nouveaux pays. Les candidats forts ont traité des façons d'améliorer les objectifs et de motiver les employés. Par exemple, certains candidats forts ont mentionné que l'allocation pour utilisation du vélo ne tenait pas compte du climat à Calgary ou de la distance géographique que devaient parcourir les employés pour se rendre au travail, et ont recommandé que le programme de rémunération offre des laissez-passer d'autobus ou encourage le covoiturage entre les employés de Prairies.

Les candidats faibles n'ont pas été en mesure d'analyser correctement le programme de rémunération pour déterminer s'il motiverait les employés. Par exemple, ils ont répondu que l'objectif d'augmenter les ventes dans de nouveaux pays motiverait les employés, car ils seraient incités à respecter la vision de Tulipe selon laquelle le vélo est le moyen de transport de choix. Toutefois, ils n'ont pas vu que ce n'était pas tous les employés de Prairies qui se rendaient au travail à vélo. Ces candidats ne pouvaient pas expliquer pourquoi un employé serait motivé à respecter la vision, la mission et les objectifs de l'entreprise, et n'ont pas compris qu'il était improbable qu'un employé veuille que sa rémunération soit liée à quelque chose hors de son contrôle ou auquel il n'accordait pas valeur. Les candidats faibles n'ont pour la majorité pas tenté de formuler des recommandations à l'égard des objectifs. Ceux qui l'ont fait ont souvent recommandé que la société supprime complètement l'objectif, ou qu'elle répartisse le pourcentage de prime entre les autres objectifs.

OE nº 4 (Régime de la TPS/TVH et conformité) (Fiscalité)

On demandait aux candidats de fournir à la nouvelle cheffe des finances un aperçu du régime canadien de la TPS/TVH, d'expliquer les dates limites de production de la déclaration de TPS/TVH et de versement, de dire si la société était sur la bonne voie pour respecter les dates limites, d'expliquer les conséquences en cas de retard ainsi que les dates limites de production et de paiement pour la déclaration de revenus des sociétés et les exigences en matière d'acomptes provisionnels. La date actuelle était fournie à la première page de l'étude de cas, et la fin de l'exercice, à la deuxième. L'Annexe V présentait l'estimation des impôts à payer, des renseignements sur un paiement au titre des acomptes provisionnels d'impôt et la date de la dernière déclaration de TPS/TVH. Pour montrer leur compétence, les candidats devaient expliquer plusieurs concepts en fiscalité, autant en matière de TPS/TVH que d'impôt des sociétés.

Les candidats ont bien réussi à cette OE. La plupart n'ont eu aucun mal à expliquer les dates limites de production et de paiement en ce qui concerne les déclarations de revenus des sociétés, et ont montré une compréhension générale du régime de la TPS/TVH. Ils ont souvent traité de la responsabilité qui incombe à la société de percevoir la TPS/TVH sur les ventes et de la verser, et ont expliqué comment demander des crédits de taxe sur les intrants afin de réduire le montant dû. Les candidats ont montré leurs connaissances techniques à l'égard de la TPS/TVH lorsqu'ils ont présenté les règles sur la fréquence des déclarations, et ont souvent fourni les règles techniques pour les déclarants mensuels, trimestriels ou annuels. Toutefois, les candidats ont souvent échoué à utiliser le montant des ventes à l'Annexe V pour déterminer à quelle fréquence Prairies devait produire sa déclaration de TPS/TVH, selon les règles relatives à la fréquence de production prévues dans la *Loi de l'impôt sur le revenu*. Bien souvent, ils ont ignoré la demande concernant les conséquences du retard de production et de paiement pour la société, et, lorsqu'ils ont répondu à la demande, ils ont montré des faiblesses techniques dans leurs explications sur le calcul des intérêts et des pénalités. Bon nombre d'entre eux ont supposé qu'il fallait appliquer un seul et même taux dans les deux cas. Les candidats ont souvent ignoré la demande d'expliquer les exigences en matière d'acomptes provisionnels et lorsqu'ils les ont expliquées, ils ont en général seulement mentionné qu'il fallait verser des acomptes provisionnels lorsque l'impôt des sociétés à payer de l'année courante ou de l'année précédente dépassait 3 000 $.

