

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

PARTIE A – Épreuves du Jour 2 et du Jour 3

Examen de mai 2024

© 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)

**Jonathan Blanchette, M. Sc., CPA**  
Worximity Technology inc.  
Montréal (Québec)

**Patrick Benjamin, CPA, LL. M. (Fisc.),  
TEP, Pl. Fin.**

Groupe RDL Victoriaville SENCRL  
Victoriaville (Québec)

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

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

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

**Natalie Pon, CPA**  
Ernst & Young LLP  
Edmonton (Alberta)

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

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

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

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

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

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

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

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

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

**Jin Wen, CPA, CA, TEP, LL. M. (Fisc.)**  
Grant Thornton LLP  
Toronto (Ontario)

**Daniel F. P. Zbacnik, MBA, FCPA, FCMA,  
CPA (Illinois), IAS.A**  
ZF Management Inc.  
Toronto (Ontario)



## TABLE DES MATIÈRES

	<u>Page</u>
Rapport du Jury d'examen sur l'Examen final commun de mai 2024	
Partie A (épreuves du Jour 2 et du Jour 3) .....	1
Message aux candidats .....	9
<u>Annexes</u>	
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 28 mai 2024 .....	24
Étude de cas connexe au module de synthèse 1 – Neptune (version 1).....	25
Étude de cas connexe au module de synthèse 1 – KTI (version 2).....	40
Annexe C Étude de cas et guides de correction de l'épreuve du Jour 2 – le 29 mai 2024 .....	55
Épreuve du Jour 2 .....	56
Guide de correction – Occasions d'évaluation communes.....	105
Guide de correction – Rôle en Certification .....	132
Guide de correction – Rôle en Finance .....	165
Guide de correction – Rôle en Gestion de la performance .....	195
Guide de correction – Rôle en Fiscalité .....	227
Annexe D Études de cas et guides de correction de l'épreuve du Jour 3 – le 30 mai 2024 .....	259
Étude de cas 3-1 .....	260
Guide de correction 3-1 .....	267
Étude de cas 3-2 .....	293
Guide de correction 3-2 .....	303
Étude de cas 3-3 .....	331
Guide de correction 3-3 .....	337
Annexe E Résultats par occasion d'évaluation – Épreuves du Jour 2 et du Jour 3 (tous les candidats).....	356
Annexe F Commentaires du Jury d'examen – Épreuves du Jour 2 et du Jour 3.....	362
Annexe G Tableau de référence – Examen final commun des CPA .....	427
Ordres et écoles de gestion des CPA.....	432
<i>La partie B du rapport présente un compte rendu complet sur l'épreuve du Jour 1 (KTI).</i>	



## **RAPPORT DU JURY D'EXAMEN SUR L'EXAMEN FINAL COMMUN DE MAI 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 mai 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 mai 2024. La version 2 était connexe à l'étude de cas KTI, dont la version 1 avait été utilisée à l'EFC de mai 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 mai 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 KTI 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 minimale
- 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.

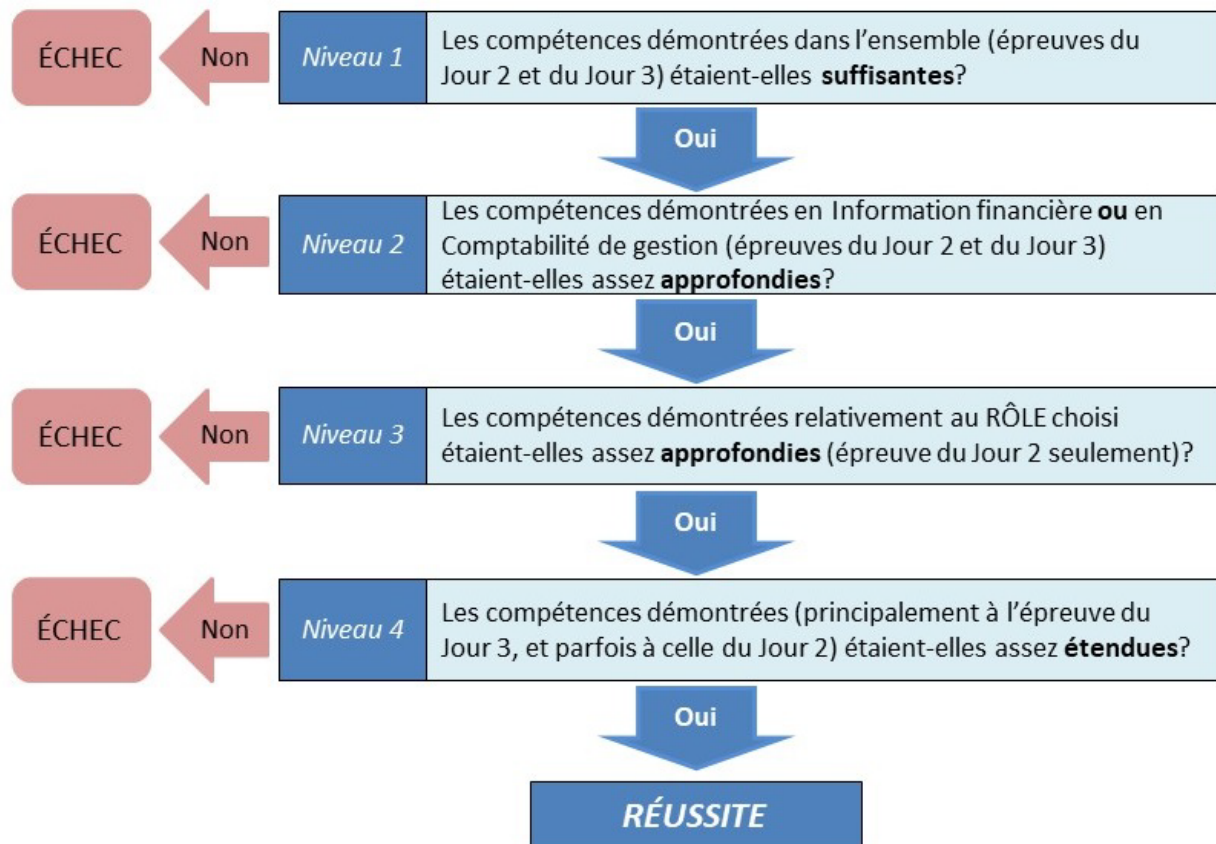
### Épreuves du Jour 2 et du Jour 3

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 mai 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 Neptune (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 Neptune ne seront disponibles qu'après l'utilisation de la version 2 de Neptune, en mai 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. Pour les études de cas de l'épreuve du Jour 1 (versions 1 et 2 de KTI), cette information se trouve à la partie B du rapport sur l'EFC.

Le présent message du Jury fait ressortir les faiblesses les plus courantes relevées dans les réponses à l'EFC de mai 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 grands thèmes relevés 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 synthétiser l'information. 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 équilibré le temps alloué à la partie commune et à 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 forçait donc les candidats 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

Le Jury a constaté une baisse de la maîtrise des compétences techniques. Comme pour les derniers EFC, il a remarqué que les candidats ont généralement omis de traiter les sujets plus complexes. De plus, même si les candidats se sont bien tirés d'affaire à l'égard des sujets familiers et peu complexes, ils ont aussi eu du mal à traiter de sujets courants.

Les candidats ont généralement obtenu de bons résultats aux OE très simples, dont l'OE commune n° 5 (confidentialité et sécurité des données) et l'OE commune n° 6 (boutique de Victoria) de l'épreuve du Jour 2; l'OE n° 7 (analyse de la valeur actualisée nette) et l'OE n° 9 (options de financement) du rôle en Finance de l'épreuve du Jour 2; l'OE n° 8 (diamants de laboratoire – analyse qualitative) et l'OE n° 12 (technologie de suivi des diamants) du rôle en Gestion de la performance de l'épreuve du Jour 2; l'OE n° 9 (DPA et revenu imposable [analyse quantitative] de Chic) du rôle en Fiscalité de l'épreuve du Jour 2; l'OE n° 1 (analyse du seuil de rentabilité) et l'OE n° 6 (stocks) de l'étude de



cas n° 1 de l'épreuve du Jour 3; l'OE n° 2 (concordance stratégique des mandats) et l'OE n° 3 (risques et contrôles – Nuage-JH) de l'étude de cas n° 3 de l'épreuve du Jour 3.

Toutefois, la qualité des réponses a varié pour certaines autres OE, et des candidats ont démontré une très mauvaise compréhension des connaissances techniques nécessaires.

Le manque de connaissances techniques était notamment évident pour les OE qui exigeaient une connaissance du *Manuel de CPA Canada* (ci-après, le Manuel) ou de la *Loi de l'impôt sur le revenu*. Par exemple, à l'OE commune n° 1 (garantie) de l'épreuve du Jour 2, de nombreux candidats n'ont pas relevé que le traitement aux fins de l'information financière dépend de la catégorie de garantie. À l'OE n° 7 (investissement dans une obligation) du rôle en Certification de l'épreuve du Jour 2, de nombreux candidats n'ont pas identifié la norme pertinente du Manuel pour l'analyse de la question. À l'OE n° 11 (impôt à payer de Chic) du rôle en Fiscalité de l'épreuve du Jour 2, beaucoup n'ont pas compris le mécanisme d'imposition du revenu de placement et ont commis des erreurs dans le calcul de la réduction en fonction du capital imposable. À l'OE n° 13 (impôt à payer de Daiki) du rôle en Fiscalité de l'épreuve du Jour 2, beaucoup de candidats ont eu des difficultés avec le traitement des crédits d'impôt pour dons de bienfaisance et des crédits d'impôt pour dividendes. À l'OE n° 1 (aide gouvernementale) de l'étude de cas n° 2 de l'épreuve du Jour 3, de nombreux candidats n'ont identifié qu'une des deux options possibles pour la comptabilisation de la composante immobilisations. À l'OE n° 4 (changement d'usage) de l'étude de cas n° 3 de l'épreuve du Jour 3, ils ont donné des conseils erronés en fiscalité, par exemple en suggérant que Ming se prévale de l'exemption pour résidence principale à l'égard du bien locatif pour toute la période de location.

Les candidats ont aussi montré des lacunes sur le plan des connaissances techniques à certaines OE qui nécessitaient une analyse quantitative. Par exemple, à l'OE n° 8 (prix à offrir pour l'acquisition du centre de distribution) du rôle en Finance de l'épreuve du Jour 2, de nombreux candidats ont eu du mal avec l'évaluation selon l'approche marché, ce qui témoigne de leur incompréhension de cette approche. À l'OE n° 12 (quantité d'or commandée) du rôle en Finance de l'épreuve du Jour 2, les candidats ont été nombreux à se tromper dans leurs calculs. À l'OE n° 1 (capacité nécessaire pour accepter les mandats) de l'étude de cas n° 3 de l'épreuve du Jour 3, bien des candidats n'ont pas décomposé le calcul par poste.

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.

### Absence de prise en compte du contexte particulier des études de cas et d'intégration des données pertinentes

Comme pour les EFC précédents, les candidats à l'examen de mai 2024 ont semblé avoir de la difficulté à prendre en compte le contexte spécifique à chaque étude de cas dans leur réponse ou à intégrer les données de l'étude de cas pertinentes à leur analyse. Par exemple, à l'OE commune n° 3 (trésorerie et équivalents de trésorerie) de l'épreuve du Jour 2, les candidats ont eu de la difficulté à appliquer les critères du Manuel aux données de l'étude de cas, notamment ceux liés à la liquidité ou au risque de changement de valeur. À l'OE n° 13 (montant des fonds pouvant être investis) du rôle en Finance de l'épreuve du Jour 2, les candidats ont souvent omis de faire le lien entre le ratio du fonds de roulement cible ou le montant cible des actifs courants et le reste de leur analyse, ou n'ont fourni qu'une brève évaluation des possibilités de placement sans intégrer les données de l'étude de cas sur ces possibilités. À l'OE n° 10 (imputation relative à la boutique phare) du rôle en Gestion de la performance de l'épreuve du Jour 2, les candidats ne semblent pas avoir compris les données de l'étude de cas; ils ont souvent confondu les données de l'étude de cas liées à la politique d'imputation avec l'imputation réelle des coûts. À l'OE n° 8 (administration de l'impôt) du rôle en Fiscalité de l'épreuve du Jour 2, les candidats ont souvent fait montre de connaissances techniques générales concernant les dates limites sans tenir compte des dates pertinentes pour Chic. À l'OE n° 2 (redevance de franchisage) de l'étude de cas n° 2 de l'épreuve du Jour 3, les candidats ont eu de la difficulté à intégrer adéquatement les données de l'étude de cas aux fins de l'analyse portant sur les actifs incorporels, formulant souvent une conclusion sans fournir d'analyse.

Le Jury souligne que la capacité de s'adapter à des situations uniques et celle d'intégrer dans une analyse l'information qui se trouve dans différentes parties de l'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.

### Rôle choisi à l'épreuve du Jour 2

À l'examen de mai 2024, davantage de candidats ne semblaient pas maîtriser le rôle qu'ils ont choisi à l'épreuve du Jour 2. Leur connaissance des sujets évalués dans le cadre de ces rôles et leur capacité de traiter de ces sujets ne correspondaient pas aux attentes du Jury. De fait, les réponses n'avaient pas la profondeur attendue pour les modules optionnels. Le Jury rappelle aux candidats que les attentes sont différentes pour les OE propres à chacun des rôles de l'épreuve du Jour 2, qui sont évaluées selon le niveau de maîtrise attendu pour les modules optionnels. Ces attentes sont plus élevées que pour les autres OE, qui sont, quant à elles, évaluées selon le 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 de 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.

*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 Neptune)**

La plupart des candidats ont consacré la première partie de leur réponse à l'évaluation pertinente de la situation. Ils ont utilisé cette évaluation de la situation globale plus loin dans leur réponse, y faisant référence dans l'analyse des options stratégiques spécifiques qui leur étaient présentées ainsi que dans leurs conclusions.

Deux événements importants survenus dans le secteur de Neptune avaient des incidences majeures sur le plan stratégique. Premièrement, la limite annuelle de captures autorisées pour certaines espèces propres aux eaux froides a été réduite. Deuxièmement, un nouvel accord sur le commerce des produits de la mer a été conclu entre le Canada et la Chine. De plus, le Conseil de Neptune a retenu un objectif explicite consistant à augmenter le nombre d'espèces pêchées pour le porter à au moins cinq, et trois objectifs visant à améliorer la performance financière de Neptune et à s'assurer au mieux que la société obtient un certain taux de rendement sur tous les nouveaux investissements. Le Conseil a décidé de limiter à 10 millions \$ les sorties de fonds initiales de Neptune relatives aux nouveaux investissements. Les candidats devaient intégrer ces éléments cruciaux de la situation globale de la société dans leurs analyses qualitative et quantitative de chaque option stratégique. Bien que la majorité des candidats aient inclus certains de ces éléments, beaucoup n'ont pas traité adéquatement de l'incidence qu'aurait l'évolution du secteur (la limite de captures et le nouvel accord international) sur les options stratégiques analysées.

Dans cette étude de cas, il y avait quatre options stratégiques à analyser, tant sur le plan qualitatif que quantitatif : signature du nouveau contrat de distribution avec Entero ou renouvellement du contrat avec Océania; partenariat avec Acadie permettant de vendre trois nouveaux types de produits de la mer; acquisition de Sunrise, une usine de transformation de produits de la mer prêts à la vente au détail; et acquisition d'O-Thon, spécialisée dans la pêche du thon rouge, permettant d'obtenir le permis à quota.

Pour chacune des options stratégiques qui s'offraient à Neptune, les candidats devaient formuler une conclusion et recommander un plan d'action qui cadrerait avec leurs analyses. La force stratégique des possibilités d'investissement dépendait en partie du choix du canal de distribution retenu par la société (Entero ou Océania). Dans leurs conclusions, les candidats devaient tenir compte de l'incidence de ce choix sur la viabilité de chacune des possibilités d'investissement.

Dans l'analyse des questions importantes, les candidats forts se sont distingués des candidats faibles de trois façons. Premièrement, ils ont relevé et analysé en profondeur les facteurs décisionnels les plus importants pour chaque question, comme le réchauffement des eaux de l'Atlantique Nord. 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 ni quelle était leur incidence sur le processus décisionnel.

Deuxièmement, les candidats forts ont présenté des analyses quantitatives utiles pour étayer leurs recommandations, par exemple en rattachant leurs calculs aux objectifs de Neptune. À l'opposé, les analyses quantitatives des candidats faibles manquaient généralement de structure et de clarté, et étaient donc difficiles à suivre. Souvent, le bon calcul n'avait pas été fait pour évaluer la décision. Nombre de candidats faibles ont eu du mal à expliquer l'incidence des résultats de leurs analyses quantitatives sur la décision à prendre. Troisièmement, les candidats forts ont compris qu'ils devaient intégrer les différentes options stratégiques. Ils ont analysé la compatibilité d'une option donnée avec les autres options présentées, tandis que les candidats faibles n'ont généralement établi aucun de ces liens. Les candidats forts ont aussi de façon générale tenu compte dans leur analyse et leurs conclusions des deux événements survenus dans le secteur. 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 n'ont pas fait les liens importants entre les divers aspects de chaque option.

Pour cet examen, le Jury a constaté qu'un plus grand nombre de candidats ont eu des difficultés à prendre le recul que suppose l'épreuve du Jour 1. Les caractéristiques associées aux candidats faibles étaient davantage présentes dans les réponses de l'ensemble des candidats. Lors de l'épreuve du Jour 1, où le temps ne constitue pas une contrainte, le Jury encourage les candidats à bien réfléchir aux grandes questions présentées dans l'étude de cas et à intégrer cette analyse dans leur réponse.

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

### **Commentaires sur l'épreuve du Jour 1 (version 2 de l'étude de cas KTI)**

Comme pour la version 1 de l'étude de cas Neptune, la plupart des candidats ont consacré la première partie de leur réponse à l'évaluation de la situation. Ils ont utilisé cette évaluation de la situation globale plus loin dans leur réponse, y faisant référence dans l'analyse des options stratégiques spécifiques qui leur étaient présentées ainsi que dans leurs conclusions.

Dans cette étude de cas, l'une des plus importantes contraintes était due au fait que la demande des thés de marque KTI a dépassé les attentes; KTI prévoit par conséquent une pénurie de matières premières dans les années à venir, aggravée par la menace considérable des changements climatiques. De plus, le Conseil de KTI a retenu l'objectif de faire croître le chiffre d'affaires de la société et de dégager une marge brute d'au moins 20 % sur les ventes de thés de marque maison et de thés de marque KTI. Même si KTI a décidé de ne pas recourir à du financement par emprunt supplémentaire, son capital d'investissement était suffisant pour donner suite à toutes les possibilités présentées; il

n'y avait donc pas de contrainte de trésorerie. Les candidats devaient intégrer dans leurs analyses ces éléments cruciaux de la situation globale de la société.

Les candidats devaient analyser cinq options stratégiques, d'un point de vue qualitatif et quantitatif : création et exploitation d'un site Web et d'une boutique en ligne; signature d'un contrat d'approvisionnement avec TT; renouvellement d'un contrat à long terme de vente de thés de marque maison avec SaveCo; signature d'un contrat d'approvisionnement avec Mandala; et signature d'un contrat à long terme de vente de thés de marque KTI avec STA.

Pour chacune des options stratégiques qui s'offraient à KTI, les candidats devaient formuler une conclusion et recommander un plan d'action qui cadrerait avec leurs analyses. Étant donné l'objectif du Conseil de faire croître le chiffre d'affaires et la pénurie prévue de matières premières, les candidats devaient expliquer comment KTI pourrait tirer profit des possibilités de faire croître son chiffre d'affaires et atténuer le risque de ne pas être en mesure d'honorer les commandes qu'elle a acceptées.

Comme pour la version 1 de l'étude de cas Neptune, les candidats forts ont relevé et analysé les facteurs décisionnels les plus importants pour chaque question, ont présenté une analyse quantitative utile et ont établi des liens entre leur analyse et les questions importantes au niveau de l'entité présentées dans l'étude de cas. Ils ont eu tendance à relever et à analyser les synergies potentielles entre les cinq options stratégiques qu'envisageait KTI, par exemple la possibilité que les matières premières de TT puissent répondre aux exigences associées au contrat avec SaveCo lorsque la plantation aura obtenu les certifications pertinentes.

Les candidats faibles n'ont généralement pas relevé et analysé en profondeur les aspects les plus pertinents de chaque option stratégique, et ils ont plutôt eu tendance à se concentrer sur des aspects mineurs tels que la compatibilité d'une option stratégique avec la vision, la mission et les facteurs clés de succès et non sur la question cruciale de pénurie des matières premières. Les candidats faibles se sont aussi contentés de citer les données de l'étude de cas qu'ils jugeaient pertinentes sans expliquer leur importance et leur incidence sur la viabilité et la force stratégique de chaque option présentée. Dans bien des cas, ils n'ont pas pris le recul nécessaire pour traiter les questions au niveau de l'entité dans leur analyse des options ou les synergies entre les options. Le constat formulé pour la version 1 de l'étude de cas Neptune s'applique ici aussi : le nombre de candidats dont la performance n'a pas été à la hauteur des attentes du Jury relatives à l'analyse des grandes questions s'est accru.

Comme pour la version 1 de l'étude de cas Neptune, seuls quelques candidats ont eu de la difficulté à bien communiquer leurs idées; leurs phrases étaient décousues, leur syntaxe confuse et leur réponse désordonnée.

## **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 mai 2024**

La correction de l'EFC de mai 2024 s'est faite entièrement à distance. Parmi les candidatures reçues de correcteurs potentiels, environ 120 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'Examen final commun, sous la surveillance du vice-président du Jury qui dirige le sous-comité responsable de cet EFC, et du président du Jury.

Épreuve du Jour 1 : La version 1 de l'étude de cas Neptune a été corrigée par une équipe de 11 correcteurs du 17 au 28 juin 2024. La version 2 de l'étude de cas KTI a été corrigée par une équipe de trois personnes du 6 au 12 juin 2024.

Épreuve du Jour 2 : Les occasions d'évaluation communes de l'épreuve du Jour 2 ont été corrigées séparément des occasions d'évaluation rattachées aux rôles par une équipe de 20 correcteurs du 16 au 27 juin 2024. Le rôle en Certification a été corrigé par une équipe de 18 correcteurs du 15 au 27 juin 2024. Le rôle en Gestion de la performance a été corrigé par une équipe de 15 correcteurs du 15 au 27 juin 2024. Le rôle en Finance a été corrigé par une équipe de quatre correcteurs du 4 au 10 juin 2024. Le rôle en Fiscalité a été corrigé par une équipe de quatre correcteurs du 4 au 8 juin 2024.

Épreuve du Jour 3 : Les trois études de cas de l'épreuve du Jour 3 ont été corrigées du 18 juin au 2 juillet 2024. Au total, 43 personnes ont participé à la correction de l'épreuve du Jour 3.

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 trois 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, recorrecté — 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.

#### Procédure de demande de nouvelle correction

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 28 MAI 2024**

**EXAMEN FINAL COMMUN**  
**LE 28 MAI 2024 – ÉPREUVE DU JOUR 1**

**Étude de cas (Neptune – Version 1)**

**(Temps suggéré : 240 minutes)**

Nous sommes le 1<sup>er</sup> avril 2026. Vous, CPA, êtes toujours au service de Sanderson & Harrop Consulting s.r.l. (S&H), et avez été de nouveau affecté à une mission chez Pêcheries Neptune inc. (Neptune).

Depuis la dernière mission de S&H en 2024, Neptune a fait un important investissement stratégique. En 2024, Neptune a décidé d'agrandir ses installations frigorifiques et, depuis le début de 2025, elle offre des services de stockage et d'entreposage frigorifiques aux pêcheurs et transformateurs locaux. Jusqu'ici, l'investissement est un succès, la réputation de Neptune et sa capacité à fournir un bon service de stockage frigorifique ayant suscité une forte demande pour ce service.

De plus, deux événements importants sont survenus dans le secteur, lesquels pourraient avoir des incidences majeures sur le plan stratégique pour Neptune. Tout d'abord, les eaux de l'Atlantique Nord se réchauffant plus rapidement que prévu, Pêches et Océans Canada (le Ministère) a réduit la limite annuelle de captures autorisées pour certaines espèces, en vertu des permis à contingent individuel (appelés ci-après « permis à quota ») délivrés par le gouvernement. La crevette nordique, qui génère la majorité des produits d'exploitation de Neptune, a connu la réduction la plus importante. Même si le Ministère n'a pas encore réduit la limite de captures autorisées pour le flétan noir, il a clairement indiqué qu'il avait l'intention de le faire dans les années à venir.

Puis, en 2025, un nouvel accord sur le commerce des produits de la mer a été conclu entre le Canada et la Chine. Les exportations canadiennes ont donc considérablement augmenté et devraient encore augmenter lorsque de nouveaux contrats d'approvisionnement seront signés entre des entreprises canadiennes et chinoises.