Les candidats forts ont présenté une analyse approfondie du régime canadien de la TPS/TVH, ont expliqué le fonctionnement de la taxe à la valeur ajoutée, ont traité autant de la responsabilité de percevoir la taxe que de la possibilité de diminuer le montant dû grâce aux crédits de taxe sur les intrants. De nombreux candidats ont aussi traité du moment à partir duquel une société doit s'inscrire à la TPS/TVH. Les candidats forts ont indiqué les seuils de ventes liés aux exigences de déclaration de TPS/TVH, puis ont intégré les données de l'étude de cas pour déterminer que, selon les ventes de Praries, la société devait produire des déclarations trimestrielles. Ils ont relevé la date limite de

production de la déclaration de TPS/TVH, selon les exigences de production trimestrielle, et ont indiqué si la déclaration et le paiement étaient en retard. Les candidats forts ont expliqué les intérêts et les pénalités applicables en cas de production tardive, et ont vu qu'ils étaient calculés séparément par l'Agence du revenu du Canada : les intérêts étant calculés au taux prescrit, et les pénalités, selon une formule basée sur le montant dû et le nombre de mois du retard. Ils ont indiqué les bonnes dates limites de production de la déclaration de revenus des sociétés et du versement des impôts, et ont constaté que ni le versement ni la déclaration n'était en retard. Certains candidats forts ont vu que Prairies n'était plus une SPCC en raison de son acquisition par Tulipe, et en ont expliqué l'incidence sur la fréquence de versement des acomptes provisionnels d'impôt ou sur la date limite de production de la déclaration de revenus des sociétés.

Les candidats faibles ont eu du mal à déterminer les dates limites de production et de versement pour la déclaration de TPS/TVH de Prairies. Ils ont souvent montré des lacunes sur le plan technique en ce qui a trait au respect des dates limites de production et de versement. Ils ont par exemple indiqué que la société devait produire sa déclaration de TPS/TVH et effectuer les paiements trois mois après la fin du trimestre. Les candidats faibles ont souvent fait un seul et même calcul des intérêts et des pénalités liés à la production tardive de la déclaration de TPS/TVH, sans voir que deux calculs distincts étaient nécessaires. Souvent, leur conclusion quant à savoir si Prairies était en retard n'était pas fondée sur les données de l'étude de cas, lesquelles permettaient de déterminer les dates limites de déclaration et de versement exactes. Par exemple, ces candidats ont eu du mal à voir que la fin de l'exercice de la société était le 31 décembre, et à appliquer les règles de déclaration selon le calendrier. Ils ont indiqué qu'il fallait produire la déclaration de revenus des sociétés dans les six mois suivant la fin de l'année, mais ont ensuite conclu que la date limite était en mars ou septembre. Les candidats faibles ont aussi présenté des lacunes sur le plan technique dans l'application des règles de production et de paiement aux déclarations de revenus des sociétés. Certains d'entre eux ont conclu à tort que la société devait produire sa déclaration et payer ses impôts au même moment, ou ont fait référence aux dates limites applicables aux déclarations de revenus des particuliers (30 avril) ou des travailleurs autonomes (15 juin).

OE nº 5 (Plan d'audit) (Certification)

On demandait aux candidats de fournir un rapport dans lequel ils évaluaient les risques d'anomalies significatives au niveau des états financiers pris dans leur ensemble, d'expliquer en quoi consisterait vraisemblablement l'évaluation du seuil de signification par l'auditeur et de décrire la stratégie d'audit attendue. Les informations sur le plan d'audit étaient fournies tout au long de l'étude de cas. Pour montrer leur compétence, les candidats devaient faire une évaluation raisonnable des risques au niveau des états financiers pris dans leur ensemble, expliquer en quoi consistait l'évaluation du seuil de signification par l'auditeur et décrire la stratégie d'audit.