La vision, la mission et les valeurs fondamentales de Neptune n'ont pas changé depuis 2024. Toutefois, pour refléter les récents changements survenus dans le secteur, Neptune a révisé comme suit ses objectifs quantitatifs au début de 2026 :

1. Augmenter le nombre d'espèces pêchées pour le porter à au moins cinq.
2. Augmenter la marge brute pour qu'elle atteigne 25 % d'ici 2029.
3. Augmenter la marge d'exploitation pour qu'elle atteigne 12 % d'ici 2029.
4. Obtenir un taux de rendement annuel d'au moins 12 % sur tous les nouveaux investissements.

Le Conseil d'administration (le Conseil) de Neptune a déjà décidé de limiter à 10 millions \$ les sorties de fonds initiales relatives aux nouveaux investissements stratégiques.

Le Conseil de Neptune vous a demandé d'examiner les informations fournies, puis de rédiger un rapport sur les principaux facteurs stratégiques que Neptune doit prendre en considération, lequel inclura votre analyse stratégique et votre recommandation pour chacune des propositions présentées. 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**

	<b>Page</b>
I Réunion du Conseil à laquelle assiste CPA .....	28
II Situation dans le secteur .....	34
III Extrait de l'état des résultats de Neptune .....	35
IV Proposition de contrat de distribution d'Entero inc. ....	36
V Partenariat stratégique avec Les pêcheries d'Acadie inc.....	37
VI Acquisition de l'usine de transformation de Produits de la mer Sunrise	38
VII Acquisition de Pêcheries O-Thon .....	39

**ANNEXE I**  
**RÉUNION DU CONSEIL À LAQUELLE ASSISTE CPA**

*Le 1<sup>er</sup> avril 2026*

Yvonne : Merci d'être là aujourd'hui, CPA.

Vu l'évolution rapide de la situation dans notre secteur, Neptune est à un stade crucial de son développement. Puisque les limites annuelles de captures autorisées continueront vraisemblablement à baisser pour les deux espèces de produits de la mer que Neptune commercialise actuellement, il nous faut diversifier les espèces que nous pouvons pêcher et offrir à nos clients.

Colan : Tu as raison, Yvonne, et il est de plus en plus difficile d'obtenir de nouveaux permis à quota ou de trouver de nouveaux partenaires de pêche parce que les concurrents se multiplient dans le secteur. L'obtention du plus grand nombre possible de permis à quota et de partenaires de pêche est peut-être le plus important facteur clé de succès pour Neptune.

Yvonne : Une autre question stratégique importante à considérer est celle des canaux de distribution que nous utilisons pour vendre nos produits. À l'heure actuelle, nous utilisons principalement deux canaux de distribution, selon que le produit est vendu au Canada ou à l'étranger. Au Canada, nous vendons principalement nos produits à des épiceries et à des restaurants, et à l'étranger, nous continuons à vendre tous nos produits à Exportations internationales Océania ltée (Océania). Nous n'avons pas de contrats de vente canadiens à long terme, et notre contrat avec Océania doit être renouvelé l'an prochain. Nous devons décider si nous voulons le renouveler ou choisir une orientation différente.

Kurt : Notre décision sur les canaux de distribution de nos produits aura une incidence sur Neptune pendant des années; il est donc crucial de bien y réfléchir.

Yvonne : Oui, Kurt, et cette décision est compliquée par le fait que Neptune vient de recevoir une offre importante d'une grande chaîne d'épiceries canadienne, Entero inc. (Entero). Entero est un détaillant en alimentation en vogue qui ne vend que les meilleurs produits. Entero a connu une forte croissance ces dernières années et veut poursuivre son expansion dans tout le Canada. Elle souhaite conclure un contrat de distribution exclusif avec nous.

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

*Le 1<sup>er</sup> avril 2026*

- Allan : Je connais Entero et je serais fier d'y vendre la marque Saveurs de Neptune. Comment son offre se compare-t-elle à notre entente actuelle avec Océania?
- Yvonne : Le prix qu'Entero paierait pour les produits Saveurs de Neptune est sans doute l'attrait principal de cette proposition. Entero est en effet prête à payer 20 % de plus que le prix en vigueur sur le marché pour toutes les espèces de poissons et de fruits de mer que nous lui vendrions. Or, si nous décidons de renouveler le contrat avec Océania, nous continuerons de ne recevoir que le prix en vigueur sur le marché.
- Colan : C'est effectivement attrayant.
- Yvonne : Le contrat serait toutefois assorti de conditions. Premièrement, il faudrait fournir à Entero au moins cinq produits de la mer, alors que nous n'en avons actuellement que deux. Deuxièmement, comme il s'agirait d'une entente exclusive, nous ne pourrions vendre nos produits à aucun autre fournisseur national ou international tant que le contrat serait en vigueur. Enfin, Entero exige que tous les produits que nous lui vendrions soient prêts à la vente au détail.
- Kurt : Des produits prêts à la vente au détail? Ce n'est pas possible, notre usine est conçue pour fabriquer des produits minimalement transformés que l'acheteur peut ensuite commercialiser ou transformer ultérieurement en d'autres produits s'il le souhaite.
- Yvonne : Nous pourrions toujours externaliser la transformation ultérieure requise en la confiant à une autre usine de la région.
- Allan : C'est vrai, mais l'externalisation serait coûteuse.
- Yvonne : Plutôt que de conclure le contrat avec Entero, nous pourrions renouveler le contrat avec Océania et maintenir notre stratégie de distribution actuelle. Bien qu'Océania ne puisse s'engager à acheter tous nos produits, d'après le tableau de la demande qu'elle a fourni récemment, il semble que les besoins d'Océania dépasseront largement les quantités que nous pouvons lui fournir. Le nouvel accord commercial avec la Chine a fait augmenter considérablement la quantité de produits qu'elle souhaite acheter.

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

*Le 1<sup>er</sup> avril 2026*

- Allan : Par ailleurs, si nous renouvelons le contrat avec Océania et qu'une autre occasion stratégique importante se présente à l'avenir, nous ne serons pas coincés avec un contrat à long terme qui nous empêcherait d'en profiter.
- Yvonne : En effet. Océania pourrait sans doute acheter tout ce que nous pouvons lui fournir, mais nous pourrions quand même vendre nos produits ailleurs.
- Kurt : Océania nous a toujours demandé des produits minimalement transformés seulement. Cette exigence cadre avec nos processus actuels, surtout depuis que nous avons agrandi nos installations frigorifiques.
- Yvonne : Oui, mais la proposition d'Entero présente d'autres avantages. Même si Entero et Océania sont toutes les deux impatientes de signer un contrat de distribution avec Neptune, nous devons être prudents.
- Allan : Chose certaine, le contrat avec Entero allégerait grandement le fardeau administratif de notre stratégie de distribution actuelle, ce qui est un avantage à mon avis.
- Colan : Sur ce, j'aimerais vous présenter la prochaine proposition. Les pêcheries d'Acadie inc. (Acadie), une société de pêche de mollusques et de crustacés qui a la certification MSC, souhaite établir un partenariat stratégique avec Neptune. Acadie a trois permis à quota distincts qui lui permettent de pêcher le homard, le pétoncle et le crabe des neiges.
- Kurt : Je connais très bien les activités d'Acadie. Elle utilise actuellement nos installations frigorifiques. Son équipe de pêche est réputée pour sa grande qualité et sa performance.
- Colan : Tout à fait vrai, Kurt. Acadie existe depuis aussi longtemps que Neptune, et j'ai une excellente relation avec ses propriétaires. En janvier, Acadie a pu faire augmenter son quota de pêche de crabe des neiges quand un autre titulaire de permis a décidé de mettre fin à ses activités. Acadie s'attend donc à des récoltes beaucoup plus importantes de crabe des neiges, mais pour profiter de l'augmentation de son quota, elle doit moderniser ses deux bateaux de pêche. Acadie propose que Neptune assume le coût de la modernisation, qui devrait s'élever à 5 millions \$ et, en contrepartie, elle donnerait accès à Neptune à ses récoltes et lui remettrait une part de son bénéfice d'exploitation.

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

*Le 1<sup>er</sup> avril 2026*

Yvonne : Avez-vous discuté du canal de distribution qui serait utilisé pour les récoltes d'Acadie si nous acceptons cette proposition?

Colan : Oui, c'est une autre raison pour laquelle Acadie veut collaborer avec Neptune. Elle est consciente de la force de la marque Saveurs de Neptune et souhaite utiliser notre marque et nos canaux de distribution pour commercialiser ses produits de la mer.

De plus, Acadie veut que nous l'aidions à respecter toutes les exigences nécessaires au maintien de sa certification MSC. Comme Acadie détient des permis pour trois espèces distinctes, il lui faut beaucoup de temps pour veiller au respect de toutes les exigences. Dans le cadre de cette proposition, Neptune devrait offrir son expertise dans ce domaine et consacrer du temps à cette fonction essentielle.

Kurt : Compte tenu de la façon dont Acadie utilise nos installations frigorifiques, je suppose que ses récoltes ne sont actuellement que minimalement transformées avant la vente?

Colan : Oui, c'est bien le cas, Kurt.

Kurt : Cela pourrait poser problème si jamais nous voulions transformer ultérieurement les captures d'Acadie pour en faire des produits prêts à la vente au détail, car il pourrait être difficile de trouver une usine de transformation de mollusques et de crustacés appropriée, plus particulièrement une usine certifiée BRCGS. Ce type d'usine étant actuellement très recherché, nos coûts augmenteraient considérablement si nous externalisons cette transformation.

À ce propos, nous devrions envisager l'acquisition de l'usine de transformation de Produits de la mer Sunrise (Sunrise). L'acquisition proposée inclurait une usine de transformation de mollusques et de crustacés et tout son matériel, en plus des contrats actuels de l'usine. Si nous étions propriétaires de cette usine, nos coûts de transformation diminueraient considérablement.

Allan : Intéressant. Que sais-tu de cette usine de transformation?

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

*Le 1<sup>er</sup> avril 2026*

- Kurt : Sur le plan du volume, l'espèce que l'usine traite le plus est le crabe des neiges. Mais elle peut aussi transformer toutes sortes d'autres mollusques et de crustacés, comme le homard, la crevette, le pétoncle, la palourde et d'autres espèces de crabes. De plus, elle est située à un endroit qui facilite la distribution. Elle approvisionne actuellement des épiceries partout au Canada. Enfin, l'usine fonctionne à 100 % de sa capacité depuis trois ans en raison à la fois de la croissance de la demande de mollusques et de crustacés et de sa réputation en matière de fiabilité.
- Colan : Ça me semble risqué. Nous n'avons aucune expérience dans ce type de transformation. Je crois qu'il serait préférable d'axer nos investissements sur notre compétence de base, soit la récolte de produits de la mer.
- Allan : Je ne suis pas d'accord. Ce serait une excellente façon de diversifier nos sources de produits d'exploitation tout en réduisant nos coûts.
- Kurt : Papa a raison, nous n'avons aucune expérience dans ce type de transformation pour le moment, mais avec le temps, je peux certainement en apprendre les rouages.
- Yvonne : Que savons-nous des contrats actuels? Si l'usine utilise 100 % de sa capacité, Neptune pourra-t-elle s'en servir pour transformer ses propres produits et éviter les coûts associés à l'externalisation?
- Kurt : Excellentes questions, maman. Les propriétaires actuels de Sunrise disent qu'il y a des contrats à court terme et à long terme. Neptune pourrait utiliser la capacité de l'usine, mais seulement une fois que les contrats en vigueur auront expiré. Tous les contrats de Sunrise comportent une clause de résiliation qui fait en sorte qu'il serait très coûteux de les rompre avant l'échéance.
- Allan : D'accord, parlons enfin de Pêcheries O-Thon (O-Thon), qui se spécialise dans la pêche du thon rouge. Elle vient d'être mise en vente par sa société mère. L'achat d'O-Thon permettrait à Neptune d'obtenir à la fois le bateau et le permis à quota nécessaire pour pêcher le thon rouge.

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

*Le 1<sup>er</sup> avril 2026*

- Colan : Le thon rouge? C'est l'un des poissons les plus prisés sur le marché. La société a-t-elle la certification MSC?
- Allan : Malheureusement, non. Toutefois, selon mon examen préliminaire, elle semble respecter les normes applicables pour obtenir cette certification. Grâce à notre expérience, je suis convaincu qu'on finirait par obtenir la certification, mais le processus prendrait probablement deux ans, au minimum. Et puis, même sans la certification, la société est rentable.
- Yvonne : Le thon rouge est particulièrement prisé sur le marché international. Les occasions d'acquérir ce genre de société se présentent rarement.
- Colan : Il s'agit d'une occasion attrayante, mais la pêche au thon rouge n'est vraiment pas facile. Elle nécessite de l'expérience et des compétences particulières. Pour assurer le succès de ce projet, il faudrait investir beaucoup de temps et d'efforts.
- Allan : C'est vrai, papa, mais l'équipage du bateau d'O-Thon est expérimenté et dévoué. Le bateau peut même produire du thon de qualité sushi.
- Yvonne : CPA, veuillez passer en revue toutes les informations fournies et nous faire part de votre opinion sur ce que Neptune devrait faire. La réunion est levée.

## **ANNEXE II**

### **SITUATION DANS LE SECTEUR**

La demande de produits de la mer, tant les poissons que les mollusques et les crustacés, augmente sur le marché national et le marché international. Toutefois, en raison du nouvel accord commercial conclu avec la Chine, la demande internationale devrait croître plus rapidement que la demande nationale. Le thon rouge est particulièrement recherché, en raison de la popularité grandissante des sushis. Toutefois, la forte demande de thon rouge n'est pas uniquement attribuable à la popularité des sushis et, par conséquent, on observe une hausse de la demande à la fois de thon rouge certifié MSC et de thon rouge non certifié qui a été minimalement transformé. La demande de plats prêts à manger au poisson ou aux fruits de mer est également en hausse, car de plus en plus de consommateurs recherchent la commodité des repas préparés.

À cause du réchauffement des eaux de l'Atlantique, on s'attend à une diminution des limites annuelles de captures autorisées en vertu des permis à quota délivrés par le gouvernement pour les espèces propres aux eaux froides comme la crevette nordique, le flétan noir, la morue, le sébaste et le crabe des neiges. En revanche, les limites annuelles de captures autorisées pour les espèces qui tolèrent bien les eaux plus chaudes, comme le homard, le pétoncle, le saumon et le thon rouge, devraient rester stables ou même augmenter au fil du temps.

Le réchauffement des eaux devrait également rendre le processus d'obtention et de maintien de la certification MSC plus lourd, puisque le Marine Stewardship Council prévoit réviser ses politiques pour maintenir la santé des zones de pêche mondiales.



**ANNEXE III**  
**EXTRAIT DE L'ÉTAT DES RÉSULTATS DE NEPTUNE**

*Pêcheries Neptune inc.*  
*État des résultats partiel*  
*Exercice clos le 31 décembre 2025*

**Produits d'exploitation (note)**

Flétan noir congelé en mer	5 840 000 \$
Crevette congelée en mer	5 190 000
Crevette transformée	18 942 000
Total des produits d'exploitation	<u>29 972 000</u>

**Coût des produits vendus**

Pêche et approvisionnement	9 375 500
Coûts de transformation	10 228 680
Coûts d'entreposage et d'expédition	2 273 040
Amortissement	2 083 620
Total du coût des produits vendus	<u>23 960 840</u>

Marge brute	6 011 160
Frais de vente et d'administration	<u>3 550 000</u>
Résultat d'exploitation	<u><u>2 461 160 \$</u></u>

Marge brute	20 %
Marge d'exploitation	8 %

**Note :** Toutes les ventes ont été réalisées au prix en vigueur sur le marché.

## **ANNEXE IV**

### **PROPOSITION DE CONTRAT DE DISTRIBUTION D'ENTERO INC.**

Entero est une chaîne d'épiceries spécialisées haut de gamme présente partout au Canada.

Extraits de la proposition d'Entero :

- Le contrat entre en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2027 et a une durée de 10 ans. Une pénalité sera imposée à la partie qui rompt le contrat au cours de cette période.
- Le contrat est exclusif. Par conséquent, seuls les produits de la mer de Neptune seront offerts dans les épiceries Entero, et Neptune s'engage à vendre ses produits uniquement à Entero.
- Entero s'engage à acheter tous les produits disponibles de Neptune, à condition que ces derniers soient certifiés MSC.
- Tant que Neptune fournit au moins cinq produits de la mer pendant la durée du contrat, Entero achètera les produits de Neptune au prix en vigueur sur le marché majoré de 20 %. Toutefois, si Neptune n'est plus en mesure d'offrir cinq produits de la mer, le pourcentage de majoration du prix d'achat diminuera et Entero imposera une pénalité à Neptune.
- Entero augmentera le pourcentage de majoration du prix d'achat si Neptune peut aussi lui fournir des plats de poisson ou de fruits de mer prêts à manger.
- Entero s'engage à assumer la moitié de tous les coûts associés au maintien des certifications MSC et BRCGS de Neptune.

Notes d'Yvonne :

- Après la troisième année du contrat, Entero pourrait aussi être disposée à aider Neptune à financer l'acquisition ou la mise à niveau des infrastructures nécessaires pour que Neptune puisse continuer de fournir à Entero une variété de produits de la mer de grande qualité.
- Si le contrat avec Entero est conclu, nos coûts d'entreposage et d'expédition devraient diminuer de 50 % par rapport à 2025, puisque nous n'aurions à livrer nos produits qu'au centre de distribution d'Entero le plus proche.
- Toutefois, comme Entero exige des produits prêts à la vente au détail, nos coûts de transformation augmenteraient d'environ 40 % par rapport à 2025.
- Je m'attends à ce que les frais de vente et d'administration annuels de Neptune chutent pour s'établir à seulement 1,5 million \$.
- Je me demande quel aurait été notre résultat d'exploitation de 2025 si nous avions vendu nos produits à Entero, en supposant que Neptune était en mesure d'offrir cinq produits de la mer. Cela illustrerait bien l'attrait financier de la proposition d'Entero pour le Conseil.

## ANNEXE V

### PARTENARIAT STRATÉGIQUE AVEC LES PÊCHERIES D'ACADIE INC.

Si Neptune formait un partenariat stratégique avec Acadie, tous les bénéfices générés par la pêche et la vente des trois espèces seraient répartis également entre Neptune et Acadie, et toutes les ventes seraient réalisées par les canaux de distribution de Neptune sous la marque Saveurs de Neptune. Acadie aurait le droit d'annuler le contrat si Neptune ne respectait pas les conditions du contrat. Acadie resterait propriétaire du permis à quota pour chaque espèce pendant toute la durée du contrat de 10 ans.

Le volume de la récolte d'Acadie tend à fluctuer d'une année à l'autre en raison du caractère saisonnier de la période de pêche de chaque espèce et du fait que les conditions météorologiques changeantes influent sur le volume des récoltes. Acadie a fourni les renseignements suivants pour la période de 12 mois close le 31 décembre 2025 :

Espèce	Produits d'exploitation	Coût des produits vendus		Marge brute
		Pêche	Transformation	
Homard	1 290 000 \$	580 500 \$	193 500 \$	516 000 \$
Pétoncle	1 750 000 \$	875 000 \$	210 000 \$	665 000 \$
Crabe des neiges	3 500 000 \$	1 925 000 \$	700 000 \$	875 000 \$
Total	6 540 000 \$	3 380 500 \$	1 103 500 \$	2 056 000 \$

Tous les produits ont été vendus au prix en vigueur sur le marché. Acadie a aussi mentionné qu'elle s'attend à ce que ce prix augmente de 5 % par année, et que les coûts de pêche et de transformation augmentent de 3 % par année. De plus, pendant toute la durée du contrat, Acadie exige que Neptune assume la moitié des coûts associés au maintien de la certification MSC d'Acadie. Le coût de la certification MSC d'Acadie était d'environ 1 million \$ en 2025.

À l'heure actuelle, Acadie veut uniquement des produits minimalement transformés. Pour en faire des produits prêts à la vente au détail, il faudrait externaliser la transformation ultérieure en la confiant à une usine de transformation des mollusques et des crustacés de la région, ce qui coûterait environ 2 millions \$ de plus.

## **ANNEXE VI**

### **ACQUISITION DE L'USINE DE TRANSFORMATION DE PRODUITS DE LA MER SUNRISE**

L'usine de transformation se spécialise dans la production de produits prêts à la vente au détail et détient la certification BRCGS. Même si l'usine de Sunrise utilise actuellement 100 % de sa capacité, il semble possible de la mettre à niveau, soit pour en accroître la capacité, soit pour y inclure une nouvelle activité, comme la fabrication des plats prêts à manger.

Le matériel de l'usine n'a pas été modernisé ni mis à niveau depuis des années. Lorsqu'on leur a posé une question à ce sujet, les propriétaires de Sunrise ont dit qu'ils préféreraient conserver le matériel actuel parce que le système de transformation fonctionne à merveille. Par ailleurs, l'usine ne fabrique pas sa propre marque de produits, mais adapte plutôt les emballages aux besoins de ses clients.

L'usine semble respecter des normes rigoureuses de contrôle de la qualité et de salubrité des aliments, et elle n'a jamais eu de problèmes majeurs en raison de contamination ou de rappel de ses produits. De plus, l'usine détient la certification Chaîne de garantie d'origine du MSC et a une solide réputation dans le secteur à l'échelle locale. Le succès actuel de l'usine repose en partie sur l'équipe de gestionnaires et d'ingénieurs expérimentés qui y travaillent depuis des années.

Le prix demandé pour l'acquisition est de 15 millions \$, mais la Banque Madison est prête à nous octroyer un prêt de 10 millions \$ sur 10 ans, qui serait garanti par l'usine elle-même. Grâce à ce prêt, nous n'aurions à déboursier que 5 millions \$ initialement, puis à effectuer des remboursements annuels de 1,3 million \$ jusqu'à l'échéance du prêt.

La durée d'utilité restante de l'usine et de son matériel est de 10 ans, et nous nous attendons à ce qu'elle génère des produits de 7,5 millions \$ la première année où nous serons propriétaires. Le coût des produits vendus de l'usine correspond à 65 % des produits d'exploitation, et ses coûts d'exploitation fixes s'élèvent actuellement à 950 000 \$ par année. On s'attend à ce que les produits d'exploitation de l'usine augmentent de 6 % par année, et ses coûts fixes, de 3 % par année. À la fin de sa durée d'utilité, l'usine devrait avoir une valeur résiduelle de 650 000 \$.

## ANNEXE VII ACQUISITION DE PÊCHERIES O-THON

Le prix demandé pour O-Thon est de 13 millions \$, ce qui inclut le bateau et le permis à quota nécessaire pour pêcher le thon rouge. La société mère d'O-Thon est toutefois disposée à accorder à Neptune un prêt de dix ans à un taux d'intérêt attrayant. Grâce à ce prêt, Neptune n'aurait à déboursier que 4 millions \$ initialement, puis à effectuer des remboursements annuels de 1 million \$ jusqu'à l'échéance du prêt.

Le bateau de pêche d'O-Thon dispose de l'équipement nécessaire pour produire du thon rouge de qualité sushi. Le thon rouge est minimalement transformé, puis congelé en mer avant d'être immédiatement vendu ou transféré dans des installations frigorifiques. La durée d'utilité restante du bateau d'O-Thon est de 10 ans. À la fin de sa durée d'utilité, le bateau ne devrait pas avoir une valeur de récupération importante.

Même si le thon rouge de qualité sushi se vend à un prix plus élevé que le thon rouge ordinaire, le processus qui doit être suivi pour en assurer la qualité supérieure est plus complexe et plus lourd que le processus suivi pour le thon normal. Pour assurer le respect de ces normes strictes de contrôle de la qualité, le bateau de pêche doit disposer de l'équipement nécessaire et d'une main-d'œuvre qualifiée, et le thon rouge doit être conservé dans des installations frigorifiques jusqu'à ce qu'il soit prêt à être vendu.

O-Thon a toujours vendu une combinaison de thon rouge de qualité sushi et de thon rouge normal. Elle a fourni les renseignements suivants pour la période de 12 mois close le 31 décembre 2025 :

Espèce	Produits d'exploitation	Coût des produits vendus		Marge brute
		Pêche	Transformation	
Thon rouge	5 650 000 \$	3 390 000 \$	847 500 \$	1 412 500 \$

En 2025, le thon rouge d'O-Thon s'est vendu au prix en vigueur sur le marché. On s'attend à ce que ce prix augmente de 6 % par année, et à ce que les coûts de pêche et de transformation augmentent de 3 % par année. De plus, Neptune devrait payer 350 000 \$ par année pour des dépenses diverses, par exemple, le maintien du permis à quota délivré par le Ministère.

**EXAMEN FINAL COMMUN**  
**LE 28 MAI 2024 – ÉPREUVE DU JOUR 1**

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

Nous sommes en janvier 2025 et vous, CPA, travaillez toujours chez F&W Consulting LLP (FWC). Kingsdale Tea Inc. (KTI) fait de nouveau appel à FWC pour l'aider dans sa planification stratégique. Vous avez reçu les informations qui suivent de Kathleen Galinsky, devenue cheffe de la direction de KTI après la retraite de Michael au début de 2024. À sa retraite, Michael a cédé le contrôle de KTI à ses trois enfants, Jason, Sabrina et Kathleen, qui détiennent maintenant chacun un tiers des actions ordinaires de KTI et en forment le Conseil d'administration (le Conseil).

À la fin de 2023, KTI a élargi ses activités : en plus de fabriquer des produits de marque maison pour ses clients, elle a lancé sa propre marque de thé. Ces nouveaux thés, les Thés Kingsdale (les thés de marque KTI), ne sont actuellement vendus que dans les salons et les boutiques de thé. À ce jour, KTI n'a conclu aucun contrat à long terme pour ces produits, surtout parce que les salons et les boutiques de thé voulaient en évaluer la demande avant de s'engager à long terme.

Jusqu'ici, les thés de marque KTI sont bien accueillis en raison de la qualité supérieure des feuilles de thé utilisées pour leur fabrication. Les acheteurs de ces thés sont généralement des buveurs de thé avertis qui ont le palais fin. Pour promouvoir ces nouveaux thés, des salons de thé ont mis en valeur l'histoire de chaque cultivateur qui approvisionne KTI en feuilles de thé. Cette promotion a entraîné une hausse surprenante des ventes, et plusieurs salons de thé connus ont republié les histoires sur les médias sociaux. Globalement, la demande des thés de marque KTI a dépassé les attentes, même si KTI n'a pas elle-même fait la promotion de ses nouveaux produits.

Les résultats financiers de KTI se sont améliorés grâce à l'augmentation des flux de trésorerie générée par la vente des thés de marque KTI. KTI dispose actuellement de 4,5 millions \$ pour réaliser des investissements et a décidé de ne pas recourir à du financement par emprunt supplémentaire.

L'approvisionnement mondial en feuilles de thé demeure une menace importante pour l'ensemble du secteur. Les conditions météorologiques imprévisibles dues aux changements climatiques menacent les récoltes, surtout en haute altitude, où poussent les meilleurs thés. Actuellement, KTI paie en moyenne 3,64 \$ le kilo de thé, et le prix de vente moyen par kilo aux clients est de 4,23 \$ pour les thés de marque maison et de 5,78 \$ pour les nouveaux thés de marque KTI. Depuis la dernière mission de FWC, KTI a accru son approvisionnement en feuilles de thé grâce à un contrat conclu avec un groupe de cultivateurs du Kenya. Jusqu'à présent, les matières premières reçues du Kenya sont d'encore meilleure qualité que celles du fournisseur sri-lankais.

Depuis qu'ils contrôlent KTI, Kathleen, Sabrina et Jason forment une équipe soudée et veillent à respecter la mission et la vision initiales de KTI. Si possible, le Conseil voudrait préserver les relations à long terme que KTI a établies au fil des ans avec les clients qui achètent les thés de marque maison. De plus, le Conseil croit que les relations solides que KTI a bâties avec des cultivateurs de thé biologique aux méthodes traditionnelles et éthiques permettent à KTI de se distinguer des autres fabricants de thés. Le Conseil est convaincu que ces relations procurent un avantage concurrentiel à KTI.

Le Conseil veut faire croître le chiffre d'affaires de KTI chaque année. Actuellement, la plus grosse partie du chiffre d'affaires de KTI provient toujours de ses contrats de vente de thés de marque maison. Toutefois, KTI voudrait dégager une marge brute d'au moins 20 % sur toutes les ventes, ce qui est de plus en plus difficile à réaliser sur les ventes de thés de marque maison, car les clients continuent de négocier les prix à la baisse.

Le Conseil de KTI vous a demandé d'examiner les informations fournies, puis de rédiger un rapport sur les principaux facteurs stratégiques que KTI doit prendre en considération, lequel inclura votre analyse stratégique et votre recommandation pour chacune des propositions présentées. 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**

	<b>Page</b>
I Réunion du Conseil à laquelle assiste CPA .....	43
II Extrait des états financiers de KTI et prévisions .....	47
III Site Web et boutique en ligne .....	49
IV Contrat avec Thés Taïwan Itée .....	50
V Renégociation du contrat de vente des thés de marque maison avec SaveCo .....	51
VI Contrat avec la plantation Mandala .....	52
VII Proposition de Salons de thé AuthenticiThé .....	54



**ANNEXE I**  
**RÉUNION DU CONSEIL À LAQUELLE ASSISTE CPA**

*Le 9 janvier 2025*

Kathleen : Merci, CPA, de nous aider dans notre planification stratégique. Nous souhaitons vivement tirer parti du succès rapide des thés de marque KTI.

Jason : En effet, Kathleen. Nous avons établi des prévisions sur trois ans tant sur le plan de la demande attendue que de l'approvisionnement en matières premières de KTI. Les prévisions de ventes dépassent largement ce que nous avons prévu initialement. Comme notre approvisionnement en matières premières est limité, il faut revoir notre stratégie de vente et de commercialisation des nouveaux thés de marque KTI avant d'accepter de nouvelles commandes.

Sabrina : Je suis d'accord. L'approvisionnement est préoccupant. Si nous ne pouvons pas honorer les commandes que nous acceptons, notre réputation va en souffrir et nous devons payer des pénalités.

Jason : À ce stade-ci de l'évolution de KTI, je crois que nous avons besoin d'un site Web et d'une boutique en ligne où les clients pourraient acheter nos thés directement. Un site Web nous permettrait de contrôler notre image, et une boutique en ligne aiderait KTI à éviter les contraintes strictes d'approvisionnement qu'imposeraient la plupart des propositions de contrats de vente à long terme que nous avons reçues.

Kathleen : Mais, Jason, ça pourrait contrarier nos clients actuels. Je ne crois pas que ce soit judicieux, d'autant plus que la marque KTI est encore très jeune.

Sabrina : Pour être concurrentiels et maximiser la croissance, une boutique en ligne pourrait être nécessaire. Cela nous permettrait aussi de mettre en valeur l'origine des thés et les traditions uniques des plantations. Il faudrait au moins y songer.

Jason : J'ai rassemblé de l'information sur le projet de site Web et de boutique en ligne de KTI.

Kathleen : L'ouverture d'une boutique en ligne ne ferait qu'accroître la pression sur notre approvisionnement actuel et compliquerait nos activités. Je pense qu'il serait beaucoup plus logique de continuer à cibler les salons et les boutiques de thé.

Dans tous les cas, il faut augmenter et assurer notre approvisionnement en feuilles de thé puisqu'il y a de la demande et que nous ignorons dans quelle mesure nous pouvons compter sur nos sources d'approvisionnement actuelles, vu la menace constante des changements climatiques.

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

Sabrina : Bonne nouvelle, nous avons reçu une offre de Thés Taïwan Itée (TT). TT prétend respecter les normes de production biologique et de commerce équitable (Fairtrade), mais dit ne pas avoir l'expérience nécessaire pour remplir les demandes et mener à bien les processus de vérification pour obtenir les certifications. Elle veut donc collaborer avec KTI : en échange de notre aide à l'égard du processus de certification, elle nous accorderait un contrat d'approvisionnement en matières premières à prix fixe.

Jason : Intéressant. Si TT satisfait déjà aux normes, nous pourrions assurément l'aider à obtenir les certifications. TT, qui existe depuis quatre ans, exploite une plantation et une usine de transformation moderne aux processus automatisés et a bonne réputation.

Sabrina : Tant qu'elle pourrait produire une récolte de thé noir au goût constant, TT pourrait probablement répondre aux besoins des acheteurs de thés de marque maison. Toutefois, pour les thés de marque KTI, les thés de TT ne conviendraient sans doute pas, car ils n'ont pas les saveurs uniques des thés cultivés au Sri Lanka et au Kenya auxquelles nos clients s'attendent. Nous ne pourrions donc vraisemblablement pas utiliser ses thés pour les thés de marque KTI.

Jason : Je suis d'accord, Sabrina.

De plus, si nous acceptons de collaborer avec TT, nous pourrions lui acheter du thé oolong ou du thé vert pour élargir notre gamme actuelle de produits.

Kathleen : Parlant de contrats, il faut bientôt renégocier le contrat à long terme avec notre plus gros client de thé de marque maison, SaveCo, qui représente une grande part de notre chiffre d'affaires et veut continuer d'offrir nos produits.

Jason : C'est une excellente nouvelle!

Kathleen : Oui, mais il s'agit du premier contrat que je négocie sans Michael, et SaveCo me met déjà de la pression. Son offre initiale semble basse. Je ne veux pas conclure de contrat à long terme dont la marge bénéficiaire est aussi faible.

Sabrina : Si la marge ne nous convient pas, pourquoi renouveler le contrat avec SaveCo? Pourquoi ne pas utiliser nos quantités limitées de feuilles de thé pour fabriquer des thés de marque KTI dont les marges sont supérieures?

Jason : Bonne observation, Sabrina.

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

Kathleen : D'accord, mais un fait demeure : la plus grosse partie de notre chiffre d'affaires provient encore des contrats de vente de thés de marque maison. Michael a travaillé fort pour établir des relations à long terme avec les clients de KTI. Ces relations nous procurent sécurité et stabilité, et nous avons déjà convenu que l'idéal pour KTI serait de les maintenir.

Sabrina : Je trouve dommage que nous utilisions nos stocks de thé du Sri Lanka pour honorer nos contrats de thés de marque maison. J'ai l'impression que nous gaspillons des matières premières de grande qualité.

Kathleen : Le contrat avec SaveCo stipule que SaveCo doit approuver tout changement qui se répercuterait sur la qualité ou le goût. Toutefois, le remplacement des matières premières que nous utilisons pourrait servir dans les négociations.

Jason : Une autre occasion se présente à nous. Comme vous le savez, certains des meilleurs thés noirs, verts et blancs au monde sont cultivés au Népal. Toutefois, les montagnes de l'Himalaya ont toujours constitué un défi logistique, car de nombreux sites sont inaccessibles par la route, mais ce n'est plus le cas du district de Manang, où une route a été construite récemment. Les véhicules peuvent maintenant se rendre dans cette région éloignée. On y trouve la plantation Mandala (Mandala), qui veut prendre de l'expansion. Mandala a proposé un contrat en vertu duquel KTI lui fournirait son expertise en échange des droits d'achat exclusifs de ses feuilles de thé.

Sabrina : Wow, avoir accès à du thé népalais serait fantastique! Les plantations dans les zones reculées du Népal ont des processus de production très traditionnels. Tout est fait manuellement, et les cultivateurs se transmettent leur savoir de génération en génération. Ces plantations ont-elles les certifications biologique et Fairtrade?

Jason : Malheureusement, non. Par ce contrat, Mandala souhaite justement obtenir l'aide de KTI pour satisfaire aux critères de ces certifications. Ce serait tout un défi. Toutefois, si les standards d'exploitation actuels de Mandala sont élevés, je suis convaincu que, avec notre aide, la plantation finirait par satisfaire aux critères. Le processus prendrait au moins deux ans, peut-être plus.

Kathleen : Ce type de matières premières semble idéal pour la marque KTI. Toutefois, le prix d'achat des matières premières indiqué au contrat est légèrement supérieur au prix d'achat moyen actuel que paie KTI. De plus, Mandala exige un paiement initial ainsi qu'un paiement annuel pour soutenir ses activités.

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

Sabrina : Ce serait merveilleux d'avoir une autre source de matières premières de grande qualité que le service de R et D pourrait utiliser pour créer des saveurs et des assemblages attrayants. Mandala pourrait bien offrir cette possibilité.

Kathleen : Parlons maintenant de la proposition de Salons de thé AuthenticiThé inc. (STA) que nous avons reçue récemment. STA a déjà acheté des lots de thés de marque KTI et ses clients en redemandent! STA veut maintenant conclure un contrat d'achat à long terme.

Jason : C'est super que les thés de marque KTI gagnent en popularité, mais je doute que la vente par l'intermédiaire de salons et de boutiques de thé soit la meilleure stratégie. Cela limite notre champ d'action. Si nous nous engageons à long terme, nous aurons moins de stocks pour les autres canaux de vente.

Kathleen : Je ne suis pas d'accord, Jason. STA est un gros joueur dans le segment des salons de thé, qui ne vend que des thés de marques exclusives de la plus grande qualité. Ce contrat nous garantirait une place dans les boutiques de STA pendant des années encore.

Sabrina : Les thés de marque KTI font manifestement l'objet d'une forte demande. Nous avons reçu beaucoup de propositions de clients actuels et potentiels qui veulent vendre les thés de marque KTI en boutique. Certaines propositions sont à long terme, comme celle de STA, et d'autres portent plutôt sur des commandes ponctuelles de lots, comme celles que nous avons acceptées pour les thés de marque KTI pendant la dernière année.

Kathleen : C'est vrai, Sabrina. Mais l'offre de STA me plaît particulièrement vu la renommée et la popularité de ses salons de thé. STA a mentionné qu'elle voudrait un jour élargir la portée du contrat afin d'offrir les thés de marque KTI dans tout son réseau mondial de salons de thé. C'est une occasion exceptionnelle!

Jason : Les marges dégagées par les contrats à long terme sont généralement moins élevées que celles des contrats à court terme. Est-ce le cas pour ce contrat?

Kathleen : Oui, et c'est normal. Cependant, ce contrat réduirait notre exposition aux risques, car nous serions certains de tirer des produits à long terme de la vente des thés de marque KTI, ce qui n'est pas encore le cas.

Il y a clairement beaucoup à considérer. La réunion est levée.

**ANNEXE II**  
**EXTRAIT DES ÉTATS FINANCIERS DE KTI ET PRÉVISIONS**

*Kingsdale Tea Inc.*  
*État des résultats partiel*  
*(en milliers de dollars canadiens)*

	<u>2024</u>
	Projet
<b>Produits d'exploitation</b>	
Marques maison des clients	44 945 \$
Marque KTI	16 446
Total des produits d'exploitation	<u>61 391</u>
 <b>Coût des produits vendus</b>	
Marques maison des clients	38 675
Marque KTI	10 690
Total du coût des produits vendus	<u>49 365</u>
 Marge brute	<u>12 026 \$</u>

**ANNEXE II (SUITE)**  
**EXTRAIT DES ÉTATS FINANCIERS DE KTI ET PRÉVISIONS**

*Kingsdale Tea Inc.*  
*Prévisions sur la demande attendue et l'approvisionnement*  
*(en milliers de kilos)*

	<b>Données réelles</b>	<b>Prévisions</b>		
	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>
Marques maison des clients	10 625	10 838	11 055	11 276
Marque KTI (note 1)	2 845	4 268	6 402	9 603
<b>Total des ventes</b>	<b>13 470</b>	<b>15 106</b>	<b>17 457</b>	<b>20 879</b>
Approvisionnement actuel (note 2)	15 000	15 000	15 000	15 000
Surplus / (manque)	1 530	(106)	(2 457)	(5 879)

Note 1 : Les prévisions pour les thés de marque KTI sont basées sur les commandes déjà reçues des salons et des boutiques de thé. Ces commandes n'ont pas encore été acceptées.

Note 2 : Actuellement, KTI s'approvisionne en feuilles de thé au Sri Lanka et au Kenya.

### ANNEXE III SITE WEB ET BOUTIQUE EN LIGNE

*Préparé par Jason Galinsky*

Comme KTI n'a ni les connaissances ni le savoir-faire requis pour créer le site Web et la boutique en ligne proposés et en assurer la maintenance, il lui faudrait externaliser ces tâches. Les coûts initiaux sont estimés à 800 000 \$.

Une fois le site et la boutique opérationnels, KTI devrait verser environ 5 % des ventes en ligne au fournisseur de services pour couvrir notamment les frais de maintenance et les frais de mise à niveau du site Web. KTI devrait aussi créer une équipe interne de service à la clientèle, dont le coût représenterait environ 2 % des ventes. Les frais d'expédition devraient correspondre à 3 % des ventes, et toutes les autres charges d'exploitation devraient représenter 2 % des ventes. De plus, KTI devrait probablement embaucher plusieurs employés pour s'occuper de ces nouvelles activités. KTI veut utiliser un taux d'actualisation de 4,5 % pour évaluer la valeur potentielle de ce projet.

	2026	2027	2028
Ventes en ligne prévues ( <i>en milliers de kilos</i> )	2 500	4 000	6 000

Ces prévisions tiennent compte uniquement de la demande attendue de thés de marque KTI de la plus grande qualité que nous pouvons offrir. Pour répondre à cette demande, nous devons absolument utiliser les meilleures matières premières. D'après notre étude de marché, un prix de vente estimatif de 5,80 \$ le kilo semble raisonnable pour ces produits. Aussi, il serait très avantageux de mettre en valeur le processus de développement unique de chacun de ces thés, car cela aiderait KTI à gagner en notoriété sur les médias sociaux. Par ailleurs, KTI pourrait aussi probablement vendre dans sa boutique en ligne des thés de moins grande qualité, mais elle devrait les vendre moins cher.

En cas de rupture des stocks d'un produit offert dans la boutique en ligne, la mention « ÉPUISÉ » s'afficherait, et les clients pourraient demander d'être informés du retour en stock du produit. Une telle mention pourrait aussi conférer à la marque KTI un caractère exclusif, puisqu'elle laisserait entendre que les quantités sont limitées.

Enfin, plus la variété de produits que nous pourrions offrir dans la boutique en ligne serait grande, mieux ce serait; en effet, nos recherches indiquent que le consommateur type des thés de marque KTI veut vraiment avoir un large choix.

## **ANNEXE IV**

### **CONTRAT AVEC THÉS TAIÛWAN LTÉE**

*Préparé par Sabrina McLean*

#### **Renseignements sur l'offre de TT**

- KTI devrait s'engager à acheter au moins 2 500 000 kg de thé noir par année au prix de 3,26 \$ le kilo. Toutefois, comme TT n'obtiendrait probablement pas les certifications avant la fin de 2025, TT n'imposerait pas de minimum d'achat la première année (2025).
- TT permettrait à KTI d'acheter jusqu'à 4 500 000 kg supplémentaires de thé noir, vert ou oolong par année, au prix susmentionné.
- KTI préparerait et déposerait les demandes de certifications Fairtrade et biologique de TT, superviserait le processus de vérification initiale et paierait tous les droits de certification applicables. Ces coûts sont estimés à 2 millions \$.
- Le contrat aurait une durée initiale de cinq ans et pourrait être renouvelé pour une autre période de cinq ans, au gré de KTI.

#### **Autres renseignements**

TT exploite près de Taipei une vaste plantation de thé en basse altitude et naturellement productive, dont elle a automatisé les processus pour en améliorer l'efficacité. TT est surtout réputée pour son thé oolong et son thé vert, mais elle a récemment agrandi sa plantation en vue de produire du thé noir pour répondre à la demande à l'exportation de cette variété populaire.

Plusieurs phénomènes météorologiques extrêmes ont touché la plantation de TT ces dernières années, mais ses récoltes annuelles n'ont pas été très affectées. Comme TT est proche d'une grande ville et d'un aéroport, elle est bien située d'un point de vue logistique.



**ANNEXE V**  
**RENÉGOCIATION DU CONTRAT DE VENTE**  
**DES THÉS DE MARQUE MAISON AVEC SAVECO**

*Préparé par Kathleen Galinsky*

**Renouvellement proposé du contrat avec SaveCo**

SaveCo est l'un des clients originaux de KTI, et représente actuellement 16 % du total des produits annuels bruts de KTI. Le contrat actuel avec SaveCo, qui prévoit un volume annuel de 2 300 000 kg de thé au prix de 4,33 \$ le kilo, arrive à échéance le 31 décembre 2025.

L'offre initiale de SaveCo prévoit ce qui suit :

- Le contrat aurait une durée de dix ans.
- SaveCo achèterait annuellement 2 500 000 kg de thé pour sa marque maison, au prix de 4,31 \$ le kilo.
- SaveCo n'accepterait que du thé noir certifié Fairtrade et biologique.
- L'emballage devrait dorénavant être fait entièrement de carton recyclé.

**Notes sur la négociation**

- KTI a la réputation d'être un fournisseur fiable de thé certifié Fairtrade et biologique, mais plusieurs autres fournisseurs pourraient répondre aux exigences de SaveCo.
- SaveCo a indiqué qu'elle voudrait possiblement élargir la portée du contrat pour y inclure un assortiment des nouveaux thés de marque KTI, en plus de ses propres thés de marque maison. SaveCo a précisé que, vu sa relation de longue date avec KTI, les thés de marque KTI occuperaient les meilleures places sur les étagères.
- Le fournisseur actuel de KTI n'offre pas le nouvel emballage exigé par SaveCo. KTI devrait donc trouver un nouveau fournisseur pour satisfaire à cette exigence.
- Les autres clients de KTI qui achètent des thés de marque maison sont impatients de connaître l'issue de cette négociation pour renégocier leur propre contrat. La plupart des contrats de vente de thés de marque maison doivent être renouvelés d'ici trois ans.

## **ANNEXE VI**

### **CONTRAT AVEC LA PLANTATION MANDALA**

*Préparé par Jason Galinsky*

Les échantillons de thés fournis par Mandala montrent bien le savoir-faire traditionnel des cultivateurs. Les matières premières de Mandala sont de très haute qualité, et je serais fier de les utiliser pour fabriquer nos thés de marque KTI. Il pourrait toutefois être difficile pour Mandala d'obtenir les certifications biologique et Fairtrade, car l'emplacement reculé de la plantation pourrait compliquer le processus de certification.

Mandala n'a pas encore entamé le processus de certification et n'en connaît pas bien les exigences. Par conséquent, il faudrait vraisemblablement franchir de nombreuses étapes pour que les activités de Mandala respectent les critères de certification. De plus, il faudrait faire approuver les demandes de certification par le gouvernement népalais, et nous n'avons aucune expérience dans ce pays. Il pourrait y avoir des frais ou des droits supplémentaires à payer.

Mandala cultive et transforme son thé selon des méthodes traditionnelles employées depuis des centaines d'années. Elle produit du thé noir, vert et blanc.

#### **Conditions du contrat**

- KTI effectuerait un paiement initial unique de 1,5 million \$ CA à la signature du contrat. Ces fonds serviraient à la modernisation requise de l'infrastructure et au soutien administratif nécessaire au processus de certification au cours des deux prochaines années.
- À partir de la deuxième année, KTI effectuerait un paiement annuel fixe de 425 000 \$ CA pour couvrir les coûts d'exportation.
- Pendant les dix années du contrat, KTI devrait acheter la totalité de la production annuelle de Mandala (qui ne dépassera pas 3 000 000 kg par année compte tenu de la superficie des terres de Mandala).
- Pendant toute la durée du contrat, il en coûterait 3,88 \$ le kilo à KTI pour acheter les matières premières de Mandala.

KTI veut utiliser un taux d'actualisation de 15 % pour évaluer la valeur potentielle de ce projet.

**ANNEXE VI (SUITE)**  
**CONTRAT AVEC LA PLANTATION MANDALA**

*Plantation Mandala*  
*Prévisions de récoltes de thé biologique et Fairtrade*  
*(en milliers de kilos)*

	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>
Production de thé	0	0	1 500	2 000	2 500

## **ANNEXE VII**

### **PROPOSITION DE SALONS DE THÉ AUTHENTICITHÉ**

*Préparé par Sabrina McLean*

Salons de thé AuthenticiThé (STA) exploite une chaîne de salons de thé très fréquentés. Elle cible le marché des jeunes buveurs de thé, qui sont prêts à payer un prix élevé pour des produits uniques et issus du commerce équitable. Les nouveaux thés de marque KTI ont attiré l'attention de STA en raison de leur qualité et de leur goût supérieurs, et des traditions et histoires uniques des fournisseurs de KTI au Kenya et au Sri Lanka.

STA a proposé un contrat d'achat de thés de marque KTI, lesquels seraient revendus dans ses salons de thé en Amérique du Nord et dans sa boutique en ligne.

Voici les conditions proposées :

- En vertu du contrat, qui entrerait en vigueur dans 12 mois pour une durée de cinq ans, STA s'engagerait à acheter un volume minimal de 1 500 000 kg de thés de marque KTI par année.
- KTI devrait fournir quatre assemblages de thé et les remplacer chaque année. KTI aurait la responsabilité de créer les nouveaux assemblages; toutefois, chaque année, deux d'entre eux devraient être des thés épicés, un devrait être du thé noir et le dernier devrait être une autre sorte de thé.
- STA paierait 4,88 \$ le kilo.
- STA paierait pour le transport des produits.
- Si KTI ne pouvait pas fournir le volume minimal exigé, STA lui imposerait une pénalité correspondant à 20 % de la valeur annuelle du contrat pour chacune des années où le minimum ne serait pas respecté.
- Tout le thé devrait être certifié Fairtrade et biologique.
- Chaque type de thé devrait aussi être accompagné, à des fins de marketing, d'un texte présentant l'origine, les méthodes de production et les notes de dégustation de l'assemblage; STA exigerait que ces informations figurent sur l'emballage des produits.
- STA n'exigerait pas un droit de vente exclusif pour les thés qu'elle achèterait de KTI; par conséquent, KTI pourrait vendre tous les thés qu'elle produit à d'autres clients.