Les candidats ont bien réussi à cette OE. En général, les candidats n'ont pas eu de mal à analyser les risques, et bon nombre d'entre eux ont expliqué que, comme il s'agissait d'un audit initial et que le personnel était nouveau, le risque au niveau des états financiers pris dans leur ensemble était accru. Les candidats ont eu plus de facilité à traiter du seuil de signification, et ont analysé les utilisateurs, l'élément de référence, le pourcentage et le seuil de signification pour les travaux. Ils ont ainsi démontré une excellente compréhension des concepts de certification appliqués à l'étude de cas. La plupart ont compris que la détermination du seuil de signification reposait sur les besoins des utilisateurs des états financiers audités. Dans l'analyse des utilisateurs des états financiers, les candidats ont en général indiqué que la banque et Tulipe (ou ses actionnaires) étaient les utilisateurs. Les candidats ont généralement réussi à calculer le seuil de signification au moyen d'un élément de référence raisonnable. Certains ont traité du seuil de signification pour les travaux, et ont vu qu'il était basé sur l'évaluation des risques, et non sur la sensibilité des utilisateurs. Les candidats ont eu moins de facilité à analyser la stratégie générale d'audit. Bon nombre d'entre eux n'ont pas intégré les données de l'étude de cas à leur analyse et, pour expliquer le choix entre une stratégie d'audit mixte ou de corroboration, ils ont fourni une réponse générale pouvant s'appliquer à n'importe quelle entité. Souvent, ils ont conclu à tort qu'une stratégie de corroboration était la seule approche pouvant être utilisée lors d'un audit initial, et n'ont pas vu qu'il était possible d'utiliser une stratégie mixte, si les contrôles étaient robustes, fiables et qu'ils pouvaient être testés adéquatement.

Les candidats forts ont relevé davantage de risques d'anomalies significatives au niveau des états financiers pris dans leur ensemble. En plus de traiter les risques les plus souvent relevés, bon nombre de candidats forts ont vu que Prairies avait un parti pris en faveur d'une hausse du bénéfice afin de présenter à la banque des états financiers plus robustes, ou que les erreurs commises au service de la comptabilité donnaient à penser que les contrôles en place étaient insuffisants, ce qui pouvait augmenter le risque d'erreurs dans l'avenir. Les candidats forts ont correctement analysé les besoins des utilisateurs des états financiers, puis ils ont indiqué un élément de référence et un pourcentage pertinents à utiliser, en faisant preuve de jugement professionnel et en tenant compte des besoins des utilisateurs et de leur sensibilité aux erreurs. La majorité a calculé un seuil de signification et un seuil de signification pour les travaux raisonnables. Ils ont aussi présenté une conclusion quant à la stratégie d'audit à adopter, qu'ils ont étayée à l'aide des données de l'étude de cas. Ces candidats ont souvent indiqué que l'auditeur utiliserait probablement une stratégie corroborative en raison des signes de déficiences dans l'environnement de contrôle de Prairies, et ils ont étayé leur réponse au moyen d'exemples de faiblesses des contrôles décrites dans l'étude de cas, comme les erreurs fréquentes et le fait que le service de la comptabilité devait toujours apporter des écritures de correction dans l'urgence. Certains ont tenu compte des considérations propres à un audit initial dans le choix d'une stratégie, étant donné que Prairies n'avait pas été audité dans le passé. Par exemple, ils ont expliqué la nécessité d'auditer les soldes d'ouverture et les informations comparatives de l'exercice précédent. Ils ont aussi

vu que les actifs de Prairies étaient essentiellement composés des stocks et ont traité des procédures de reconstitution qui seraient requises pour l'audit des stocks, comme l'exercice était déjà terminé.