## **ANNEXE C**

### **ÉTUDE DE CAS ET GUIDES DE CORRECTION DE L'ÉPREUVE DU JOUR 2 – LE 29 MAI 2024**

**EXAMEN FINAL COMMUN  
LE 29 MAI 2024 – ÉPREUVE DU JOUR 2**

**Étude de cas**

**Veillez 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 ..... 57

**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 ..... 61  
Travail à faire en Fiscalité ..... 63

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

Annexe I – Informations supplémentaires ..... 64  
Annexe II – Extrait du projet d'états financiers ..... 65  
Annexe III – Résumé de l'entretien avec Steven Lundstrom, chef des finances ..... 67  
Annexe IV – Mémo de Daiki Okuda, vice-président, Exploitation ..... 69

**Informations particulières – lire seulement les pages relatives au rôle que vous avez déjà choisi**

Annexe V – Rôle en Certification – Informations supplémentaires ..... 73  
Annexe V – Rôle en Finance – Informations supplémentaires ..... 79  
Annexe V – Rôle en Gestion de la performance – Informations supplémentaires ..... 87  
Annexe V – Rôle en Fiscalité – Informations supplémentaires ..... 97

## **CONTEXTE**

### **INFORMATION COMMUNE À TOUS LES RÔLES**

Bijouterie Chic diamant inc. (Chic) vend et répare des bijoux haut de gamme conçus et fabriqués en interne et à l'externe. Les bijoux de Chic sont uniques et proviennent souvent directement du fabricant. Chic, une entreprise familiale qui existe depuis longtemps, appartient à deux frères, Kenji et Daiki Okuda, qui en assurent la gestion. Ils sont résidents canadiens et possèdent chacun 50 % des actions de la société.

Nous sommes le 13 mai 2024, et la société compte 13 luxueuses boutiques partout au Canada. Le siège social et le centre de distribution (le CD) de Chic sont tous deux situés à Toronto, et tous les immeubles qu'occupe la société sont loués. Chic applique les IFRS. Au fil des ans, Chic est demeurée stable et rentable en fermant les boutiques sous-performantes et en ouvrant des boutiques dans des régions en plein essor. Toutefois, la croissance des ventes et des bénéfices a été faible récemment, et les deux frères estiment que Chic peut faire mieux.

Au début de 2023, une nouvelle vice-présidente, Marketing, Nyasia Yamin, a été embauchée. Elle a apporté des idées nouvelles et possède une vaste expérience dans le secteur des bijouteries. Récemment, Nyasia a été nommée administratrice au Conseil d'administration (le Conseil), tout comme le chef des finances de Chic, Steven Lundstrom, qui s'est joint à la société au début de 2024, quatre mois après le départ de l'ancien chef des finances. Les deux autres administrateurs sont Kenji, le chef de la direction, et Daiki, le vice-président, Exploitation.

Chic a un montant considérable de trésorerie disponible, qu'elle n'a pas dépensé parce que les frères n'ont pas encore décidé quels nouveaux investissements réaliser.

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 Quinton Lester Wright s.r.l. (QLW), l'auditeur externe de Chic. Chic a de nouveau retenu QLW pour réaliser l'audit annuel de ses états financiers de l'exercice 2023 et pour lui fournir d'autres services. Kenji et Daiki ont toujours fait réaliser un audit, au cas où la société aurait besoin d'emprunter. Or, comme Chic n'a actuellement recours à aucun prêteur, ils ont convenu avec QLW que les travaux d'audit se termineraient en juin.

George, le directeur de mission, vous demande d'analyser le traitement aux fins de l'information financière du programme de garantie, du congédiement de directeurs, et de la trésorerie et des équivalents de trésorerie. Il veut aussi que vous aidiez Daiki à effectuer certaines tâches liées au lancement d'une gamme d'articles-cadeaux, à la confidentialité et à la sécurité des données, et à la fermeture potentielle d'une boutique. George mentionne aussi que Steven envisage un nouveau placement et aimerait avoir des conseils de QLW concernant le traitement de ce placement aux fins de l'information financière. George vous demande d'ignorer toutes les questions d'indépendance et de conflits d'intérêts à ce stade-ci, car il les examinera avec l'associé responsable de la mission avant de fournir les livrables au client.

George aimerait que vous révisiez le plan d'audit préliminaire qui a été achevé en septembre 2023. Il veut aussi que vous recommandiez des procédures d'audit à mettre en œuvre à l'égard du programme de garantie, du congédiement de directeurs et des diverses composantes actuellement comptabilisées dans la trésorerie et les équivalents de trésorerie.

Au cours des exercices précédents, QLW a mis en œuvre des procédures de corroboration pour tester certains comptes de charges de Chic. George veut que vous décriviez les avantages de l'application de procédures d'analyse de données dans le cadre de l'audit et que vous indiquiez, avec explications à l'appui, pour l'exercice considéré, pour lesquels de ces comptes de charges QLW devrait envisager de mettre en œuvre des procédures d'analyse de données.

George a récemment rencontré Daiki pour discuter des processus et des systèmes de gestion des stocks de Chic. George vous demande d'analyser toutes les faiblesses de contrôle relevées et de recommander des améliorations.

QLW a embauché un expert pour évaluer les stocks de matières premières de Chic au 31 décembre 2023. George vous demande d'expliquer pourquoi l'utilisation des travaux d'un expert est appropriée et d'indiquer les procédures supplémentaires que QLW doit mettre en œuvre pour pouvoir s'appuyer sur le rapport de l'expert.



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

**TRAVAIL À FAIRE EN CERTIFICATION (suite)**

Daiki veut s'approvisionner en diamants auprès d'un nouveau fournisseur, mais craint qu'il n'applique pas le « processus de suivi de la mine au marché » permettant de garantir que les diamants proviennent de zones sans conflit et de sources éthiques. George vous demande de rédiger un mémo à l'intention de Daiki pour lui expliquer quelles procédures mettrait en œuvre un tiers indépendant qui réaliserait une mission selon la norme NCMC 3531, *Missions d'appréciation directe visant la délivrance d'un rapport sur la conformité*, afin de fournir une assurance raisonnable que le fournisseur applique le processus de suivi de la mine au marché.

En plus des annexes communes (I à IV), les informations fournies à l'Annexe V (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, êtes analyste financier chez Conseils Intégral s.r.l., une société de services-conseils, et relevez de Clara Zhang. Clara vous demande d'analyser le traitement aux fins de l'information financière du programme de garantie, du congédiement de directeurs, et de la trésorerie et des équivalents de trésorerie. Elle veut aussi que vous aidiez Daiki à effectuer certaines tâches liées au lancement d'une gamme d'articles-cadeaux, à la confidentialité et à la sécurité des données, et à la fermeture potentielle d'une boutique.

Nyasia travaille sur une entente avec une porte-parole potentielle. Daiki vous demande d'évaluer si cette entente répondrait aux exigences de rendement de Chic, et de calculer le montant initial maximal que Chic pourrait payer, tout en atteignant son taux de rendement minimal. Il vous demande aussi d'analyser les facteurs qualitatifs et de formuler une recommandation.

Le propriétaire de l'immeuble où se trouve le CD de Chic a informé cette dernière que d'autres bijoutiers lui avaient offert d'acquérir l'immeuble. Le propriétaire veut vendre l'immeuble 3,1 millions \$. Daiki vous demande de recommander, d'après une analyse quantitative de la valeur de l'immeuble, un prix que Chic pourrait offrir.

Daiki voudrait que Chic obtienne du financement pour acquérir l'immeuble du CD. Il vous demande d'analyser les options de financement et de formuler une recommandation.

Bijouterie Quartier inc. (BQ) est une bijouterie en difficulté située dans une région où Chic cherche à ouvrir une nouvelle boutique. Daiki veut acquérir BQ et vous demande de déterminer, selon une approche fondée sur la valeur des actifs, le prix que Chic devrait offrir pour toutes les actions en circulation de BQ.

Chic prévoit acheter 180 onces d'or dans 24 mois. Steven vous demande d'analyser deux stratégies de couverture possibles pour garantir le prix de l'or et de formuler une recommandation.

Steven croit que Chic n'utilise pas efficacement son fonds de roulement, car elle conserve trop d'or en stock. À l'heure actuelle, Chic passe des commandes de 500 onces d'or à la fois, mais Steven a trouvé une autre option qui permettrait de commander 250 onces d'or à la fois. Il vous demande d'analyser les facteurs quantitatifs et qualitatifs des deux options, et de formuler une recommandation.

Chic veut investir tout excédent de trésorerie. Daiki vous demande de déterminer le total des fonds que Chic peut investir, compte tenu de ses besoins minimaux de trésorerie et de l'incidence des projets proposés, et d'analyser les possibilités de placement présentées.

En plus des annexes communes (I à IV), les informations fournies à l'Annexe V (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, êtes analyste financier chez Chic et relevez de Daiki Okuda, vice-président, Exploitation. Daiki vous demande d'analyser le traitement aux fins de l'information financière du programme de garantie, du congédiement de directeurs, et de la trésorerie et des équivalents de trésorerie. Il veut aussi que vous l'aidiez à effectuer certaines tâches liées au lancement d'une gamme d'articles-cadeaux, à la confidentialité et à la sécurité des données, et à la fermeture potentielle d'une boutique.

Chic songe à offrir une gamme de produits comprenant des diamants fabriqués en laboratoire plutôt qu'extraits d'une mine. Daiki veut que vous établissiez un prix pour la gamme de produits selon les deux stratégies d'établissement des prix proposées. Il vous demande de préparer une analyse quantitative et qualitative pour déterminer la stratégie à adopter.

Il veut aussi que vous analysiez si Chic devrait offrir des diamants fabriqués en laboratoire.

Chic envisage aussi de vendre ses produits dans une boutique virtuelle qui lui serait propre. Daiki veut que vous déterminiez, d'un point de vue quantitatif seulement, s'il serait judicieux de vendre certains produits en ligne ou s'il serait préférable de maintenir le statu quo.

Le directeur de la boutique de Toronto craint que les produits et les charges d'exploitation imputées à la boutique, depuis sa réouverture en tant que boutique phare, ne concordent pas avec la politique de Chic. Daiki vous demande d'examiner les résultats financiers de la boutique et d'indiquer les ajustements requis pour respecter cette politique. Il veut aussi que vous commentiez la politique d'imputation actuelle de la société.

Daiki veut que vous proposiez des indicateurs pour évaluer la performance du personnel des ventes, en particulier dans les domaines où ils reçoivent de la formation, et que vous priorisiez les indicateurs précurseurs. Il veut aussi que vous releviez les inconvénients potentiels de s'appuyer sur les indicateurs proposés.

Chic aimerait utiliser une technologie de suivi des diamants. Daiki vous demande de commenter les avantages et les problèmes potentiels liés à l'utilisation de cette technologie.

Enfin, la stratégie actuelle de Chic consiste à maintenir la bonne réputation de la marque Chic, à vendre des produits exclusifs de grande qualité dans une large fourchette de prix et à offrir un excellent service à la clientèle pendant et après chaque vente.

**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)**

Daiki se demande comment les décisions et les initiatives mentionnées précédemment s'inscrivent dans cette stratégie; il veut savoir si vous pensez qu'il faut modifier la stratégie et vous demande de proposer des changements potentiels à apporter à la stratégie pour l'avenir.

En plus des annexes communes (I à IV), les informations fournies à l'Annexe V (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, êtes fiscaliste chez Quinton Lester Wright s.r.l., au sein de la division de services-conseils en fiscalité. Vous relevez de l'associée, Heena Prasad, qui vous demande d'analyser le traitement aux fins de l'information financière du programme de garantie, du congédiement de directeurs, et de la trésorerie et des équivalents de trésorerie. Elle veut aussi que vous aidiez Daiki à effectuer certaines tâches liées au lancement d'une gamme d'articles-cadeaux, à la confidentialité et à la sécurité des données, et à la fermeture potentielle d'une boutique.

Steven a envoyé un courriel à Heena pour faire suite à une rencontre que vous avez eue avec lui la semaine dernière pour discuter de son statut de résidence aux fins de l'impôt sur le revenu après son déménagement au Canada l'an dernier. Steven sait qu'il est en retard dans la production de sa déclaration, mais Heena vous demande de vous concentrer uniquement sur la détermination de son statut de résidence pour 2023.

Steven a aussi des questions sur un avis de nouvelle cotisation reçu par Chic, sur certains principes du régime fiscal canadien et sur les obligations de Chic en matière d'acomptes provisionnels d'impôt fédéral.

Heena vous demande de calculer l'impôt fédéral à payer de Chic pour l'exercice clos le 31 décembre 2023, en prenant soin d'expliquer les ajustements que vous apporterez, ainsi que le traitement fiscal des questions d'information financière.

Daiki veut de l'aide pour préparer sa déclaration de revenus des particuliers de 2023. Daiki a été très occupé en mars et en avril, et il vient tout juste de fournir ses documents fiscaux à Heena. Celle-ci vous demande de calculer le solde d'impôt fédéral que Daiki doit payer pour l'année d'imposition 2023, y compris les intérêts et pénalités qui pourraient s'appliquer.

En plus des annexes communes (I à IV), les informations fournies à l'Annexe V (Fiscalité) sont pertinentes pour votre analyse.

## **ANNEXE I – COMMUNE INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES**

Chic cible une clientèle à revenu élevé. Pour les bijoux conçus sur mesure et fabriqués en interne, les pierres précieuses et les métaux proviennent d'un nombre limité de fournisseurs. Le prix des pierres précieuses (comme les diamants ou les rubis) varie considérablement selon leur grosseur (poids en carats), leur couleur, leur pureté et leur taille. Au cours d'une année, les prix de marché des pierres précieuses peuvent connaître des variations allant jusqu'à 20 %.

La société est organisée par région, chacune ayant un directeur régional qui relève directement de Daiki. Les coûts des bureaux régionaux et du siège social sont répartis à parts égales entre les boutiques. Les vendeurs en boutique reçoivent un salaire fixe et une commission correspondant à 6 % des ventes.

Le secteur des bijouteries a connu une intensification de la concurrence des grands magasins, des magasins entrepôts et des plateformes de commerce électronique, surtout dans le segment des cadeaux haut de gamme. Il est courant dans le secteur d'inclure une garantie couvrant les réparations mineures ou le remplacement pour une période pouvant aller jusqu'à cinq ans.

Par ailleurs, la norme dans le secteur est d'offrir aux clients une garantie à vie pour 7 % du prix de vente, et les réclamations en vertu de cette garantie n'ont généralement lieu que dans les 15 années suivant la date d'achat.

**ANNEXE II – COMMUNE**  
**EXTRAIT DU PROJET D'ÉTATS FINANCIERS**

*Bijouterie Chic diamant inc.*  
*État de la situation financière*  
*Aux 31 décembre*  
*(en milliers de dollars canadiens)*

	2023	2022
	Projet	Audité
<b>Actif</b>		
Actifs courants :		
Trésorerie et équivalents de trésorerie	5 190 \$	3 120 \$
Stocks	21 750	22 560
Charges payées d'avance	1 080	1 120
Total des actifs courants	<u>28 020</u>	<u>26 800</u>
Immobilisations corporelles – montant net	17 887	17 291
Actifs au titre de droits d'utilisation – montant net	<u>26 435</u>	<u>29 795</u>
Total de l'actif	<u><u>72 342 \$</u></u>	<u><u>73 886 \$</u></u>
<b>Passif</b>		
Passifs courants :		
Dettes fournisseurs	11 955 \$	13 054 \$
Charges à payer	2 020	2 510
Provision pour restructuration	1 098	0
Partie courante – obligations locatives	5 150	4 833
Total des passifs courants	<u>20 223</u>	<u>20 397</u>
Obligations locatives	18 940	24 239
Passif d'impôt différé	<u>1 014</u>	<u>758</u>
Total du passif	<u><u>40 177</u></u>	<u><u>45 394</u></u>
<b>Capitaux propres</b>		
Actions ordinaires	8 000	8 000
Résultats non distribués (note 1)	24 165	20 492
Total des capitaux propres	<u>32 165</u>	<u>28 492</u>
Total du passif et des capitaux propres	<u><u>72 342 \$</u></u>	<u><u>73 886 \$</u></u>

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

*Bijouterie Chic diamant inc.*  
*État du résultat net et du résultat global*  
*Exercices clos les 31 décembre*  
*(en milliers de dollars canadiens)*

	2023	2022
	Projet	Audité
Produits des activités ordinaires	88 550 \$	97 720 \$
Coût des ventes	48 075	57 180
Marge brute	<u>40 475</u>	<u>40 540</u>
Charges :		
Frais de vente et frais généraux et administratifs	21 391	24 560
Amortissement (note 2)	9 552	9 281
Coûts de restructuration	1 349	0
Total des charges	<u>32 292</u>	<u>33 841</u>
Résultat d'exploitation	8 183	6 699
Revenu de placement	124	67
Intérêts – obligations locatives	(2 018)	(2 344)
Perte sur cession d'immobilisations corporelles	(1 120)	0
Résultat avant impôts	5 169	4 422
Impôts sur le résultat	1 396	1 142
Résultat net et résultat global	<u><u>3 773 \$</u></u>	<u><u>3 280 \$</u></u>

**Notes (en milliers de dollars canadiens)**

1. Chic a déclaré et versé des dividendes de 100 \$ en 2023 (0 \$ en 2022).
2. Comprend 3 360 \$ (3 460 \$ en 2022) d'amortissement pour les actifs au titre de droits d'utilisation.



### **ANNEXE III – COMMUNE**

#### **RÉSUMÉ DE L'ENTRETIEN AVEC STEVEN LUNDSTROM, CHEF DES FINANCES**

Steven n'a pas eu le temps de régler certaines questions d'information financière de 2023 qui remontent à la période pendant laquelle il n'y avait pas de chef des finances.

#### **Programme de garantie**

En 2023, Chic a vendu pour un total de 8 660 000 \$ de bijoux avec diamant couverts par un nouveau programme de garantie à vie. Ce montant a été comptabilisé en totalité dans les produits des activités ordinaires de 2023, et Steven n'est pas certain que la comptabilisation initiale dans les produits tienne compte de la garantie de façon appropriée.

Selon ce nouveau programme de garantie offert par Chic depuis octobre 2023, une garantie à vie est incluse avec tout achat d'un bijou avec diamant. En plus de couvrir les défauts présentes à l'achat, la garantie prévoit que Chic réparera ou remplacera le diamant si la pierre s'ébrèche, se brise ou est perdue après s'être détachée de sa monture d'origine en raison d'une usure normale. La nouvelle garantie couvre, sans frais pour le client, le remplacement du diamant ainsi que la main-d'œuvre et les matériaux requis pour effectuer la réparation.

#### **Congédiement de directeurs**

En novembre 2023, Chic a annoncé qu'elle supprimerait tous les postes de directeurs adjoints de ses boutiques et qu'elle réattribuerait leurs responsabilités aux directeurs de boutiques et aux directeurs régionaux. En décembre, Chic a informé les employés s'ils seraient mutés ailleurs dans la société, ou s'ils seraient licenciés et recevraient une indemnité de départ.

Les coûts estimatifs suivants ont été comptabilisés comme passif au titre d'une provision pour restructuration au 31 décembre 2023 :

<b>Coût</b>	<b>Montant</b>
Indemnités de départ pour les employés licenciés	560 000 \$
Services de soutien pour la reconversion des employés licenciés	150 000
Frais de déménagement des employés mutés	213 000
Changements apportés aux TI pour permettre la réattribution des responsabilités	175 000
Total	1 098 000 \$

Ces montants ont été inclus dans les coûts de restructuration de 2023 et payés en février 2024. D'autres coûts de restructuration ont été engagés et payés en 2023.

**ANNEXE III – COMMUNE (SUITE)**  
**RÉSUMÉ DE L'ENTRETIEN AVEC STEVEN LUNDSTROM, CHEF DES FINANCES**

**Trésorerie et équivalents de trésorerie**

Pendant l'exercice, Chic a effectué plusieurs nouveaux placements. Steven a besoin d'aide pour déterminer si les comptes et placements ci-dessous peuvent être classés en tant que trésorerie et équivalents de trésorerie dans les états financiers. Ces comptes et placements sont au cœur des politiques de gestion de la trésorerie de Chic. Au 31 décembre 2023, la trésorerie et les équivalents de trésorerie étaient constitués des éléments suivants :

Description	Montant	Note
Trésorerie (découvert bancaire)	(125 000) \$	Pendant l'exercice, le solde du compte chèques a souvent fluctué du positif au négatif.
Certificat de placement garanti	1 300 000	À 5,2 %, émis le 10 septembre 2023 et échéant le 10 mars 2024.
Dépôt à terme de 90 jours	820 000	À 4,06 %, échéant le 16 février 2024.
Trésorerie soumise à restrictions	1 570 000	En novembre, un nouveau fournisseur de diamants a exigé, dans son contrat, que Chic détienne de la trésorerie en garantie dans un compte de dépôts à vue pour régler les montants à payer au fournisseur. Chic a accès à la trésorerie, mais doit toujours maintenir un certain solde.
Fonds du marché monétaire	1 625 000	Les fonds sont investis dans des obligations de sociétés ayant une note de crédit élevée et dans des obligations d'État, échéant dans un à deux ans. Les parts sont remboursables sur demande; par le passé, les rendements annuels ont oscillé entre 2 % et 7 %.
Total	5 190 000 \$	

**ANNEXE IV – COMMUNE**  
**MÉMO DE DAIKI OKUDA, VICE-PRÉSIDENT, EXPLOITATION**

À : CPA  
De : Daiki Okuda, vice-président, Exploitation

**Gamme d'articles-cadeaux**

Taylor, un employé des achats, nous a suggéré de commencer à vendre des articles-cadeaux haut de gamme et uniques, comme des vases de cristal, des stylos et de l'argenterie. Seules quatre boutiques auraient la capacité requise pour accueillir des articles-cadeaux. Taylor a préparé l'analyse quantitative suivante, qui présente le total des chiffres annuels de la première année pour les quatre boutiques. J'aimerais que vous l'examiniez d'un œil critique et la révisiez, au besoin. Veuillez aussi fournir une analyse qualitative et indiquer si vous recommandez ou non de donner suite au projet.

Produits tirés de la vente d'articles-cadeaux	3 560 000 \$	
Produits supplémentaires tirés de la vente d'articles déjà en boutique	600 000	
Coûts variables – coût des ventes	(2 704 000)	65 % × produits
Coûts variables – coûts de distribution et d'entreposage	<u>(416 000)</u>	10 % × produits
Marge sur coûts variables	<u>1 040 000 \$</u>	

**Autres éléments à considérer**

- Les améliorations locatives nécessaires coûteraient 300 000 \$ par boutique pour l'ajout de nouveaux présentoirs qui devraient durer cinq ans.
- Au départ, Taylor pourrait s'occuper de l'approvisionnement et de l'achat de ces articles, ce qui prendrait 25 % de son temps. Le salaire et les avantages sociaux actuels de Taylor totalisent 75 000 \$ annuellement.
- Taylor estime que les frais de déplacement annuels pour trouver des articles et rencontrer les fournisseurs seraient de 230 000 \$.
- La distribution et l'entreposage des articles-cadeaux devraient être externalisés, à un coût de 10 % des produits, alors que notre coût actuel est de 4,3 % des produits.
- Le total des coûts de marketing annuels pour ces nouveaux articles est estimé à 425 000 \$, dont 75 000 \$ proviendraient d'une réattribution de nos dépenses de marketing actuelles.

## **ANNEXE IV – COMMUNE (SUITE)**

### **MÉMO DE DAIKI OKUDA, VICE-PRÉSIDENT, EXPLOITATION**

#### **Collecte de données sur les clients**

En septembre 2023, nous avons mis en œuvre un nouveau système de gestion de la relation client.

J'aimerais que vous analysiez nos pratiques en matière de confidentialité et de sécurité des données, et que vous décriviez les changements à apporter.

Pour chaque vente, nous recueillons les données suivantes dans le système :

- Renseignements sur le client : prénom et nom, adresse, numéro de téléphone, courriel et date de naissance.
- Renseignements sur la vente (pour chaque vente à un client) : emplacement de la boutique, date, produit vendu, vendeur, code(s) d'identification du ou des diamants, montant payé et description de la ou des pierres précieuses.

Le vendeur recueille auprès du client les renseignements sur chaque transaction et les saisit dans l'ordinateur du point de vente, qui est connecté à Internet. Ces renseignements restent 60 jours sur le disque dur local, puis le directeur de la boutique les supprime. Chaque soir, les renseignements sont téléchargés dans la base de données centrale, sur les serveurs situés au siège social.

La base de données centrale fait l'objet d'une sauvegarde quotidienne dans le nuage, sur une infrastructure appartenant à Chic. Conformément à nos pratiques antérieures, les renseignements sur les transactions de chaque client sont aussi imprimés et conservés pendant sept ans dans la boutique où la transaction a eu lieu, dans un classeur verrouillé dont seul le directeur de la boutique a la clé.

Tous les vendeurs peuvent créer un nouveau dossier de client et consulter, modifier ou supprimer les renseignements des dossiers existants. Tous les administrateurs et les employés du soutien informatique ont accès à l'ensemble de la base de données centrale.

**ANNEXE IV – COMMUNE (SUITE)**  
**MÉMO DE DAIKI OKUDA, VICE-PRÉSIDENT, EXPLOITATION**

**Boutique située à Victoria**

Nous examinons périodiquement les résultats d'exploitation de chaque boutique. Vous trouverez ci-joint les résultats de 2023 de la boutique de Victoria (Victoria), ouverte en 1998. Depuis 2021, les ventes ont baissé d'une année à l'autre. J'aimerais que vous fassiez une analyse quantitative et qualitative pour déterminer si nous devrions fermer la boutique.

**Victoria – Résultats financiers de 2023**

**Produits d'exploitation**

Bijoux – achetés à l'externe	1 601 000 \$
Bijoux – conçus sur mesure en interne	2 340 000
Services de réparation	1 678 000
Total des produits d'exploitation	5 619 000
Coût des ventes	3 087 900
Marge brute	2 531 100

**Frais de vente et de marketing**

Salaires et avantages sociaux des employés en boutique (excluant les commissions)	324 500
Commissions	337 140
Coûts de distribution et d'entreposage	289 000
Coûts de marketing local et régional	214 000
Total des frais de vente et de marketing	1 164 640

<b>Amortissement</b>	350 000
----------------------	---------

**Frais généraux et administratifs**

Entretien, services publics, assurances et impôts fonciers	132 921
Salaires et avantages sociaux de la directrice de boutique	81 463
Coûts du soutien informatique	115 000
Frais généraux et administratifs du siège social	210 800
Total des frais généraux et administratifs	540 184
Total des charges	2 054 824

Résultat d'exploitation	476 276 \$
-------------------------	------------

**ANNEXE IV – COMMUNE (SUITE)**  
**MÉMO DE DAIKI OKUDA, VICE-PRÉSIDENT, EXPLOITATION**

**Victoria – Informations supplémentaires**

Les coûts de distribution et d'entreposage dépendent directement du volume des ventes de produits. En ce qui concerne les coûts de marketing local et régional, 75 % sont directement liés à la publicité pour Victoria. Les 25 % restants sont imputés par le siège social.

Les coûts du soutien informatique sont imputés à la boutique en fonction du temps réel consacré par le personnel des TI. Ils comprennent des coûts additionnels de 23 000 \$ pour des heures supplémentaires qui ont dû être payées à des employés des TI pour des travaux se rapportant directement à Victoria.

Si Victoria ferme, tous les employés de la boutique seront licenciés et recevront une indemnité de départ correspondant à 20 % du total de leur salaire annuel et de leurs avantages sociaux. La directrice de la boutique sera transférée à Toronto, et Chic couvrira 10 000 \$ de ses frais de déménagement.

Les paiements de loyer annuels s'élèvent à 420 000 \$ et le bail expire en 2027. Le local pourrait facilement et rapidement être sous-loué à une autre entreprise pour 520 000 \$ par année jusqu'à l'expiration du bail.

Si Victoria ferme, 45 % de tous ses produits d'exploitation iront à notre boutique de Vancouver, située à quatre heures de route. Le reste des produits d'exploitation sera perdu au profit des concurrents locaux.

<p><b><i>RÔLE EN CERTIFICATION</i></b> <b><i>INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES</i></b></p>
---

## **ANNEXE V – CERTIFICATION INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES**

### **Nouveau placement**

Chic songe à investir dans une obligation émise par Karat inc. (Karat), une société du secteur de l'or. Karat prévoit émettre une obligation à une valeur nominale de 950 000 \$ le 1<sup>er</sup> juin 2024. Chic a le choix entre deux obligations venant à échéance dans trois ans et dont les intérêts seraient versés semestriellement. Steven vous a demandé des conseils sur le traitement approprié aux fins de l'information financière de chaque option, y compris l'incidence sur les états financiers. Chic prévoit détenir l'obligation jusqu'à son échéance.

#### Option 1 – Obligation à taux d'intérêt fixe

Chic investirait 950 000 \$ dans une obligation et recevrait des intérêts à un taux annuel fixe de 12 %.

#### Option 2 – Obligation dont les produits d'intérêts sont liés au prix de marché de l'or

Chic investirait 950 000 \$ dans une obligation et recevrait des intérêts calculés selon une formule utilisant le prix au comptant de l'or à la date de chaque paiement d'intérêts.

### **Plan d'audit préliminaire – achevé en septembre**

Lors de la planification préliminaire de l'audit, l'auditeur n'a relevé aucun risque d'anomalies significatives au niveau des états financiers pris dans leur ensemble. Les risques d'anomalies significatives au niveau des assertions seront évalués séparément pour chaque solde de compte significatif.

Les points suivants ont été pris en compte et consignés dans le dossier d'audit :

- QLW est l'auditeur de Chic depuis 10 ans.
- Chic est une société à capital fermé.
- Chic est une entreprise familiale qui existe depuis longtemps et est bien établie.

Le seuil de signification aux fins de la planification a été fixé à 425 000 \$, soit 5 % du résultat d'exploitation de fin d'exercice projeté de Chic, et le seuil de signification pour les travaux a été établi à 318 750 \$.

L'équipe d'audit adoptera une stratégie mixte pour la réalisation de l'audit et s'appuiera sur les contrôles visant les stocks, les produits des activités ordinaires, les dettes fournisseurs et les immobilisations corporelles.



## **ANNEXE V – CERTIFICATION (SUITE) INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES**

### **Procédures relatives aux charges – exercice précédent**

Lors des exercices précédents, QLW a mis en œuvre des procédures de corroboration pour tester certaines charges de Chic. Voici les grandes lignes de l'approche adoptée concernant les comptes de charges individuels lors de l'audit de l'exercice précédent.

- Salaires des employés
  - L'équipe d'audit a sélectionné tous les employés qui ont un salaire compris dans les 20 % les plus élevés de la société, et a sélectionné un échantillon statistique de six employés parmi les autres salariés annuels. Elle a ensuite mis en œuvre des procédures pour vérifier l'exactitude des charges salariales concernant chaque employé de l'échantillon.
  - De plus, l'équipe d'audit a sélectionné un échantillon statistique de paiements à des salariés horaires pour vérifier l'exactitude des heures travaillées et des salaires versés.
- Avantages du personnel
  - L'équipe d'audit a mis en œuvre une procédure analytique de corroboration et a établi une attente fondée sur les avantages que Chic offre aux employés. Comme la procédure a révélé un écart important plus élevé qu'attendu, l'équipe d'audit a sélectionné un échantillon de 10 éléments à examiner.
- Commissions
  - L'équipe d'audit a mis en œuvre une procédure analytique de corroboration et a établi une attente fondée sur les ventes. Le montant des commissions figurant dans les états financiers se situait dans une fourchette raisonnable par rapport à l'attente établie.
- Frais de déplacement (repas, hébergement, transport)
  - L'équipe d'audit a sélectionné un échantillon statistique de 17 notes de frais soumises par des employés ayant voyagé pendant l'exercice. Dans quatre cas, l'employé a reçu un remboursement supérieur au montant des pièces justificatives.

Chic possède plusieurs applications informatiques qui permettent de faire le suivi des données, dont un système de saisie électronique des heures et un système de gestion des ressources humaines qui comprend les données sur les salaires et les avantages du personnel, sur les ventes et sur les notes de frais.

## **ANNEXE V – CERTIFICATION (SUITE) INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES**

### **Processus et systèmes de gestion des stocks**

#### Achat et réception des stocks

Des acheteurs qui travaillent au siège social et sont responsables de gérer les relations avec les fournisseurs s'occupent de l'achat des matières premières, utilisées pour fabriquer les bijoux sur mesure, et des articles prêts à porter. Les acheteurs peuvent prendre leurs propres décisions d'achat, et n'ont besoin ni de l'avis ni de l'approbation du directeur des stocks avant de soumettre une commande.

Le processus d'approvisionnement commence lorsqu'un acheteur de Chic contacte un fournisseur pour lui envoyer une « liste de marchandises souhaitées » qu'il a élaborée. La liste est soumise au fournisseur avec un numéro de commande de Chic, attribué suivant un ordre séquentiel. Lorsque le fournisseur reçoit la liste, il prépare une facture incluant toutes les marchandises qui y figurent, qu'il envoie à Chic le jour ouvrable suivant. Le commis aux comptes fournisseurs reçoit la facture, la traite immédiatement et imprime, signe et poste un chèque pour la payer en totalité.

L'ensemble des matières premières et des articles prêts à porter sont expédiés par les fournisseurs au centre de distribution (CD) de Chic. Le délai de livraison des matières premières peut atteindre de deux à quatre mois, et celui des articles prêts à porter, d'un à deux mois. Lorsque les stocks arrivent, un commis d'entrepôt les range dans le CD. À la fin de la semaine, un commis d'entrepôt entre les marchandises reçues dans le système de gestion des stocks du CD selon les bordereaux de marchandises joints aux livraisons de la semaine.

Lorsqu'une boutique a besoin d'articles prêts à porter ou de matières premières pour créer des bijoux, le directeur de la boutique envoie un courriel à l'acheteur assigné au fournisseur concerné. L'acheteur appelle ensuite un commis d'entrepôt du CD et lui demande d'expédier des stocks à la boutique en question. Il est arrivé que des marchandises soient envoyées par erreur directement à l'acheteur ou à la mauvaise boutique.

#### Systèmes de gestion des stocks

Chic a trois systèmes de gestion des stocks distincts : un pour le CD, et deux autres respectivement pour les matières premières et les articles prêts à porter détenus dans les boutiques. Il n'y a aucun système de gestion des stocks pour les bijoux conçus sur mesure en interne, car ils sont fabriqués sur demande. Les acheteurs n'ont accès à aucun des systèmes de gestion des stocks, et les boutiques n'ont pas accès aux informations sur les stocks des autres boutiques.

## **ANNEXE V – CERTIFICATION (SUITE) INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES**

### **Évaluation des matières premières**

QLW a assisté au dénombrement des stocks de fin d'exercice de Chic le 31 décembre 2023. Cette année, QLW a retenu les services d'un nouvel expert pour l'aider à évaluer les stocks de matières premières de Chic au 31 décembre 2023. Voici quelques extraits du rapport final reçu le 22 mars 2024.

#### Étendue des travaux

- Nous avons demandé à la direction de Chic quelle était la méthode pour déterminer la juste valeur des matières premières.
- Nous avons procédé à une inspection physique de la qualité des métaux (or, argent, platine, etc.) en stock et avons établi la juste valeur appropriée des métaux, d'après des études de marché et les prix des marchandises.
- Nous avons procédé à une observation physique de la pureté, de la taille, de la couleur et d'autres caractéristiques des pierres précieuses (diamants, rubis, etc.), et nous les avons comparées aux éléments indiqués dans les documents d'authenticité. Nous avons ensuite établi la juste valeur appropriée des pierres, d'après des études de marché.
- Tous les documents étayant l'évaluation de l'expert, y compris les calculs et les hypothèses, sont inclus dans le rapport.

#### Qualification de l'évaluateur

M. William Livingston a plus de 20 ans d'expérience comme évaluateur. Il possède le titre d'évaluateur d'actifs qualifié, décerné par un organisme reconnu et dont les titulaires doivent réussir un examen national et suivre des formations de perfectionnement professionnel. Il détient aussi une accréditation de Gemological Science International (GSI), l'agence de classement de diamants la plus respectée. La majorité des clients de M. Livingston travaillent dans le secteur des bijoux haut de gamme.

#### Résultats

Voici les justes valeurs établies par M. Livingston :

Matières premières – pierres précieuses	4 428 000 \$
Matières premières – métaux	<u>1 722 000</u>
Valeur totale	<u>6 150 000 \$</u>

#### Avertissement

L'évaluateur n'a aucune participation, directe ou indirecte, dans Chic.

## **ANNEXE V – CERTIFICATION (SUITE) INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES**

### **Processus de suivi de la mine au marché**

Daiki a reçu une proposition d'un nouveau fournisseur récemment arrivé sur le marché, Diamants Symétrie inc. (Symétrie), qui offre d'approvisionner Chic en diamants. Symétrie extrait et traite les diamants pour les vendre à des bijoutiers et à des grossistes. Chic s'approvisionne en diamants uniquement auprès de fournisseurs qui appliquent le processus de suivi de la mine au marché. Ce processus permet de garantir que les diamants proviennent de zones sans conflit et de sources éthiques.

Le processus comporte cinq critères à remplir :

1. Les participants doivent désigner un coordonnateur officiel pour superviser les pratiques d'exploitation minière de l'organisation. Le coordonnateur doit être accrédité par l'institut des mines du pays où se trouve la mine.
2. Les participants doivent s'assurer que toutes les mines d'où proviennent les diamants sont dotées de permis d'exploitation et que l'extraction des diamants est uniquement effectuée par des mineurs certifiés.
3. Un certificat numérique doit être créé pour chaque diamant extrait d'une mine et contenir les renseignements sur le site minier, la date d'extraction, le poids du diamant et le nom du mineur.
4. Les mineurs doivent recevoir une rémunération équitable et travailler dans des conditions sécuritaires. Le coordonnateur officiel doit notamment procéder à une inspection mensuelle en matière de santé et de sécurité, et tenir à jour un tableau d'affichage sur la santé et la sécurité présentant les informations fournies par l'institut des mines compétent.
5. Lors de l'exportation des diamants à partir de leur pays d'origine, le coordonnateur officiel doit fournir une déclaration indiquant que les diamants proviennent d'une zone sans conflit.

<p><b><i>RÔLE EN FINANCE</i></b> <b><i>INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES</i></b></p>
---

## **ANNEXE V – FINANCE**

### **INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES**

Chic utilise un taux de rendement minimal de 10 % pour la prise de décisions relatives à ses projets d'investissement et à la gestion de son fonds de roulement. Chic est assujettie à un taux d'imposition de 27 %.

#### **Proposition d'entente avec une porte-parole**

Chic travaille sur une entente avec Justine Casey, une actrice canadienne connue qui pourrait devenir la porte-parole de Chic pour son matériel promotionnel pendant cinq ans, à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2025. Justine est populaire auprès du marché ciblé par Chic. Ses fiançailles et son mariage récent ont été grandement médiatisés, et les photos et vidéos de la cérémonie sont encore très populaires sur les médias sociaux. Justine a joué dans le film le plus populaire de 2022, mais elle n'est apparue dans aucun film primé depuis. Selon des rumeurs, son mari Sam, un acteur émergent, aurait eu des démêlés avec la justice. Quand Sam a demandé Justine en mariage, il lui a offert une bague de Chic. Le couple réside à Vancouver, mais a indiqué sur les médias sociaux qu'il songeait à déménager en Italie. Justine demande un paiement initial de 5 millions \$ et des paiements annuels de 2 millions \$.

Sans cette entente, on prévoit que les produits augmenteront de 2,5 % annuellement dans les cinq prochaines années, et que le ratio de marge brute se maintiendra aux niveaux actuels.

Selon une étude de marché, les ententes de ce genre donnent lieu à une augmentation supplémentaire des produits de 2 % annuellement. Grâce à cette augmentation, Chic pourrait négocier des prix plus avantageux auprès des fournisseurs, ce qui améliorerait son ratio de marge brute de un point de pourcentage.

Si Chic conclut une entente avec Justine, la société fera paraître de la publicité dans les meilleurs magazines de mariage, pour un coût annuel de 300 000 \$. Chic compte aussi acheter de la publicité sur les médias sociaux, qui comprendrait 600 000 affichages la première année, et augmenter ce nombre de 10 % par année. Le taux de clics moyen est de 5 % du nombre d'affichages. Les coûts moyens sont de 0,25 \$ par affichage et de 1,00 \$ par clic. Ces coûts par affichage et par clic devraient se maintenir aux niveaux actuels pendant les cinq prochaines années.

Si cette stratégie de marketing générerait moins de clics que le seuil de 35 000 clics par année, Justine rembourserait à Chic le manque à gagner, selon un montant calculé au taux de 10 \$ le clic. S'il y avait plus de 35 000 clics par année, Chic verserait à Justine une prime calculée au même taux.

Tous les flux de trésorerie, sauf le paiement initial, seraient générés uniformément tout au long de l'exercice.

## ANNEXE V – FINANCE (SUITE) INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES

### Acquisition de l'immeuble du centre de distribution (CD)

Si le propriétaire souhaite vendre l'immeuble ou reçoit des offres d'achat, il doit en informer Chic, qui a le droit de présenter une offre. Le propriétaire peut décider d'accepter l'offre de Chic ou celle d'un tiers. Chic n'a pas le droit de faire une contre-offre.

Chic paie un loyer annuel de 350 000 \$. En 2023, le propriétaire de l'immeuble a engagé les coûts d'exploitation suivants relativement à l'immeuble :

Impôts fonciers	50 000 \$
Énergie	40 000 \$
Assurances	30 000 \$
Intérêts sur l'emprunt hypothécaire	15 000 \$

Les prix de l'énergie devraient augmenter de 50 % en 2024, puis demeurer à ce niveau.

L'immeuble est situé sur un terrain de 450 000 pi<sup>2</sup>, et la superficie du bâtiment est de 60 000 pi<sup>2</sup>. Chic est propriétaire de l'ensemble du matériel qui se trouve dans l'immeuble, dont elle est la seule occupante. Le bâtiment a 36 ans et n'a jamais été rénové. La durée de vie moyenne des bâtiments semblables est de 25 ans. Les coûts de rénovation d'un tel bâtiment sont de 100 000 \$ pour chaque année qui dépasse cette durée de vie moyenne.

Sharon, une experte en évaluation immobilière, a informé Chic que des bâtiments semblables, mais entièrement rénovés, se vendent 12 fois le résultat d'exploitation locatif annuel. Sharon a fourni les renseignements suivants sur deux bâtiments récemment vendus, et vous devez tenir compte des deux dans votre analyse :

	Bâtiment comparable A	Bâtiment comparable B
Superficie du terrain en pieds carrés	55 000	375 000
Superficie du bâtiment en pieds carrés	30 000	45 000
Âge du bâtiment	18 ans	23 ans
<b>Juste valeur de marché</b>		
Terrain	130 000 \$	1 650 000 \$
Bâtiment	1 100 000	1 630 000
Matériel	100 000	90 000
<b>Total</b>	<b>1 330 000 \$</b>	<b>3 370 000 \$</b>

Le ratio optimal terrain/bâtiment des bâtiments semblables est d'environ 2 : 1. L'excédent de terrain peut être divisé en lots et vendu à des promoteurs pour 5 \$ le pied carré.

## **ANNEXE V – FINANCE (SUITE) INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES**

### **Financement de l'acquisition de l'immeuble du CD**

La Banque Olufsen est disposée à consentir un prêt hypothécaire commercial d'un montant qui pourrait aller jusqu'à 60 % du prix d'achat, à un taux d'intérêt révisé trimestriellement qui correspondrait au taux préférentiel majoré de 2 %. Ce prêt prévoirait des versements mensuels de capital et d'intérêts, à la fin de chaque mois, amortis sur une durée de 10 ans. Le taux préférentiel est actuellement de 6,5 %, et le CD serait donné en garantie.

OuiFinance ltée a proposé de financer jusqu'à 100 % du prix d'achat au moyen d'une obligation non garantie de 10 ans, pourvu que le ratio total emprunts/capitaux propres respecte la limite prévue par la clause restrictive. L'obligation serait assortie d'un taux d'intérêt de 11 % et prévoirait le paiement annuel des intérêts seulement, et ce, jusqu'à la date d'échéance, à laquelle il faudrait rembourser le solde du capital. L'obligation comporterait une clause restrictive : le ratio total emprunts/capitaux propres ne pourrait pas excéder 1,4 et ferait l'objet d'une évaluation annuelle. L'obligation serait ouverte et pourrait être remboursée en tout temps, en partie ou en totalité, sans pénalité.

Le taux de rendement actuel des obligations d'État à long terme est de 6 %.

### **Informations financières pour l'acquisition de BQ**

#### Créances clients

<b>Classement chronologique</b>	<b>Montant</b>	<b>Taux de recouvrement (note 1)</b>
< 30 jours	1 600 000 \$	95 %
De 30 à 60 jours	725 000 \$	70 %
De 61 à 90 jours	260 000 \$	70 %
> 90 jours	80 000 \$	40 %

Note 1 : Taux estimés d'après des entretiens avec la direction de BQ.



## **ANNEXE V – FINANCE (SUITE) INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES**

### **Informations financières pour l'acquisition de BQ (suite)**

#### Stocks

BQ liquide actuellement ses produits finis. À la date de l'acquisition, BQ s'attend à avoir les matières premières suivantes en stock :

<b>Élément</b>	<b>Unités en stock</b>	<b>Prix moyen</b>
Or	130 onces	2 200 \$ US l'once
Diamants	450 carats	1 780 \$ CA le carat
Autres pierres précieuses	2 330 carats	250 \$ CA le carat

Daiki a mentionné que 40 % des autres pierres précieuses sont endommagées et ne respecteront pas les normes de qualité de Chic. Elles seront liquidées à 20 % de leur valeur de marché.

Aujourd'hui, le taux de change est de 1,30 CAD pour 1,00 USD.

#### Contrat de location

BQ a récemment conclu un contrat de location de 10 ans. Le contrat de location prévoit un loyer annuel de 300 000 \$ payable au début de l'année. Le loyer augmentera de 2 % par année. Des locaux semblables situés à proximité se louent 350 000 \$ et sont assujettis à une hausse annuelle de 4 %. À la date de l'acquisition, il restera neuf ans au contrat de location.

#### Pertes autres que des pertes en capital

BQ a des pertes autres que des pertes en capital reportables de 10 millions \$. Le groupe de fiscalité de votre cabinet a confirmé qu'il serait possible d'utiliser 5 millions \$ de pertes fiscales pour chacune des deux années suivant l'achat de BQ.

#### Autres actifs et passifs

Il n'y a pas d'autre actif courant, et la juste valeur des immobilisations est de 0 \$. BQ a des passifs courants de 2,6 millions \$, et les passifs non courants s'élèvent à 3,0 millions \$.

## **ANNEXE V – FINANCE (SUITE) INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES**

### **Couverture pour l'achat d'or**

Chic a trouvé deux stratégies de couverture possibles pour garantir le prix de l'or dans 24 mois.

#### Obligations coupon zéro adossées à l'or

Pureté inc. (Pureté), une société minière à capital fermé d'exploration et de mise en valeur établie aux États-Unis, souhaite mobiliser 50 millions \$ US au moyen de l'émission d'un instrument d'emprunt afin d'ouvrir une mine d'or en Afrique. Si elle réussit, il s'agirait de sa première mine en exploitation.

Les obligations ont une durée de 24 mois, ne portent pas intérêt et ne sont ni transférables ni remboursables au gré de la société ou du porteur. Si Chic achète des obligations d'une valeur nominale totale de 350 000 \$ US, elle recevra 180 onces d'or à l'échéance si la mine d'or est en exploitation. Autrement, Pureté remboursera à Chic la valeur nominale plus un rendement de 20 % à l'échéance.

#### Contrats à terme normalisés sur l'or

Chic pourrait acheter 180 contrats à terme normalisés échéant dans 24 mois. Ces contrats se négocient à 50 \$ US le contrat et prévoient un prix de 2 100 \$ US l'once d'or à la livraison.

Le prix au comptant de l'or est de 2 200 \$ US l'once. Voici le prix de l'or dans 24 mois selon les prévisions économiques :

<b>Prix de l'once</b>	<b>Probabilité</b>
2 100 \$ US	20 %
2 350 \$ US	30 %
2 600 \$ US	50 %

Aujourd'hui, le taux de change est de 1,30 CAD pour 1,00 USD.

## **ANNEXE V – FINANCE (SUITE)**

### **INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES**

#### **Stocks d'or**

Chic conserve des stocks d'or pour répondre à ses besoins de production. En 2023, Chic avait une moyenne quotidienne de 600 onces d'or en stock et a passé huit commandes (de 500 onces d'or chacune). Si Chic passait plutôt de plus petites commandes de 250 onces d'or, Steven croit qu'elle pourrait réduire à 400 onces sa moyenne quotidienne d'or en stock. Toutefois, Chic devrait doubler le nombre de commandes.

À l'heure actuelle, Chic s'approvisionne en or auprès d'une mine du Nevada, située à 3 750 km du CD de Chic. Il faut habituellement une semaine pour que les commandes arrivent au CD de Chic. L'or est expédié par transport terrestre à un coût moyen de 5 \$ le kilomètre, assurance comprise.