Quant aux candidats faibles, ils ont eu du mal à intégrer les données de l'étude de cas dans leur analyse des risques, et ont mal compris le calendrier de l'audit. Ils ont souvent indiqué que l'acquisition de Prairies par Tulipe accroîtrait les risques d'anomalies significatives, comme il s'agissait d'une transaction complexe. Or, l'acquisition avait eu lieu après l'exercice audité. De même, le programme de rémunération a souvent été identifié comme un secteur de risque, même s'il n'avait pas encore été mis en œuvre. De nombreux candidats faibles ont aussi montré des lacunes sur le plan technique dans leurs explications de notions liées au seuil de signification. Par exemple, beaucoup ont confondu le seuil de signification et le seuil de signification pour les travaux, et ont souvent expliqué que le seuil de signification est fondé sur le risque plutôt que sur les besoins des utilisateurs, et que le seuil de signification pour les travaux est fondé sur les besoins des utilisateurs plutôt que sur le risque. Certains candidats faibles ont simplement calculé le seuil de signification en multipliant le bénéfice avant impôts par 5 %, sans justifier pourquoi cet élément de référence ou ce pourcentage était approprié pour les utilisateurs. Les candidats faibles ont souvent conclu que les auditeurs adopteraient une stratégie de corroboration uniquement parce que l'exercice était terminé, et ont indiqué à tort que les contrôles ne pourraient pas être testés.

ANNEXE G

TABLEAU DE RÉFÉRENCE – EXAMEN FINAL COMMUN DES CPA

EXAMEN FINAL COMMUN DES CPA
TABLEAU DE RÉFÉRENCE

Valeur actualisée des économies d'impôts pour les actifs amortissables

Valeur actualisée de l'économie d'impôts résultant de la déduction pour amortissement d'un nouvel actif acquis après le 1er janvier 2024 et avant le 1er janvier 2028, qui n'est pas admissible à la passation en charges immédiate et auquel la règle de la demi-année s'appliquerait normalement

$$= \frac{CdT}{(d+k)}$$

Valeur actualisée de l'économie d'impôts résultant de la déduction pour amortissement d'un nouvel actif acquis après le 1er janvier 2024 et avant le 1er janvier 2028, qui n'est pas admissible à la passation en charges immédiate et auquel la règle de la demi-année ne s'appliquerait normalement pas

$$= \frac{CdT}{(d+k)}\left(\frac{1+1{,}25k}{1+k}\right)$$

Valeur actualisée de l'économie d'impôts résultant de la déduction pour amortissement d'un nouvel actif acquis après le 20 novembre 2018 et avant le 1er janvier 2024, et qui n'est pas admissible à la passation en charges immédiate

$$= \frac{CdT}{(d+k)}\left(\frac{1+1{,}5k}{1+k}\right)$$

Abréviations pour les formules ci-dessus :
C = investissement initial net
T = taux d'imposition de la société
k = taux d'actualisation ou valeur temporelle de l'argent
d = taux maximum de la déduction pour amortissement

Montants prescrits relatifs à l'utilisation d'une automobile

Élément	2023	2024
Coût amortissable maximum – catégorie 10.1	36 000 $ + taxes de vente	37 000 $ + taxes de vente
Coût amortissable maximum – catégorie 54	61 000 $ + taxes de vente	61 000 $ + taxes de vente
Frais de location mensuels déductibles maximaux	950 $ + taxes de vente	1 050 $ + taxes de vente
Frais d'intérêts mensuels déductibles maximaux	300 $	350 $
Avantage relatif aux frais de fonctionnement – employé	33 ¢ le km d'usage personnel	33 ¢ le km d'usage personnel
Taux des allocations pour frais d'automobile non imposables		
— jusqu'à 5 000 kilomètres	68 ¢ le km	70 ¢ le km
— excédent	62 ¢ le km	64 ¢ le km

Taux d'impôt fédéral sur le revenu des particuliers

Pour 2023

Revenu imposable se situant entre	Impôt calculé sur le montant de base	Impôt sur l'excédent
0 $ et 53 359 $	0 $	15 %
53 360 $ et 106 717 $	8 004 $	20,5 %
106 718 $ et 165 430 $	18 942 $	26 %
165 431 $ et 235 675 $	34 208 $	29 %
235 676 $ et tout montant supérieur	54 579 $	33 %

Pour 2024

Revenu imposable se situant entre	Impôt calculé sur le montant de base	Impôt sur l'excédent
0 $ et 55 867 $	0 $	15 %
55 868 $ et 111 733 $	8 380 $	20,5 %
111 734 $ et 173 205 $	19 833 $	26 %
173 206 $ et 246 752 $	35 815 $	29 %
246 753 $ et tout montant supérieur	57 144 $	33 %