La mine du Nevada n'accepte pas les commandes d'or de moins de 500 onces. Steven a trouvé une option permettant de commander 250 onces d'or à la fois d'une mine à l'étranger qui vient tout juste d'être mise en exploitation et qui a récemment accepté de nombreux nouveaux clients. L'or serait transporté par camion jusqu'à l'aéroport, puis par avion jusqu'à Chic. Le coût de transport total serait de 15 000 \$ par commande, plus des frais d'assurance de 20 000 \$ par commande. Steven a entendu dire que les frais d'assurance devraient augmenter considérablement en raison de vols survenus sur la route qui relie la mine à l'aéroport, ainsi que de la hausse des réclamations pour des marchandises de grande valeur perdues par le transporteur aérien. Les envois prennent généralement une semaine pour arriver, mais des retards peuvent survenir en raison des conditions météorologiques.

Le coût de stockage mensuel pour Chic est de 18 \$ par once d'or, ce qui inclut les frais mensuels d'assurance et d'entreposage.

## ANNEXE V – FINANCE (SUITE) INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES

### Excédent de trésorerie

Daiki et Kenji investiront chacun 1,5 million \$ en trésorerie dans Chic.

Le ratio du fonds de roulement optimal de Chic est de 1,75, et le Conseil d'administration exige que la société maintienne un solde de trésorerie minimal de 400 000 \$ pour répondre aux besoins de financement à court terme. Le fonds de roulement comprend tous les actifs courants, déduction faite des dettes fournisseurs et des charges à payer. Les placements sont exclus du fonds de roulement.

Daiki et Kenji conduisent des véhicules électriques (VE) et souhaitent que Chic investisse dans ce secteur. Chic envisage deux possibilités de placement :

Titre	Bourse	Rendements			Bêta
		Moyenne sur 5 ans	Pire année	Meilleure année	
VE inc.	Canadienne	20 %	-25 %	60 %	1,75
Fonds négocié en bourse (FNB) VE	Américaine	10 %	-15 %	20 %	0,95

VE inc. exerce ses activités depuis trois ans et a gagné en popularité en raison du design unique de ses véhicules et de l'autonomie supérieure de ses batteries. Toutefois, les véhicules de VE inc. ont des problèmes de qualité notoires, et la société possède de nombreuses usines dans des pays politiquement instables.

Le FNB VE a des titres dans 10 sociétés du secteur des VE, dont des fabricants, des fournisseurs de batteries et des sociétés d'extraction de lithium.

<p><b><i>RÔLE EN GESTION DE LA PERFORMANCE</i></b> <b><i>INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES</i></b></p>
---

## **ANNEXE V – GESTION DE LA PERFORMANCE INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES**

### **Renseignements sur la société et son secteur d'activité**

On prévoit un taux de croissance annuel négatif de 0,6 % dans le secteur des bijouteries au Canada. Certaines sociétés ont réagi à la baisse des volumes en misant sur la qualité et la réputation de la marque pour cibler une clientèle à la recherche de produits haut de gamme, dont les marges sont supérieures. D'autres ont adopté une approche à faible prix pour accroître les volumes de ventes. D'autres encore ont créé plusieurs marques pour attirer les clients grâce à différentes gammes de prix.

Chic n'a actuellement aucune infrastructure de commerce électronique, car elle a toujours supposé que la clientèle à la recherche de produits haut de gamme préférerait essayer les bijoux en personne avant de les acheter. Les ventes sont très saisonnières, et le quatrième trimestre (achats des Fêtes) représente 40 % de toutes les ventes. Les bijoux conçus en interne, principalement les commandes sur mesure pour des mariées, constituent 55 % des ventes de bijoux de Chic. Récemment, les boutiques de bijoux en ligne ont fortement gagné en popularité. Ces boutiques ont l'avantage d'avoir de faibles coûts indirects et peuvent donc offrir des bijoux équivalents à prix inférieurs tout en maintenant leur rentabilité.

Chic, comme d'autres sociétés du secteur, envoie un questionnaire après-vente par courriel à ses clients. Habituellement, 20 % des clients y répondent. La direction assure le suivi des évaluations en ligne, mais ne rattache pas chacune d'elles au vendeur concerné. Un client mystère visite régulièrement chaque emplacement et recueille des renseignements sur la boutique et les employés.

Les consommateurs qui achètent des diamants se soucient de plus en plus de l'incidence environnementale et sociale de leur extraction, et craignent notamment de contribuer au financement de conflits armés. Un diamant assorti d'un certificat d'origine et qui provient d'une zone sans conflit peut donc être vendu plus cher. L'incidence environnementale de l'extraction de diamants soulève aussi des préoccupations. Certaines sociétés ont réagi en offrant des diamants fabriqués en laboratoire, dont les impacts environnementaux et sociaux potentiels sont moindres.

Diamants DiVin (DiVin) contrôle plus de 35 % de l'offre mondiale en diamants bruts, et peut donc influencer les prix mondiaux. L'offre de DiVin, lorsqu'elle est de 33 millions de carats, n'a aucune incidence sur les prix mondiaux des diamants; cependant, chaque écart positif ou négatif d'un million de carats fait varier les prix de 10 % à la hausse ou à la baisse.

## **ANNEXE V – GESTION DE LA PERFORMANCE (SUITE) INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES**

### **Classement des diamants et établissement de leur prix**

Les diamants classés par des tiers reconnus peuvent être vendus plus cher. Par exemple, les prix des diamants classés par le laboratoire Gemological Science International (GSI), considéré comme le meilleur du secteur pour le classement des diamants, sont habituellement les plus élevés, suivis des prix des diamants classés par le Gemological Institute of America (GIA), qui correspondent à environ 95 % des prix de GSI. Actuellement, GSI ne classe pas les diamants de laboratoire, mais pourrait le faire dans l'avenir.

Le prix d'un diamant dépend de quatre caractéristiques : sa taille, sa couleur, sa pureté et son nombre de carats. Un prix de référence pour 1 carat, publié chaque année, suppose que tous les diamants sont taillés de façon identique. L'échelle de couleur varie de D à Z, et le degré de pureté varie de 1 à 7. Le prix de référence actuel d'un diamant de 1 carat, de couleur D et d'un degré de pureté de 1 (D1) classé par GSI est de 22 888 \$.

Voici les escomptes appliqués à d'autres classements par rapport au prix de référence D1 :

<b>Classement selon la couleur et la pureté</b>	<b>Escompte</b>
D1	0 %
E2	42 %
F2	55 %
G3	61 %

## **ANNEXE V – GESTION DE LA PERFORMANCE (SUITE) INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES**

### **Diamants fabriqués en laboratoire**

#### Contexte

Le secteur du diamant a récemment connu un essor des diamants de laboratoire. Ceux-ci sont fabriqués dans des laboratoires où sont reproduits les processus naturels de création des diamants, et sont chimiquement, physiquement et visuellement identiques aux diamants extraits d'une mine.

Les consommateurs accordent actuellement moins de valeur aux diamants de laboratoire qu'aux diamants extraits d'une mine. Néanmoins, les diamants de laboratoire connaissent une demande croissante. Les clients sont séduits par l'idée d'obtenir un diamant plus gros pour le même prix, et apprécient l'empreinte environnementale et sociale moindre des diamants de laboratoire. La stabilité des coûts des diamants de laboratoire par rapport à celle des diamants extraits d'une mine plaît aux bijouteries.

En réponse à la demande croissante pour les diamants de laboratoire, les fournisseurs de diamants extraits d'une mine ont augmenté leur offre pour faire baisser les prix et déjouer la concurrence. Par exemple, DiVin prévoit offrir 36 millions de carats de diamants extraits d'une mine dans la prochaine année.

#### Gamme de diamants de laboratoire de Chic

Vu la réputation de Chic, la société a choisi des diamants de laboratoire de grande qualité pour confectionner ses bagues de fiançailles. Ces diamants E2 sont classés par le GIA.

#### Établissement des prix

Chic hésite entre deux stratégies d'établissement des prix pour sa gamme de bagues ornées de diamants de laboratoire.

La première est une approche fondée sur les coûts. La plupart des bijouteries utilisent cette approche et majorent leurs coûts de 30 % pour tous leurs diamants. Le coût d'un diamant de laboratoire E2 de 1 carat s'élève actuellement à 6 500 \$.

Chic envisage également une stratégie fondée sur la demande, selon laquelle le prix d'une bague avec un diamant de laboratoire correspondrait à 60 % du prix d'une bague similaire avec un diamant extrait d'une mine de qualité comparable.

Le diamant compte pour la plus grosse partie du coût de la plupart des bagues. Les autres coûts s'élèvent en moyenne à 1 300 \$ et sont les mêmes que la bague soit ornée d'un diamant de laboratoire ou d'un diamant extrait d'une mine.



## **ANNEXE V – GESTION DE LA PERFORMANCE (SUITE) INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES**

### **Boutique virtuelle**

Chic songe à étendre sa présence en ligne grâce à la création d'une boutique virtuelle de bagues de fiançailles où le client pourrait essayer virtuellement sa bague et la personnaliser en choisissant des options dans un menu. Si la boutique virtuelle connaît du succès, Chic compte y offrir d'autres articles, sans modifier ses boutiques physiques.

Selon une étude de marché, Chic pourrait vendre 2 700 bagues par année par la boutique virtuelle, dont 500 à des clients qui auraient autrement acheté la bague dans une boutique Chic.

Chic prévoit vendre ces bagues 3 150 \$, soit 15 % de moins que le prix en boutique. Les coûts de production seraient les mêmes, peu importe d'où la bague serait vendue. Le poids du diamant de ces bagues serait de 0,3 carat.

Autres éléments à considérer :

- Un tiers a déjà créé la structure de la boutique virtuelle dans le site Web de Chic pour 400 000 \$.
- Un logiciel personnalisé permettrait au client de téléverser une vidéo pour générer une numérisation de sa main, et élaborerait un modèle de bague qui correspond aux critères du client. Ce logiciel peut concevoir un nombre illimité de modèles de bagues, et coûterait 35 000 \$ à Chic pour un abonnement d'un an.
- Les diamants des bagues vendues en ligne coûteraient 1 200 \$ chacun. Les autres coûts de production d'une bague seraient équivalents aux coûts moyens d'une bague vendue en boutique.
- Selon le volume prévu de ventes de la boutique virtuelle, il faudrait six bijoutiers touchant un salaire de 90 000 \$ chacun pour confectionner les bagues. Comme les ventes en boutique diminueraient, l'un de ces bijoutiers pourrait être transféré d'une boutique existante.
- Les coûts indirects de fabrication seraient de 120 000 \$, peu importe le nombre de bagues vendues en ligne ou en boutique. Les coûts indirects liés aux installations (loyer et services publics) sont estimés à 4 % du prix de vente.
- Les frais d'expédition seraient de 127 \$ par bague, payés par le client. Les commis d'entrepôt de Chic s'occuperaient de l'entreposage, de l'emballage et de la distribution.
- Un employé du siège social serait affecté à temps plein à la gestion de la boutique virtuelle. Son salaire de 80 000 \$ n'est pas compris dans les coûts susmentionnés. Le directeur régional de la boutique de Toronto, qui gagne 150 000 \$ par année, participerait aussi à l'élaboration de la boutique virtuelle.
- Chic aurait besoin d'un vendeur de moins en boutique. Un vendeur gagne 87 500 \$ plus sa commission.

## **ANNEXE V – GESTION DE LA PERFORMANCE (SUITE)** **INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES**

### **Boutique phare**

Pour attirer et fidéliser des clients fortunés, Chic a investi dans la rénovation d'une boutique existante au centre-ville de Toronto pour en faire sa boutique phare. La boutique, maintenant réouverte, comprend désormais un Espace de la mariée, une Conciergerie et un Salon Chic. Le but premier de la boutique phare est d'accroître la notoriété et le prestige de la marque Chic, pour que la société puisse augmenter ses prix et améliorer ses marges.

De nombreux clients de la boutique phare y sont envoyés par d'autres boutiques de Chic. Par exemple, on conseille à des clientes de l'extérieur de la ville de visiter l'Espace de la mariée pour profiter d'un traitement VIP pendant qu'elles choisissent et essaient des bagues et autres bijoux. Chic a pour politique de comptabiliser les ventes à la boutique où le premier contact a eu lieu, car elle estime ainsi favoriser la recommandation de nouveaux clients. Dans 50 % des cas, les clientes qui visitent l'Espace de la mariée sont envoyées par une autre boutique. Conformément à la politique, les coûts de distribution de tous les bijoux achetés à la boutique de Toronto sont imputés à la boutique où le premier contact a eu lieu. La politique stipule aussi que les salaires et avantages sociaux liés à l'Espace de la mariée doivent être imputés à la boutique phare de Toronto.

Voici les ventes et les coûts relatifs à l'Espace de la mariée pour 2023 :

<b>Poste</b>	<b>Montant</b>
Ventes	1 150 500 \$
Coût des ventes	563 745 \$
Salaires et avantages sociaux	389 500 \$
Commissions	69 030 \$
Coûts de distribution et d'entreposage	98 943 \$

Les ventes, le coût des ventes et les commissions liés à l'Espace de la mariée ont été comptabilisés dans les comptes de la boutique où le premier contact a eu lieu. Les salaires et avantages sociaux et les coûts de distribution et d'entreposage ont été comptabilisés dans les comptes de la boutique de Toronto.

La Conciergerie aide les clients à créer des bijoux sur mesure et leur conseille habituellement de faire exécuter la commande à la boutique phare, mais certains clients sont dirigés vers d'autres boutiques. Le total de 409 000 \$ de ces ventes à des clients dirigés vers d'autres boutiques par la Conciergerie a été comptabilisé par les autres boutiques. Tous les coûts (sauf les commissions) associés à ces ventes ont été comptabilisés par la boutique de Toronto.

## **ANNEXE V – GESTION DE LA PERFORMANCE (SUITE) INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES**

### **Boutique phare (suite)**

Le Salon Chic, qui comprend un bar et un espace événementiel, sert à la tenue d'événements. On y a récemment lancé la nouvelle gamme d'articles de Chic et tourné une publicité pour Chic avec une vedette. Les coûts liés à ces événements ont totalisé 2,7 millions \$ et ont été comptabilisés dans les frais promotionnels de la boutique phare.

Le service des TI estime que le tiers des heures de soutien fournies à la boutique l'an dernier ont été liées au lancement de produits. Le personnel du siège social participe ou contribue régulièrement aux événements tenus à la boutique phare.

Les charges du siège social sont réparties également entre toutes les boutiques; or, les directeurs des boutiques autres que la boutique phare estiment qu'il serait plus juste de les répartir en fonction des produits d'exploitation. L'enveloppe réservée aux primes des employés est fondée sur le résultat d'exploitation de chaque boutique.

**ANNEXE V – GESTION DE LA PERFORMANCE (SUITE)**  
**INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES**

**Résultat d'exploitation de la boutique phare**

	2023
Produits d'exploitation	18 885 000 \$
Coût des ventes	9 984 600
Marge brute	8 900 400
<b>Frais de vente et de marketing</b>	
Salaires et avantages sociaux des employés en boutique (excluant les commissions)	973 500
Commissions	1 147 860
Coûts de distribution et d'entreposage	867 000
Coûts de marketing local et régional	642 000
Frais promotionnels, événementiels et de commandites	3 900 000
Total des frais de vente et de marketing	7 530 360
<b>Amortissement</b>	1 050 000
<b>Frais généraux et administratifs</b>	
Entretien, services publics, assurances et impôts fonciers	398 763
Salaires et avantages sociaux du directeur de la boutique	244 389
Coûts du soutien informatique	345 000
Frais généraux et administratifs du siège social	210 800
Frais généraux et administratifs régionaux	206 300
Total des frais généraux et administratifs	1 405 252
Total des charges	9 985 612
Perte d'exploitation	(1 085 212) \$

## **ANNEXE V – GESTION DE LA PERFORMANCE (SUITE) INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES**

### **Formation du personnel des ventes offerte par Chic**

Chic offre de la formation aux employés dans trois domaines : le service à la clientèle, les compétences en vente et la connaissance des produits. Ces domaines ont été ciblés afin de maintenir la réputation de Chic en matière d'honnêteté, de qualité et d'excellence du service à la clientèle.

#### Service à la clientèle

Les employés apprennent à saluer chaque client dans la minute qui suit son entrée dans la boutique, et à engager une conversation courtoise sans aborder de sujets trop personnels. Les employés ont pour directive d'appeler les clients dans les deux semaines qui suivent une vente et un an après la vente pour leur rappeler l'existence des services de nettoyage et de réparation de Chic.

#### Compétences en vente

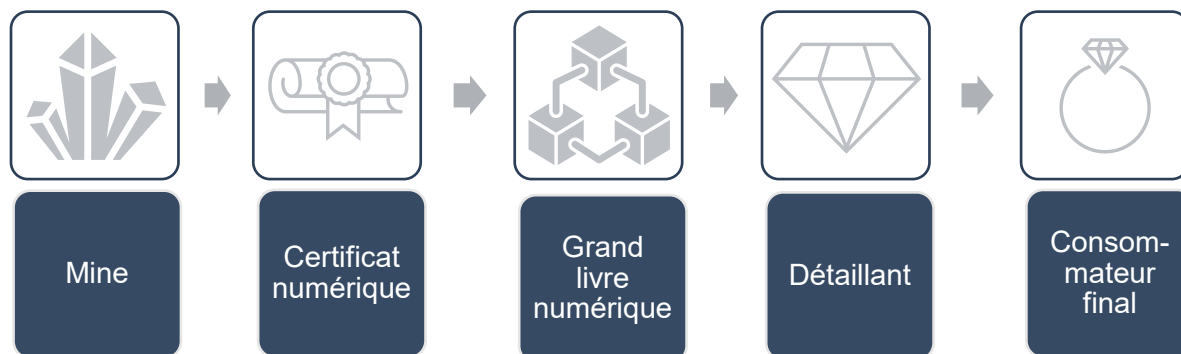
Vu la fourchette de prix des produits de Chic, le nombre de ventes individuelles générées compte moins que la valeur totale des ventes. Les employés apprennent à vendre des produits complémentaires, comme une assurance et des bijoux qui s'agencent au produit principal. Chaque vente est enregistrée dans le dossier du client, mais n'est pas liée à un vendeur en particulier actuellement.

#### Connaissance des produits

Les employés reçoivent une formation poussée sur les caractéristiques des métaux précieux et des pierres précieuses, car la connaissance des produits est un facteur clé pour générer des ventes et différencier Chic de ses concurrents. Par exemple, les vendeurs de Chic sont formés pour connaître les différentes classes de diamants et les diverses certifications des pierres précieuses. On attend d'eux qu'ils se tiennent au courant des faits nouveaux. À la fin de sa formation initiale, chaque employé doit réussir un test de connaissance des produits.

## ANNEXE V – GESTION DE LA PERFORMANCE (SUITE) INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES

### Technologie proposée pour le suivi des diamants



Le système proposé pour le suivi des diamants repose sur la technologie de la chaîne de blocs. À la mine, le mineur crée un certificat numérique pour chaque diamant. Ce certificat, qui indique notamment la date et le site d'extraction, est enregistré auprès du fournisseur de la technologie.

Lorsqu'une transaction se produit à une étape de la chaîne d'approvisionnement, le certificat numérique est transféré au nouveau propriétaire. Chaque nouvelle transaction est enregistrée dans un grand livre numérique, avec des renseignements comme la taille, le poids et la couleur du diamant. Comme le grand livre est chiffré, les données sur une transaction ne peuvent être ni modifiées ni supprimées. Chaque transaction est enregistrée dans ce grand livre numérique et est liée à l'entrée précédente par une estampille temporelle. Il en résulte une chaîne de transactions individuelles qui permet de remonter jusqu'à la source du diamant.

Au moment de chaque vente, le propriétaire a la responsabilité de transférer le certificat numérique à l'acheteur. Il est possible de créer les certificats numériques et d'accéder au grand livre numérique à l'aide de tout appareil connecté à Internet.

Où qu'en soit le diamant, seule la partie qui le détient physiquement peut consulter son historique et y ajouter une transaction. Chaque partie qui souhaite créer des certificats numériques ou ajouter une transaction dans le grand livre doit faire vérifier son identité par le fournisseur de la technologie.

Le fournisseur de la technologie offre un portail client par lequel les détaillants peuvent transférer les certificats aux consommateurs finaux. Ces derniers peuvent aussi utiliser le portail pour suivre leurs commandes, demander le classement d'un diamant et même revendre leurs bijoux. Ils peuvent en outre transférer leur certificat numérique à un autre consommateur final par le portail si l'identité des deux parties a été vérifiée par le fournisseur de la technologie.

<p><b><i>RÔLE EN FISCALITÉ</i></b> <b><i>INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES</i></b></p>
---

## **ANNEXE V – FISCALITÉ INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES**

### **Courriel de Steven Lundstrom, chef des finances**

À : CPA  
De : Heena Prasad  
Objet : TR : Impôt des particuliers au Canada et avis de nouvelle cotisation reçu par Chic

CPA, voici un courriel de Steven. Nous calculerons les montants d'acomptes provisionnels une fois que la déclaration de revenus aura été revue et produite. Pour l'instant, contentez-vous d'expliquer à Steven le processus relatif aux acomptes provisionnels et de répondre à ses autres questions.

Heena

----- Message transféré -----

À : Heena Prasad  
De : Steven Lundstrom  
Objet : Impôt des particuliers au Canada et avis de nouvelle cotisation reçu par Chic

Bonjour Heena,

Voici un résumé de ce dont nous avons discuté la semaine dernière, ainsi que d'autres renseignements.

#### Statut de résidence

Le 15 juillet 2023, j'ai quitté l'Australie pour m'établir au Canada avec mon épouse et mon fils de 12 ans.

J'étais venu une première fois au Canada le 1<sup>er</sup> mars 2023 pour une entrevue avec une autre société du secteur, et j'étais alors resté 12 jours. Je suis revenu au Canada avec mon épouse le 17 mai 2023 pour un séjour de 10 jours afin de chercher un logement, et nous avons finalement loué une maison en rangée meublée que nous habitons. J'ai travaillé pour l'autre société du 15 juillet au 19 novembre 2023, puis j'ai passé une entrevue chez Chic, où je travaille depuis le 2 janvier 2024.

Ma fille de 16 ans est restée en Australie parce qu'elle fréquente un pensionnat privé et souhaite faire des études postsecondaires là-bas. Comme les membres de notre famille élargie résident en Australie, ma fille prévoit habiter avec eux durant les congés scolaires. Nous la verrons cet été lorsque nous irons à notre propriété de vacances, en Australie. Nous conservons nos abonnements aux clubs nautiques situés près de cette propriété, pour pouvoir en utiliser les installations lors de nos visites.



## **ANNEXE V – FISCALITÉ (SUITE)**

### **INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES**

#### **Courriel de Steven Lundstrom, chef des finances (suite)**

Mon épouse, mon fils et moi avons le statut de résident permanent au Canada, et nous sommes couverts par l'assurance maladie provinciale de l'Ontario. Depuis notre déménagement, en juillet, j'ai ouvert un compte bancaire canadien et obtenu des cartes de crédit canadiennes, et nous sommes devenus membres d'un club social de la ville. Nous n'avons encore acheté aucun véhicule, car le modèle que nous voulons est en rupture de stock. Jusqu'à maintenant, nous utilisons donc le transport en commun et un service d'autopartage.

Je détiens le titre de comptable agréé de Chartered Accountants Australia and New Zealand. Je continue de payer ma cotisation annuelle à cette organisation et d'en respecter les règles de perfectionnement professionnel continu en attendant d'obtenir le titre de CPA au Canada en vertu de l'accord de réciprocité.

#### Avis de nouvelle cotisation

Chic a reçu un avis de nouvelle cotisation par la poste aujourd'hui concernant son année d'imposition terminée le 31 décembre 2021. Dans cet avis, daté du 1<sup>er</sup> mai 2024, l'Agence du revenu du Canada (ARC) nous informe qu'elle a diminué notre DPA. En effet, elle considère que nous n'avons pas droit à la passation en charges immédiate de biens admissibles parce qu'une société associée, Pâtisserie Montaigne ltée (Montaigne), avait utilisé la totalité du plafond de 1,5 million \$.

Nous avons déjà détruit la plupart de nos documents relatifs à l'impôt sur le revenu pour l'année d'imposition 2021; l'ARC n'avait-elle pas raté sa chance d'établir une nouvelle cotisation pour 2021? De toute façon, nous allons produire un avis d'opposition. Je veux donc comprendre le processus d'opposition et connaître les options qui s'offrent à nous en cas de décision défavorable concernant l'avis d'opposition.

Je comprends que ces règles sur la passation en charges immédiate sont récentes. Pouvez-vous m'expliquer comment l'ARC élabore de nouvelles lois fiscales et les fait entrer en vigueur?