Montants indexés aux fins du calcul de l'impôt

Les crédits d'impôt personnels correspondent à au plus 15 % des montants suivants :

Élément	2023	2024
Montant personnel de base, et montant pour époux ou conjoint de fait ou pour personne à charge admissible, pour les particuliers dont le revenu net pour l'année est supérieur ou égal au montant à partir duquel le taux d'impôt de 33 % s'applique	13 520 $	14 156 $
Montant personnel de base, et montant pour époux ou conjoint de fait ou pour personne à charge admissible, pour les particuliers dont le revenu net pour l'année est inférieur ou égal au montant à partir duquel le taux d'impôt de 29 % s'applique	15 000	15 705
Montant en raison de l'âge – 65 ans ou plus durant l'année	8 396	8 790
Seuil du revenu net pour le montant en raison de l'âge	42 335	44 325
Montant canadien pour emploi	1 368	1 433
Montant pour personnes handicapées	9 428	9 872
Montant canadien pour aidants naturels à l'égard d'enfants de moins de 18 ans, et ajout au montant canadien pour aidants naturels à l'égard de l'époux, du conjoint de fait, ou d'une personne à charge admissible	2 499	2 616
Montant canadien pour aidants naturels à l'égard d'autres personnes à charge handicapées de 18 ans ou plus (montant maximum)	7 999	8 375
Seuil du revenu net pour le montant canadien pour aidants naturels	18 783	19 666
Seuil pour le crédit d'impôt pour frais d'adoption	18 210	19 066

Autres montants indexés :

Élément	2023	2024
Crédit d'impôt pour frais médicaux (excédant 3 % du revenu net)	2 635 $	2 759 $
Seuil pour le remboursement de la Sécurité de la vieillesse	86 912	90 997
Plafond annuel CELI	6 500	7 000
Plafond REER	30 780	31 560
Exonération cumulative des gains en capital sur les actions admissibles de petites entreprises	971 190	
Exonération cumulative des gains en capital sur les dispositions réalisées avant le 25 juin		1 016 836
Exonération cumulative des gains en capital sur les dispositions réalisées à partir du 25 juin		1 250 000

Taux d'intérêt prescrits (taux de base)

Année	1er janv. – 31 mars	1er avr. – 30 juin	1er juill. – 30 sept.	1er oct. – 31 déc.
2024	6	6	5	
2023	4	5	5	5
2022	1	1	2	3

Ces taux s'appliquent aux avantages imposables des employés et des actionnaires, aux prêts à faible taux d'intérêt et autres opérations entre parties liées. Le taux d'intérêt applicable aux paiements d'impôt en retard ou insuffisants et aux retenues non remises est de 4 points de pourcentage plus élevé. Le taux applicable aux remboursements d'impôt faits aux contribuables est de 2 points de pourcentage plus élevé, sauf pour les sociétés par actions, pour lesquelles le taux de base est utilisé.

Taux maximum d'amortissement fiscal de certaines catégories de biens

Catégorie	Taux	Renseignements supplémentaires
Catégorie 1	4 %	Pour tous les bâtiments excepté ceux ci-dessous
Catégorie 1	6 %	Pour les bâtiments acquis après le 18 mars 2007 en vue d'être utilisés pour la première fois et dont au moins 90 % de la superficie sert à des fins non résidentielles
Catégorie 1	10 %	Pour les bâtiments acquis après le 18 mars 2007 en vue d'être utilisés pour la première fois et dont au moins 90 % de la superficie sert à la fabrication ou à la transformation
Catégorie 8	20 %	
Catégorie 10	30 %	
Catégorie 10.1	30 %	
Catégorie 12	100 %	
Catégorie 13	S. O.	Amortissement linéaire sur la durée initiale du bail plus une période de renouvellement (minimum 5 ans et maximum 40 ans)
Catégorie 14	S. O.	Amortissement linéaire sur la durée de vie du bien
Catégorie 14.1	5 %	Pour les biens acquis après le 31 décembre 2016
Catégorie 17	8 %	
Catégorie 29	50 %	Amortissement linéaire
Catégorie 43	30 %	
Catégorie 44	25 %	
Catégorie 45	45 %	
Catégorie 50	55 %	
Catégorie 53	50 %	
Catégorie 54	30 %	

Le programme d'agrément CPA prépare les futurs CPA à relever les défis qui les attendent. Pour obtenir plus d'information sur le processus d'agrément, l'Examen final commun (EFC) et les exigences particulières applicables à la formation dans votre province ou région, veuillez communiquer avec l'organisation des CPA compétente.