Enfin, en revoyant notre budget de trésorerie, Kenji a remarqué que nous n'avons pas encore versé d'acomptes provisionnels d'impôt pour 2024. Pouvez-vous décrire les exigences de l'ARC concernant les acomptes provisionnels d'impôt à verser par les sociétés?

Merci,  
Steven

## **ANNEXE V – FISCALITÉ (SUITE)** **INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES**

### **Renseignements sur Montaigne fournis par Heena**

Chic est une société privée, et elle est associée à Montaigne, car Kenji contrôle Montaigne. En 2022 et 2023, la totalité du plafond de la passation en charges immédiate de 1,5 million \$ a été attribuée à Montaigne, mais avait été attribuée à Chic en 2021.

Le revenu de Montaigne provient entièrement d'activités d'entreprise exploitée activement, et aucune partie du plafond des affaires n'est attribuée à Montaigne. Le capital imposable utilisé au Canada de Montaigne a été de 7,1 millions \$ en 2023 et de 6,5 millions \$ en 2022. Chic n'est associée à aucune autre société.

### **Immobilisations corporelles de Chic**

Voici les soldes de la FNACC de Chic au 31 décembre 2022 :

<b>Catégorie</b>	<b>FNACC</b>
8	4 070 000 \$
13	10 650 000 \$
50	486 000 \$

Pour l'année d'imposition terminée le 31 décembre 2023, la DPA au titre d'améliorations locatives apportées avant 2023 se chiffre à 3,05 millions \$. En 2023, Chic n'a résilié aucun bail et n'en a conclu aucun nouveau.

En 2023, les boutiques de Vancouver et de Montréal ont été rénovées aux coûts de 5,60 millions \$ en améliorations locatives et de 2,49 millions \$ en nouveaux agencements. Les baux de ces boutiques ont une durée restante de 10 ans, et ne comportent aucune option de renouvellement.

Voici les informations sur les dispositions de 2023 :

<b>Bien</b>	<b>Coût initial</b>	<b>Produit de disposition</b>
Améliorations locatives	6 250 000 \$	682 000 \$
Mobilier et agencements	1 450 000 \$	900 000 \$
Matériel informatique	225 000 \$	0 \$

Les coûts de logiciel payés au fournisseur externe pour le nouveau système de gestion de la relation client se sont élevés à 1,4 million \$ et ont été inclus dans les acquisitions d'immobilisations corporelles.

## **ANNEXE V – FISCALITÉ (SUITE)**

### **INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES**

#### **Frais de vente et frais généraux et administratifs**

Les frais de vente et les frais généraux et administratifs englobent les dépenses suivantes :

Salaires	14 750 000 \$
Déplacements	1 250 000
Repas et divertissement (note 1)	100 000
Assurances (note 2)	250 000
Bureau	2 500 000
Dons à des organismes de bienfaisance enregistrés	50 000
Frais bancaires, intérêts et pénalités (note 3)	40 000
Autres	<u>2 451 000</u>
 Total des frais de vente et des frais généraux et administratifs	 <u>21 391 000 \$</u>

#### **Notes**

1. Les frais de repas et de divertissement englobent les éléments suivants :
  - 65 000 \$ pour les dîners d'équipe de diverses boutiques
  - 5 000 \$ pour la location d'une loge privée lors d'un match de hockey professionnel
  - 20 000 \$ pour un souper des Fêtes pour tout le personnel, tenu dans un club de golf
  - 7 000 \$ pour des droits de jeu et 3 000 \$ pour des repas pris lors de parties de golf
2. Les assurances englobent les éléments suivants :
  - 80 000 \$ de primes d'assurance vie sur les têtes de Kenji et de Daiki
  - 170 000 \$ d'assurance dommages et risques divers
3. Les frais bancaires, intérêts et pénalités englobent les éléments suivants :
  - 10 000 \$ d'intérêts sur les factures de fournisseurs réglées en retard
  - 5 000 \$ d'intérêts et de pénalités pour avoir produit en retard une déclaration de TPS/TVH
  - 25 000 \$ de frais bancaires, dont 5 000 \$ de frais de découvert

**ANNEXE V – FISCALITÉ (SUITE)**  
**INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES**

**Revenu de placement**

<b>Nature</b>	<b>2023</b>	<b>2022</b>
Montant réel des dividendes déterminés	60 000 \$	0 \$
Intérêts de source canadienne	42 000	67 000
Dividendes sur les gains en capital	22 000	0
Total	124 000 \$	67 000 \$

Chic a détenu un certificat de placement garanti (CPG) de 1,3 million \$ pendant toute l'année 2022.

**Autres renseignements fiscaux sur Chic**

Au 1<sup>er</sup> janvier 2023, le solde d'IMRTDD était de 0 \$ et le solde d'IMRTDND était de 19 013 \$.

En 2023, Chic a versé des acomptes provisionnels totalisant 500 000 \$.

Les dividendes versés par Chic en 2023 ont été désignés comme des dividendes autres que déterminés et ont été répartis à parts égales entre Daiki et Kenji.

## ANNEXE V – FISCALITÉ (SUITE) INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES

### Mémo de Daiki

#### Vente de propriétés et d'effets personnels

Mon épouse Amil a pris sa retraite en 2022 et n'a gagné aucun revenu en 2023. Comme nos enfants ont quitté la maison, nous avons décidé, en 2023, de vendre la maison familiale où nous habitons et le chalet où nous passons nos vacances d'été, pour acheter quelque chose de plus petit. Les deux propriétés n'appartenaient qu'à moi, et Amil ne possède aucune propriété. Nous avons emménagé dans notre nouvelle maison le 1<sup>er</sup> septembre 2023.

Description	Maison	Chalet
Prix de vente	1 200 000 \$	975 000 \$
Coût initial	450 000 \$	375 000 \$
Commission payée par le vendeur	5 %	5 %
Année d'achat	2000	2006

Voici des biens que nous avons vendus lors du déménagement :

Élément	Produit	Coût initial
Piano à queue miniature	40 000 \$	32 000 \$
Collection de pièces de monnaie	2 300 \$	2 000 \$
Ensemble de table de salle à manger	950 \$	900 \$
Bateau	12 500 \$	20 000 \$
Sculpture	1 500 \$	2 700 \$

## ANNEXE V – FISCALITÉ (SUITE) INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES

### Mémo de Daiki (suite)

#### Placements

En 2023, j'ai versé des cotisations de 6 500 \$ à mon CELI, de 10 000 \$ à mon REER et de 12 000 \$ à mon compte de placements non enregistrés. Les comptes ont généré les revenus suivants en 2023 :

Élément	CELI	REER	Placements non enregistrés
Dividendes déterminés	2 500 \$	7 000 \$	12 000 \$
Gains en capital	2 100 \$	4 000 \$	3 000 \$
Revenu d'intérêts	800 \$	1 500 \$	4 200 \$
Revenu d'intérêts étranger – montant brut	210 \$	420 \$	840 \$
Impôt étranger retenu	10 \$	20 \$	40 \$

J'ai aussi reçu un feuillet fiscal concernant un placement que j'ai effectué dans une société en commandite du secteur immobilier. Le feuillet fait état d'un revenu de location net passif de 15 000 \$. La société en commandite m'a distribué 12 000 \$ cette année.

En 2020, j'ai subi des pertes en capital de 16 000 \$ dans mon portefeuille non enregistré, qui sont reportables en avant.

#### Autres informations aux fins de l'impôt des particuliers

J'ai versé une contribution de 1 000 \$ à un parti politique fédéral enregistré et une contribution de 500 \$ au conseiller municipal de ma circonscription. J'ai aussi fait un don de 2 000 \$ à la banque alimentaire locale, qui est un organisme de bienfaisance canadien enregistré, et un don de 500 \$ à un organisme de bienfaisance mexicain.

J'ai reçu un salaire annuel de 225 000 \$ de Chic en 2023, sur lequel des impôts sur le revenu de 53 000 \$ et des cotisations de 3 754,45 \$ au RPC (dont une cotisation bonifiée de 631 \$) ont été retenus.

J'ai reçu un avis d'acomptes provisionnels pour 2023 indiquant que je devais verser des acomptes provisionnels de 7 500 \$ en mars et en juin, et de 12 500 \$ en septembre et en décembre, mais j'ai oublié de m'en occuper. J'aimerais produire ma déclaration d'ici le 28 mai 2024 pour rayer cette tâche de ma liste.

Pour 2023, mes droits de cotisation à un REER étaient de 32 000 \$ et mes droits de cotisation à un CELI, de 6 500 \$.

## JOUR 2 – GUIDE DE CORRECTION – OCCASIONS D'ÉVALUATION COMMUNES BIJOUTERIE CHIC DIAMANT INC. (CHIC)

À : Kenji et Daiki Okuda  
De : CPA  
Objet : Questions d'information financière et de comptabilité de gestion

### Occasion d'évaluation n° 1 (Commune) (Profondeur et étendue)

Le candidat analyse le traitement aux fins de l'information financière du nouveau programme de garantie à vie.

*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

### Garantie et comptabilisation des produits

IFRS 15 *Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients* fournit des indications sur le traitement des garanties.

*B28 Il est fréquent qu'une entité fournisse (conformément au contrat, à la législation ou à ses pratiques commerciales habituelles) une garantie lorsqu'elle vend un produit (bien ou service). La nature de la garantie peut varier considérablement selon les secteurs d'activité et les contrats. Certaines garanties fournissent au client l'assurance que le produit visé fonctionnera comme l'ont prévu les parties du fait qu'il est conforme aux spécifications convenues. D'autres lui procurent un service en plus de cette assurance.*

Il y a donc deux catégories de garanties, chacune ayant un traitement différent aux fins de l'information financière. La première fournit l'assurance que le produit fonctionnera comme prévu, faute de quoi la société s'engage à le réparer ou à le remplacer. Dans le cas de bijoux, il peut s'agir d'une attache défectueuse ou d'une pierre mal sertie nécessitant des réparations. La deuxième catégorie de garantie, en plus de fournir l'assurance que le produit fonctionnera comme prévu, procure d'autres services qui pourraient être nécessaires.

*B29 Si le client a l'option d'acheter une garantie séparément (par exemple, parce que le prix en est fixé ou négocié séparément), la garantie constitue un service distinct du fait que l'entité promet au client un service en plus du produit dont la fonctionnalité est décrite dans le contrat. Dans ce cas, l'entité doit comptabiliser la garantie promise comme une obligation de prestation conformément aux paragraphes 22 à 30 et affecter une partie du prix de transaction à cette obligation de prestation conformément aux paragraphes 73 à 86.*

*B30 Si le client n'a pas l'option d'acheter la garantie séparément, l'entité doit comptabiliser celle-ci conformément à IAS 37 Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels, à moins que la garantie promise ou une partie de celle-ci ne procure au client un service en plus de l'assurance que le produit visé est conforme aux spécifications convenues.*

Chic ne demande aucun montant supplémentaire pour la garantie et n'offre pas de choix au client : la garantie est incluse dans le prix de l'article. Or, bien qu'il n'y ait pas de coûts supplémentaires pour le client, il faut se demander si Chic procure à la fois une assurance et un service en plus de l'assurance. Selon le paragraphe B31 d'IFRS 15, il faut tenir compte des trois facteurs décrits ci-dessous pour établir si le contrat prévoit la prestation d'un service futur en plus de l'assurance.

*B31 Lorsqu'elle détermine si une garantie procure au client un service en plus de l'assurance que le produit visé est conforme aux spécifications convenues, l'entité doit tenir compte de facteurs tels que les suivants :*

- (a) l'obligation légale de fournir la garantie — si des dispositions législatives obligent l'entité à fournir une garantie, leur existence indique que la garantie promise ne constitue pas une obligation de prestation, car les dispositions de ce type ont généralement pour but de protéger les clients contre le risque que les produits achetés soient défectueux.*

Chic a vendu ses bijoux ornés de diamants sans garantie à vie par le passé. De plus, ses concurrents vendent ce type de garantie supplémentaire en donnant aux clients l'option de l'acheter. Il semble donc qu'aucune loi dans le secteur des bijouteries n'exige de



garantie à vie, ce qui donne à penser que la garantie constitue une obligation de prestation.

- (b) *la durée de la garantie — plus la protection est offerte sur une longue période, plus il est probable que la garantie promise constitue une obligation de prestation, car il est plus probable que celle-ci procure au client un service en plus de l'assurance que le produit visé est conforme aux spécifications convenues.*

Il est courant, dans le secteur des bijouteries, d'offrir une garantie sur tous les articles vendus, couvrant les réparations mineures ou le remplacement pour une période pouvant aller jusqu'à cinq ans. Chic offre une garantie à vie, donc d'une durée considérablement supérieure à celle des garanties habituelles, et qui couvre davantage que les défauts présents à l'achat. De plus, les concurrents du secteur offrent des garanties à vie pour lesquelles les clients doivent payer un coût supplémentaire correspondant à 7 % du prix de vente de l'article, ce qui donne à penser que la garantie de Chic constitue une obligation de prestation distincte.

- (c) *la nature des tâches que l'entité promet d'effectuer — s'il est nécessaire que l'entité effectue certaines tâches déterminées pour fournir l'assurance que le produit est conforme aux spécifications convenues (par exemple assurer le transport de retour des produits défectueux), ces tâches ne donnent vraisemblablement pas naissance à une obligation de prestation.*

La nature des tâches que Chic promet d'effectuer pourrait être plus vaste que ce qui est requis aux fins de l'assurance. La garantie de Chic couvre les réparations des bijoux (notamment de la monture) et/ou le remplacement du diamant en cas de bris survenu dans le cadre d'une usure normale. Elle va donc au-delà de la promesse que le produit fonctionnera comme prévu, ce qui indique que la garantie constitue une obligation de prestation distincte.

Selon l'analyse ci-dessus, il semble que la nouvelle garantie à vie procure une assurance et comporte une obligation au titre de services futurs. Le paragraphe B32 d'IFRS 15 fournit les indications suivantes sur une telle garantie :

*B32 Si une garantie ou une partie de garantie procure au client un service en plus de l'assurance que le produit visé est conforme aux spécifications convenues, le service promis constitue une obligation de prestation. Par conséquent, l'entité doit répartir le prix de transaction entre le produit et le service. Si la garantie promise porte à la fois sur une assurance et sur un service dont on ne peut raisonnablement rendre compte séparément, l'entité doit les comptabiliser comme une seule et même obligation de prestation.*

Ainsi, lorsqu'il existe une telle garantie, l'assurance est comptabilisée comme une provision et le service promis est comptabilisé comme une obligation de prestation. Si l'on ne peut raisonnablement pas les comptabiliser séparément, l'assurance et le service promis sont comptabilisés comme une seule et même obligation de prestation.

En ce qui concerne Chic, nous ne disposons pas d'informations suffisantes pour faire un calcul raisonnable des montants distincts attribuables à l'assurance et au service promis en plus de l'assurance. Par conséquent, l'assurance et le service promis doivent être comptabilisés comme une seule et même obligation de prestation.

Selon le paragraphe 22 d'IFRS 15 :

*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).*

Ainsi, selon le paragraphe 22 d'IFRS 15, la société a deux obligations de prestation, soit celle de fournir le produit lors de sa vente et celle liée aux autres services à fournir ultérieurement selon la garantie.

Selon le paragraphe 73 d'IFRS 15 :

*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.*

Par conséquent, le prix de transaction doit être réparti entre chaque obligation de prestation (ou bien ou service distinct) et le montant affecté doit refléter le montant de contrepartie auquel l'entité s'attend à avoir droit. Or, Chic ne vend pas la garantie séparément, mais l'inclut dans le prix : elle ne peut donc pas y attribuer un prix spécifique. Elle pourrait estimer un prix spécifique au moyen de la méthode de l'évaluation du marché avec ajustement, selon laquelle elle évaluerait le marché de la vente au détail de bijoux et déterminerait le prix auquel ses concurrents vendent cette garantie distincte. Selon l'étude de cas, les concurrents vendent les garanties à vie pour 7 % du prix de vente de l'article.

Compte tenu de cette analyse, les produits des activités ordinaires sont répartis comme suit :

Total des ventes	8 660 000 \$
Produits des activités ordinaires – bijoux (100/107)	8 093 457 \$
Produits des activités ordinaires – garantie de service (7/107)	566 543 \$

Écriture de correction

Dt Produits des activités ordinaires	566 543	
Ct Passif sur contrat (ou produit différé)		566 543

L'étape suivante consiste à déterminer à quel moment l'obligation de prestation de services est remplie. Dans ce cas-ci, comme il s'agit d'une garantie à vie, elle le sera progressivement tout au long de la période d'applicabilité de la garantie. Il faut établir un nombre raisonnable d'années de « durée de vie » selon lequel comptabiliser les produits attribuables à la garantie de service. Dans le secteur, les réclamations au titre de la garantie sont habituellement faites au plus tard 15 ans après la date d'achat. C'est donc cette durée qui a été retenue pour l'amortissement des produits attribuables à la garantie. La méthode linéaire a été utilisée, mais une autre méthode pourrait convenir si des informations suggèrent une tendance d'utilisation différente de la garantie (par exemple, si davantage de réclamations sont soumises dans les premières années, lorsque les clients se rappellent qu'ils peuvent se prévaloir de la garantie).

Comme toutes les ventes assorties de la garantie ont été effectuées d'octobre à décembre 2023, ce qui couvre environ 25 % de l'exercice, le montant des produits gagnés en 2023 est estimé comme suit :

$$566\,543 \$ \times 25 \% \div 15 \text{ ans} = 9\,442 \$$$

Dt Passif sur contrat (produit différé)	9 442	
Ct Produits des activités ordinaires – garantie de service		9 442

Les coûts réellement engagés au titre de cette garantie à vie seront comptabilisés en charges au moment où ils seront engagés. En outre, comme la garantie porte sur un certain nombre d'années, la transaction comporte une composante financement importante. Il faudrait donc passer une écriture annuelle pour comptabiliser une charge de financement et une augmentation du passif sur contrat. Or, aucune information n'était fournie pour calculer ce montant, qui aurait par ailleurs été négligeable puisque la garantie n'était offerte que depuis trois mois.

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation n° 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 minimale** – 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 programme de garantie à vie.

**Compétent** – Le candidat analyse le traitement aux fins de l'information financière du programme de garantie à vie.

**Compétent avec distinction** – Le candidat analyse en profondeur le traitement aux fins de l'information financière du programme de garantie à vie.

**Occasion d'évaluation n° 2 (Commune) (Profondeur et étendue)**

Le candidat analyse le traitement aux fins de l'information financière des coûts de restructuration liés au changement apporté à la structure de direction.

*Le candidat montre sa compétence en Information financière.*

<b>Grille de compétences des CPA (2022) – Compétence(s) technique(s)</b>		<b>Modules communs</b>
1.2.3	Évaluer le traitement des opérations non courantes	<b>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

6.2.1 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

## Provision pour restructuration

IAS 37 *Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels* fournit des indications sur la comptabilisation et l'évaluation d'une provision pour restructuration. D'abord, le paragraphe 70 décrit les événements qui satisfont à la définition d'une restructuration, dont, selon l'alinéa (c) « les changements apportés à la structure de direction, par exemple la suppression d'un niveau de direction ». Chic supprime tous les postes de directeurs adjoints de ses boutiques et réattribue leurs responsabilités aux directeurs de boutiques et aux directeurs régionaux. Comme un niveau de direction intermédiaire disparaît, il s'agit d'un changement apporté à la structure de direction.

On ne peut comptabiliser une provision pour restructuration que si les critères de comptabilisation généraux suivants sont remplis (par. 14 d'IAS 37) :

(a) *une entité a une obligation actuelle (juridique ou implicite) résultant d'un événement passé; [...]*

Le paragraphe 72 d'IAS 37 fournit des indications supplémentaires sur l'existence d'une obligation implicite, et précise qu'une telle obligation est générée uniquement lorsqu'une entité :

(a) *a un plan de restructuration établi et détaillé précisant au moins :*

- (i) *l'activité ou la partie de l'activité concernée,*
- (ii) *les principaux sites affectés,*
- (iii) *la localisation, la fonction et le nombre approximatif de membres du personnel qui seront indemnisés au titre de la fin de leur contrat de travail,*
- (iv) *les dépenses qui seront engagées, et*
- (v) *la date à laquelle le plan sera mis en œuvre; [...]*

En 2023, Chic a annoncé et a amorcé la restructuration. Elle a fait l'annonce en novembre et, en décembre, elle a informé les employés touchés qu'ils seraient licenciés ou mutés ailleurs dans la société. Ce critère est donc rempli.

(b) *a créé, chez les personnes concernées, une attente fondée qu'elle mettra en œuvre la restructuration, soit en commençant à exécuter le plan, soit en leur annonçant ses principales caractéristiques.*

Tous les employés concernés ont été informés en décembre et, dans les faits, le plan avait déjà commencé à être mis en œuvre avant le 31 décembre. Ce critère est donc rempli.

*(b) il est probable qu'une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques sera nécessaire pour éteindre l'obligation; [...]*

Ce critère est également rempli, car une sortie de ressources est probable compte tenu de l'annonce de la restructuration en novembre 2023.

*(c) le montant de l'obligation peut être estimé de manière fiable.*

Un plan détaillé est en place; il semble donc que les coûts pouvaient être estimés de façon fiable au 31 décembre. De plus, le fait que les montants aient été payés en février 2024 contribue aussi à démontrer que les estimations étaient fiables.

On peut donc comptabiliser une provision pour restructuration au titre de la suppression de tous les postes de directeurs adjoints des boutiques de Chic. Or, les paragraphes 80 et 81 d'IAS 37 fournissent des indications sur les types de coûts qui peuvent ou non être inclus dans une telle provision :

*80 Une provision pour restructuration ne doit inclure que les dépenses directement liées à la restructuration, c'est-à-dire les dépenses qui sont à la fois :*

- (a) nécessairement entraînées par la restructuration ; et*
- (b) non liées aux activités poursuivies par l'entité.*

*81 Une provision pour restructuration n'inclut pas les coûts :*

- (a) de reconversion ou de réinstallation du personnel conservé ;*
- (b) de marketing ; ou*
- (c) d'investissement dans de nouveaux systèmes et réseaux de distribution.*

*Ces dépenses sont liées à la conduite future de l'activité et ne constituent pas des passifs au titre de la restructuration à la fin de la période de présentation de l'information financière. Ces dépenses sont comptabilisées sur la même base que si elles se produisaient indépendamment de toute restructuration.*

Plus précisément, les coûts engagés pour la reconversion ou la réinstallation du personnel conservé ne doivent pas être présentés comme des coûts de restructuration, mais plutôt comptabilisés dans les coûts d'exploitation, et dans les charges à payer ou les créiteurs correspondants, à mesure qu'ils sont engagés.

Voici les éléments inclus dans la provision pour restructuration :

	<b>Initial</b>	<b>Révisé</b>	<b>Explication</b>
Indemnités de départ pour les employés licenciés	560 000 \$	560 000 \$	Il est valable d'inclure les indemnités de départ versées aux employés licenciés dans la provision pour restructuration, parce qu'elles se rattachent directement à la suppression des postes de directeurs adjoints.
Services de soutien pour la reconversion des employés licenciés	150 000	150 000	Les coûts liés aux services de soutien pour la reconversion des employés licenciés résultent directement de la suppression des postes de directeurs adjoints, et peuvent donc être inclus dans la provision pour restructuration. Comme ces coûts ne sont pas engagés pour la reconversion du personnel conservé, ils ne sont pas exclus selon l'alinéa 81(a) d'IAS 37.
Frais de déménagement des employés mutés	213 000	0	Les frais de déménagement font partie des coûts de réinstallation et sont exclus de la provision pour restructuration selon l'alinéa 81(a) d'IAS 37.
Changements apportés aux TI pour permettre la réattribution des responsabilités	175 000	0	Les investissements dans de nouveaux systèmes et réseaux de distribution ne font pas partie de la restructuration, car ces dépenses sont liées à la conduite future de l'activité et ne constituent pas des passifs au titre de la restructuration à la fin de la période de présentation de l'information financière. Ces dépenses sont comptabilisées sur la même base que si elles se produisaient indépendamment de toute restructuration, selon l'alinéa 81(c) d'IAS 37.
	1 098 000 \$	710 000 \$	

Voici l'écriture de correction requise :

Dt Provision pour restructuration	388 000	
Ct Coûts de restructuration		388 000

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation n° 2 (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 minimale** – 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 des coûts de restructuration.

**Compétent** – Le candidat analyse le traitement aux fins de l'information financière des coûts de restructuration.

**Compétent avec distinction** – Le candidat analyse en profondeur le traitement aux fins de l'information financière des coûts de restructuration.

**Occasion d'évaluation n° 3 (Commune) (Profondeur et étendue)**

Le candidat analyse le traitement aux fins de l'information financière de la trésorerie, des équivalents de trésorerie et des placements à court terme.