ORDRES ET ÉCOLES DE GESTION DES CPA

CPA Alberta
1900 TD Tower, 10088 – 102 Avenue
Edmonton, Alberta T5J 2Z1
Tél. : 1 780.424.7391
info@cpaalberta.ca
www.cpaalberta.ca

CPA Bermuda
Penboss Building
50 Parliament Street, Hamilton HM 12
Bermuda
Tél. : 1 441.292.7479
info@cpabermuda.bm
www.cpabermuda.bm

CPA British Columbia
800 – 555 West Hastings Street
Vancouver, British Columbia V6B 4N6
Tél. : 1 604.872.7222
info@bccpa.ca
www.bccpa.ca

CPA Manitoba
One Lombard Place, bureau 1675
Winnipeg (Manitoba) R3B 0X3
Tél. : 1 204.943.1538
Sans frais : 1 800.841.7148 (au Manitoba)
cpamb@cpamb.ca
www.cpamb.ca

CPA Nouveau-Brunswick
860, rue Main, bureau 602
Moncton (Nouveau-Brunswick) E1C 1G2
Tél. : 1 506.830.3300
info@cpanewbrunswick.ca
www.cpanewbrunswick.ca

CPA Newfoundland and Labrador
500 – 95 Bonaventure Avenue
St. John's, Newfoundland A1B 2X5
Tél. : 1 709.753.3090
info@cpanl.ca
www.cpanl.ca

CPA Northwest Territories and Nunavut
Tél. : 1 867.873.5020
admin@cpa-nwt-nu.org

CPA Nova Scotia
1871 Hollis Street, Suite 300
Halifax, Nova Scotia B3J 0C3
Tél. : 1 902.425.7273
info@cpans.ca
www.cpans.ca

CPA Ontario
130, rue King Ouest, bureau 3400
Toronto (Ontario) M5X 1E1
Tél. : 1 416 962.1841
customerservice@cpaontario.ca
www.cpaontario.ca

CPA Prince Edward Island
P.O. Box 301
Charlottetown, Prince Edward Island C1A 7K7
Tél. : 1 902.894.4290
info@cpapei.ca
www.cpapei.ca

Ordre des comptables professionnels agréés du Québec
5, Place Ville Marie, bureau 800
Montréal (Québec) H3B 2G2
Tél. : 1 514.288.3256
1 800.363.4688
candidatCPA@cpaquebec.ca
www.cpaquebec.ca

CPA Saskatchewan
101 – 4581 Parliament Avenue
Regina, Saskatchewan S4W 0G3
Tél. : 1 306.359.0272
Sans frais : 1 800.667.3535
info@cpask.ca
www.cpask.ca

CPA Yukon Territory
c/o CPA British Columbia
800 – 555 West Hastings Street
Vancouver, British Columbia V6B 4N6
Tél. : 1 604.872.7222
Téléc. : 1 800.663.2677
info@bccpa.ca
www.bccpa.ca

CPA Canada International
277, rue Wellington Ouest
Toronto (Ontario) M5V 3H2
internationalinquiries@cpacanada.ca

École de gestion CPA Atlantique
Suite 5005-7071 Bayers Road
Halifax, Nova Scotia B3L 2C2
Tél. : 1 902 334.1176
info@cpaatlantic.ca
www.cpaatlantic.ca/fr

École de gestion CPA Ouest
201, 1074 - 103A Street SW
Edmonton, Alberta T6W 2P6
Tél. sans frais : 1 866.420.2350
cpamodule@cpawsb.ca
www.cpawsb.ca