*Le candidat montre sa compétence en Information financière.*

<b>Grille de compétences des CPA (2022) – Compétence(s) technique(s)</b>		<b>Modules communs</b>
1.2.2	Évaluer le traitement des opérations courantes	A
1.3.2	Préparer les informations courantes fournies par voie de notes	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*

**Trésorerie et équivalents de trésorerie**

Il faut évaluer les dépôts de trésorerie et les placements pour savoir s'ils font partie de la trésorerie et des équivalents de trésorerie à des fins de présentation.

IAS 7 *Tableau des flux de trésorerie* fournit des indications sur ce que comprennent la trésorerie et les équivalents de trésorerie. En ce qui concerne la trésorerie, le paragraphe 6 d'IAS 7 indique simplement que « *la trésorerie comprend les fonds en caisse et les dépôts à vue* ». Rien d'autre ne précise ce qui correspond à de la trésorerie.

Le paragraphe 6 d'IAS 7 définit les équivalents de trésorerie comme des « *placements à court terme, très liquides qui sont facilement convertibles en un montant connu de trésorerie et qui sont soumis à un risque négligeable de changement de valeur* ». Le paragraphe 7 d'IAS 7 précise ce qui suit : « *les équivalents de trésorerie sont détenus dans le but de faire face aux engagements de trésorerie à court terme plutôt que pour un placement ou d'autres finalités. Pour qu'un placement puisse être considéré comme un équivalent de trésorerie, il doit être facilement convertible, en un montant de trésorerie connu et être soumis à un risque négligeable de changement de valeur. En conséquence, un placement ne sera normalement qualifié d'équivalent de trésorerie que s'il a une échéance rapprochée, par exemple inférieure ou égale à trois mois à partir de la date d'acquisition.* »

Compte tenu de ces indications, IAS 7 indique ce qui suit sur chacune des composantes de la trésorerie et des équivalents de trésorerie.

Trésorerie (découvert bancaire)

Selon le paragraphe 8 d'IAS 7 :

*Les emprunts bancaires sont en général considérés comme des activités de financement. Toutefois, dans certains pays, les découverts bancaires remboursables à vue font partie intégrante de la gestion de la trésorerie de l'entité.*

*Dans ces circonstances, les découverts bancaires constituent une composante de la trésorerie et des équivalents de trésorerie. Une caractéristique de telles conventions bancaires est que le solde bancaire fluctue souvent entre le disponible et le découvert.*

Par conséquent, les emprunts bancaires ne peuvent être inclus dans les équivalents de trésorerie que quand le découvert bancaire est remboursable à vue et fait partie intégrante de la gestion de la trésorerie de la société. Dans le cas présent, tous les éléments que Steven a énumérés sont au cœur des politiques de gestion de la trésorerie de Chic. Conformément au paragraphe 8 d'IAS 7, même si le solde du compte chèques a souvent fluctué du positif au négatif pendant l'exercice, il peut tout de même être considéré comme faisant partie des équivalents de trésorerie à la clôture de l'exercice, même s'il peut être à découvert à ce moment. Ce compte peut donc continuer de faire partie de la trésorerie et des équivalents de trésorerie.

#### Certificat de placement garanti (CPG)

Chic a acheté ce CPG pour une durée de six mois et sa valeur en trésorerie est connue. Or, même s'il arrive à échéance dans les trois mois qui suivent la fin de l'exercice, ce CPG n'est pas considéré comme un équivalent de trésorerie, puisque sa durée à la date d'achat dépasse le plafond de trois mois. Il doit être présenté comme un placement à court terme et ne doit pas être inclus dans les équivalents de trésorerie.

#### Dépôt à terme de 90 jours

Le dépôt à terme a un rendement fixe. Sa valeur est donc connue et, comme il arrive à échéance dans 90 jours, il respecte le plafond de trois mois. Ce dépôt à terme peut donc être qualifié d'équivalent de trésorerie.

#### Trésorerie soumise à restrictions

Cette trésorerie est gardée en réserve dans un compte de dépôts à vue et répond donc à la définition de la trésorerie. Il n'y a aucune autre exigence à respecter selon IAS 7 pour qu'un élément corresponde à de la trésorerie. Pour qu'un élément réponde à cette définition, la société n'est pas tenue de le détenir pour faire face aux engagements de trésorerie à court terme. En outre, les paragraphes 48 et 49 d'IAS 7 indiquent ce qui suit :

*48 L'entité doit indiquer le montant des soldes importants de trésorerie et d'équivalents de trésorerie qu'elle détient et qui ne sont pas disponibles pour le groupe et l'accompagner d'un commentaire de la direction.*

*49 Il existe différentes circonstances où les soldes de la trésorerie et des équivalents de trésorerie détenus par une entité ne sont pas disponibles pour une*

*utilisation par le groupe. C'est le cas, par exemple, des soldes de trésorerie et d'équivalents de trésorerie détenus par une filiale exerçant ses activités dans un pays où des contrôles de change ou d'autres restrictions juridiques existent, lorsque ces soldes ne sont pas disponibles pour une utilisation générale par la mère ou les autres filiales.*

Selon ces indications, la trésorerie peut être assujettie à des restrictions contractuelles qui la rendent non disponible à des fins générales. Dans le cas présent, la trésorerie est soumise à des restrictions en raison de l'exigence contractuelle d'un fournisseur qui oblige Chic à détenir un montant déterminé de trésorerie en garantie pour régler les montants à payer. Cette obligation contractuelle limite l'utilisation de la trésorerie détenue dans le compte de dépôts à vue à des fins précises (soit le règlement des montants à payer au fournisseur), mais ne modifie pas la nature de cette trésorerie, car Chic peut tout de même y accéder à tout moment. Techniquement, cet élément peut continuer de faire partie de la trésorerie. Toutefois, Chic pourrait le présenter séparément dans l'état de la situation financière pour que les utilisateurs comprennent mieux la situation financière de la société, au besoin. Dans un cas comme dans l'autre, il faut fournir des informations par voie de notes pour indiquer que le compte de dépôts à vue est soumis à des restrictions et pour décrire la nature de ces restrictions. Pour l'instant, nous avons laissé l'élément dans la trésorerie.

#### Fonds du marché monétaire

Comme ces parts sont remboursables en tout temps, Chic peut rapidement avoir accès à cette trésorerie. Toutefois, le montant de trésorerie reçu au remboursement dépend de la valeur de marché à la date de la vente, ce qui donne lieu à un certain risque. Si la valeur et les rendements varient peu, le risque pourrait être considéré comme négligeable (et ce placement pourrait donc être considéré comme un équivalent de trésorerie). Cependant, les fonds sont investis dans des obligations de sociétés ayant une note de crédit élevée et dans des obligations d'État, échéant dans un à deux ans, ce qui dépasse le plafond de trois mois. Ces obligations comportent donc un risque, parce que certains de leurs émetteurs sont des sociétés et que leurs échéances sont plus lointaines. De plus, les rendements annuels des fonds ont oscillé entre 2 % et 7 % par le passé, ce qui donne également à penser que le risque n'est pas négligeable. Compte tenu de cette évaluation, nous concluons que ces placements ne peuvent pas être considérés comme des équivalents de trésorerie étant donné qu'ils présentent un risque non négligeable et que le montant de la valeur en trésorerie n'est pas connu. Il faut donc les présenter comme des placements à court terme.

Totaux révisés

	<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie</b>	<b>Placements à court terme (inclus dans les actifs courants)</b>
Trésorerie (découvert bancaire)	(125 000) \$	
Certificat de placement garanti		1 300 000 \$
Dépôt à terme de 90 jours	820 000	
Trésorerie soumise à restrictions	1 570 000	
Fonds du marché monétaire		1 625 000
	<b>2 265 000 \$</b>	<b>2 925 000 \$</b>

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation n° 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 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 la trésorerie, des équivalents de trésorerie et des placements à court terme.

**Compétent** – Le candidat analyse le traitement aux fins de l'information financière de la trésorerie, des équivalents de trésorerie et des placements à court terme.

**Compétent avec distinction** – Le candidat analyse en profondeur le traitement aux fins de l'information financière de la trésorerie, des équivalents de trésorerie et des placements à court terme, et calcule le montant révisé.

**Occasion d'évaluation n° 4 (Commune) (Profondeur et étendue)**

Le candidat examine d'un œil critique et révisé l'analyse quantitative du projet de vente d'articles-cadeaux, en fournit une analyse qualitative et indique s'il recommande ou non de donner suite au projet.

*Le candidat montre sa compétence en Comptabilité de gestion.*

<b>Grille de compétences des CPA (2022) – Compétence(s) technique(s)</b>		<b>Modules communs</b>
3.4.1	Évaluer les sources et les inducteurs de croissance des produits	<b>B</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*

*6.2.1 Faire preuve d'objectivité et garder un esprit critique afin d'éviter les analyses partiales*

*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*

*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*

**Gamme d'articles-cadeaux**

Nous devons évaluer la possibilité de commencer à vendre des articles-cadeaux et indiquer si nous recommandons de donner suite au projet.

Nous avons examiné d'un œil critique et révisé l'analyse quantitative, avec les résultats suivants :

Nouveaux produits tirés de la vente d'articles-cadeaux	3 560 000 \$	
Ventes supplémentaires d'autres articles en boutique	600 000	
Coûts variables		
Coût des ventes – articles-cadeaux	(2 314 000)	65 % × produits tirés des articles-cadeaux
Coût des ventes – autres articles en boutique	(325 800)	Note 1
Commissions	(249 600)	Note 2
Coûts de distribution et d'entreposage – articles-cadeaux	(356 000)	10 % × produits tirés des articles-cadeaux
Coûts de distribution et d'entreposage – autres articles en boutique	(25 800)	Note 3

Marge sur coûts variables (MCV)	888 800	
<b>Coûts fixes</b>		
Marketing	(350 000)	Note 4
Coûts liés au personnel	0	Note 5
Frais engagés pour les déplacements et pour rencontrer les nouveaux fournisseurs	(230 000)	Note 6
Amortissement des améliorations locatives apportées aux quatre boutiques	(240 000)	Note 7
Hausse nette des bénéfices	68 800 \$	

Note 1 : Le coût des ventes lié aux autres articles en boutique ne serait pas de 65 %, mais bien de 54,3 % ( $48\,075 \$ \div 88\,550 \$$ ) :  $54,3 \% \times 600\,000 \$ = 325\,800 \$$ .

Note 2 : Les vendeurs en boutique reçoivent un salaire fixe et une commission correspondant à 6 % des ventes de bijoux, et l'on peut présumer qu'il en irait de même pour les ventes d'articles-cadeaux. Ces commissions, qui s'élèveraient à  $249\,600 \$$  ( $6 \% \times 4\,160\,000 \$$ ) ont donc été ajoutées.

Note 3 : Les coûts variables de distribution et d'entreposage pour les autres articles en boutique sont de  $4,3 \% \times 600\,000 \$$ , et non de 10 % des produits comme pour les articles-cadeaux.

Note 4 : Seuls les coûts marginaux devraient être inclus dans l'analyse. Les coûts de marketing marginaux sont de  $350\,000 \$$  ( $425\,000 \$ - 75\,000 \$$ ).

Note 5 : Il n'y a aucun coût marginal lié au personnel. Taylor s'occuperait du projet en plus de ses tâches actuelles, de sorte que rien n'indique qu'il faudrait embaucher quelqu'un pour reprendre ses tâches. Il n'y aurait donc aucun coût supplémentaire dans l'immédiat.

Note 6 : Il y aurait des frais de déplacement supplémentaires d'un montant fixe annuel de  $230\,000 \$$ .

Note 7 : Les quatre boutiques ayant la capacité requise pour accueillir les nouveaux articles devraient faire l'objet d'améliorations locatives. Compte tenu de la durée d'utilité estimative de cinq ans, l'amortissement annuel serait de  $240\,000 \$$  ( $4 \times 300\,000 \$ \div 5 \text{ ans}$ ).

Selon l'analyse révisée ci-dessus, l'ajout des articles-cadeaux ferait augmenter les bénéfices de la société, si toutefois les produits atteignent les montants prévus.

### Analyse qualitative

Voici les avantages et les inconvénients de l'ajout de la gamme d'articles-cadeaux.

#### *Avantages*

- Cet ajout attirerait de nouveaux clients qui ne visiteraient pas la boutique sinon.
- Les nouveaux clients qui visiteraient les boutiques pourraient également voir des bijoux qui leur plaisent et les acheter. Les ventes supplémentaires pourraient être plus élevées qu'estimé.
- Les articles-cadeaux n'entreraient pas en concurrence directe avec les bijoux, et ne devraient donc que marginalement cannibaliser les ventes des articles actuels.
- L'ajout des articles-cadeaux dans les quatre boutiques permettrait d'utiliser la capacité disponible, ce qui devrait améliorer le total des ventes par pied carré de ces boutiques.
- Ce projet de vente d'articles-cadeaux uniques et de grande qualité cadre avec la marque et avec la réputation actuelle de la société, qui consiste à vendre des articles exclusifs de grande qualité dans une large fourchette de prix.

#### *Inconvénients*

- En raison de contraintes de capacité, cette gamme de produits ne serait vendue que dans quatre des treize boutiques, ce qui pourrait déconcerter les clients qui s'attendent à trouver des articles semblables d'une boutique à l'autre de la société. La marque pourrait en pâtir. Toutefois, si le projet a du succès dans les quatre boutiques, d'autres options pourraient être envisagées.
- Le segment de marché des articles-cadeaux haut de gamme est beaucoup plus concurrentiel. Ce segment a connu une intensification de la concurrence des grands magasins, des magasins entrepôts et des plateformes de commerce électronique. Par conséquent, Chic pourrait être incapable d'atteindre les produits projetés. Les bénéfices supplémentaires prévus sont actuellement faibles, et pourraient devenir des pertes en cas de baisse, même légère, des ventes.
- Contrairement aux bijoux, les articles-cadeaux ne requièrent aucun essayage avant l'achat. Cette différence pourrait entraîner une concurrence accrue des plateformes de commerce électronique, car Chic ne vend pas encore d'articles dans une boutique virtuelle.
- Chic devrait se fier à un tiers pour l'entreposage et la distribution, dont elle s'occupe actuellement elle-même. Des problèmes pourraient survenir, dont des retards d'expédition, des erreurs de livraison ou des bris de stocks. De tels problèmes nuiraient à la réputation d'excellence du service à la clientèle de la société.

### Recommandation

Nous recommandons à la société d'ajouter la gamme d'articles-cadeaux. L'analyse quantitative montre que cet ajout augmentera les bénéfices de Chic. De plus, ces articles

attireront une nouvelle clientèle, ce qui aura de nombreux avantages, notamment celui de faire augmenter les ventes des autres articles en boutique.

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation n° 4 (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'examiner d'un œil critique et de réviser l'analyse quantitative du projet de vente d'articles-cadeaux, et de fournir une analyse qualitative de l'ajout de la nouvelle gamme de produits.

**Compétent** – Le candidat examine d'un œil critique et révisé l'analyse quantitative du projet de vente d'articles-cadeaux, fournit une analyse qualitative de l'ajout de la nouvelle gamme de produits, et indique s'il recommande ou non de donner suite au projet.

**Compétent avec distinction** – Le candidat examine d'un œil critique et révisé, de façon approfondie, l'analyse quantitative du projet de vente d'articles-cadeaux, fournit une analyse qualitative détaillée, et indique s'il recommande ou non de donner suite au projet.

#### Occasion d'évaluation n° 5 (Commune) (Profondeur et étendue)

Le candidat analyse les pratiques de Chic en matière de confidentialité et de sécurité des données, compte tenu de son nouveau système de gestion de la relation client, et formule des recommandations appropriées.

*Le candidat montre sa compétence en Comptabilité de gestion.*

Grille de compétences des CPA (2022) – Compétence(s) technique(s)		Modules communs
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>B</b>
3.1.3	Identifier les questions d'éthique et de protection des renseignements personnels liées aux technologies de l'information et à leur utilisation	<b>B</b>



**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*

*6.1.2 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*

**Système de gestion de la relation client**

Nous devons analyser les pratiques de Chic en matière de confidentialité et de sécurité des données, compte tenu de son nouveau système de gestion de la relation client, et indiquer les changements à apporter.

Chic recueille actuellement des données confidentielles et sensibles sur ses clients. La *Loi sur la protection des renseignements personnels* du Canada décrit les exigences réglementaires liées à la collecte et à l'utilisation d'informations sur les clients, et les mesures à prendre en cas d'atteinte à la sécurité des données, soit la diffusion non autorisée d'informations confidentielles. En plus de la *Loi sur la protection des renseignements personnels*, les organisations canadiennes doivent aussi se conformer à la réglementation anti-pourriel.

L'analyse ci-dessous tient compte de ces enjeux et porte sur la collecte, la conservation et la sécurité des données, ainsi que la détection des atteintes à la sécurité des données, et fournit des recommandations.

**Type de données et nécessité de les recueillir**

En matière de confidentialité, il faut d'abord garder à l'esprit que les seules données que la société devrait recueillir sont celles qu'elle a absolument besoin de conserver. Dans le cas présent, parmi les renseignements recueillis, nous avons déterminé que la date de naissance du client n'était pas nécessaire. En effet, il s'agit d'une donnée confidentielle et sensible qui sert souvent à vérifier l'identité d'une personne à des fins de sécurité; des pirates informatiques pourraient donc avoir intérêt à tenter de l'obtenir. Vu la nature des activités de Chic, il ne semble pas nécessaire de connaître la date de naissance des clients : il faudrait donc cesser de la demander. Chic devrait également supprimer ces dates de ses dossiers existants dès que possible. Par contre, si Chic a besoin de ces

informations à des fins de marketing, elle pourrait demander aux clients de ne fournir que certains éléments de leur date de naissance (comme le mois et le jour, ou seulement l'année).

Il convient aussi de se demander s'il est nécessaire de connaître l'adresse complète des clients. Comme Chic gère ses activités par région, il serait préférable de ne conserver que le nom de la ville, à moins d'un motif commercial valable de conserver l'adresse complète de chaque client.

Enfin, même si le nom, le courriel et le numéro de téléphone du client sont des informations confidentielles qui pourraient être utiles aux pirates, Chic doit conserver ces renseignements pour avoir accès aux données sur les ventes et sur les réparations ultérieures, et pour communiquer avec les clients actifs. Par conséquent, la société doit veiller à sécuriser et à bien protéger ces renseignements.

### Méthode de collecte

Comme le client fournit ses renseignements au vendeur, il sait que la société recueille ces informations, mais rien n'indique qu'il soit informé de la raison pour laquelle les informations sont recueillies, de l'usage qu'on en fera et de la durée de leur conservation. Par exemple, le service de marketing pourrait utiliser les renseignements lors de campagnes promotionnelles ciblées.

En vertu de la *Loi sur la protection des renseignements personnels*, les organisations canadiennes doivent se conformer à la réglementation anti-pourriel, qui encadre notamment l'envoi de messages aux clients actuels et potentiels sans leur consentement et l'utilisation non autorisée des adresses de courriel. Chic devrait s'assurer que les clients savent quelles informations sont recueillies, et devrait obtenir la preuve qu'ils acceptent que leur courriel soit utilisé aux fins d'initiatives de marketing. Elle pourrait par exemple insérer une case que le client pourrait cocher s'il consent à l'utilisation des informations recueillies. De plus, tous les courriels envoyés aux clients devraient leur offrir la possibilité de se désabonner et de retirer leur courriel de la liste d'envoi.

### Conservation et sécurité des données

Les renseignements sont conservés à trois endroits :

#### *1. Disque dur de l'ordinateur du point de vente*

Les renseignements sont d'abord conservés sur le disque dur local de l'ordinateur sur lequel la vente est enregistrée, et y restent 60 jours avant que le directeur de la boutique les supprime. Cette durée est trop longue, et il n'y a possiblement aucun motif commercial valable de conserver les données pendant 60 jours sur le disque dur local. Moins il y a d'endroits où les renseignements sont conservés et accessibles, moins leur sécurité

risque d'être compromise. Idéalement, ces renseignements ne devraient pas être conservés sur les disques durs locaux. Il faudrait donc procéder autrement. S'il faut absolument conserver les renseignements sur le disque dur local pendant un certain temps, il faudrait en limiter l'accès au directeur de la boutique seulement. Enfin, la suppression des renseignements ne devrait pas dépendre du directeur de la boutique, mais plutôt du personnel du soutien informatique qui devrait s'en occuper régulièrement selon des protocoles sécuritaires, ou d'un processus de suppression automatique programmé dans l'ordinateur du point de vente.

## *2. Base de données centrale*

Chaque soir, les renseignements sont téléchargés dans la base de données centrale, laquelle se trouve sur les serveurs du siège social. Tous les administrateurs et les employés du soutien informatique ont accès à l'ensemble de la base de données centrale.

Il faudrait un motif commercial valable pour donner accès à l'ensemble de la base de données centrale à tous les administrateurs. En l'absence d'un tel motif, cet accès devrait leur être retiré. Seuls ceux qui en ont besoin devraient pouvoir accéder à la base de données, et la société devrait veiller à ce que l'accès ne soit accordé qu'à ceux dont les tâches l'exigent. Moins il y aura de personnes ayant accès à la base de données, plus les données qui s'y trouvent seront en sécurité. Si les administrateurs y ont accès parce qu'ils ont chacun besoin de certaines données en particulier, ils devraient pouvoir les obtenir des TI sur demande. Leur identifiant pourrait aussi leur donner un accès limité à certains secteurs de la base de données ou à des rapports sommaires.

## *3. Copies papier*

Une copie papier de la transaction de chaque client est imprimée et conservée pendant sept ans dans un classeur verrouillé, dans la boutique où la transaction a eu lieu. La responsabilité de détruire périodiquement ces dossiers est laissée au directeur de la boutique. Le fait que le classeur soit verrouillé et que le directeur de la boutique en ait la clé constitue une bonne pratique de sécurité.

Toutefois, même s'il s'agit de pratiques antérieures, en vigueur avant l'apparition des dossiers électroniques, il n'est peut-être plus nécessaire de conserver des copies papier. Supprimer ces renseignements conservés en double réduirait le risque d'atteinte à la sécurité des données. S'il est nécessaire de garder une copie papier, la société doit déterminer pendant combien de temps (une période plus courte est préférable du point de vue de la sécurité) et doit préciser comment elle doit être détruite. Lors de leur destruction, les copies papier doivent être déchiquetées et mises au rebut adéquatement afin qu'il soit impossible de récupérer les renseignements.

### Contrôle des accès et détection des atteintes à la sécurité

Comme le système de gestion de la relation client est nouveau, Chic devra instaurer des mesures de contrôle continu des accès et de détection des atteintes à la sécurité. Voici ce qu'elle devrait mettre en œuvre :

- Un registre central des activités dans la base de données (consultation, modifications, etc.). Il faudrait qu'un directeur chevronné des TI passe le registre en revue et fasse les suivis nécessaires immédiatement;
- Un suivi du trafic entrant, afin de détecter les pirates informatiques, et du trafic sortant, pour repérer les indices d'atteinte à la sécurité des données. Là encore, les activités inhabituelles doivent faire l'objet d'un suivi immédiat afin de comprendre la nature des renseignements touchés;
- Un suivi accru de la sécurité, notamment au moyen de tests et d'enquêtes de sécurité, ainsi que d'apprentissages à tirer des incidents de sécurité;
- Un plan d'intervention en cas d'incident de sécurité, indiquant les mesures que la société peut prendre dès qu'elle détecte une atteinte à la sécurité des données. Ce plan devrait indiquer le nom du directeur principal responsable de la protection des renseignements personnels, qui devra prendre les choses en main en cas d'incident de sécurité et communiquer avec les personnes devant être informées, au sein de la société comme à l'extérieur de celle-ci. La *Loi sur la protection des renseignements personnels* du Canada exige qu'en cas d'atteinte présumée à la protection des renseignements personnels, l'organisation en informe le Commissariat à la protection de la vie privée et les personnes touchées.

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation n° 5 (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 minimale** – Le candidat ne satisfait pas à la norme En voie vers la compétence.

**En voie vers la compétence** – Le candidat analyse les pratiques de Chic en matière de confidentialité et de sécurité des données, compte tenu de son nouveau système de gestion de la relation client, ou formule des recommandations sur les politiques de Chic en cause.

**Compétent** – Le candidat analyse les pratiques de Chic en matière de confidentialité et de sécurité des données, compte tenu de son nouveau système de gestion de la relation client, et formule des recommandations sur les politiques de Chic en cause.

**Compétent avec distinction** – Le candidat analyse en profondeur les pratiques de Chic en matière de confidentialité et de sécurité des données, compte tenu de son nouveau système de gestion de la relation client, et formule plusieurs recommandations sur les politiques de Chic en cause.

#### Occasion d'évaluation n° 6 (Commune) (Profondeur et étendue)

Le candidat fait une analyse quantitative et qualitative de la fermeture potentielle de la boutique.

*Le candidat montre sa compétence en Comptabilité de gestion.*

Grille de compétences des CPA (2022) – Compétence(s) technique(s)		Modules communs
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)**

*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*

*6.1.2 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*

Pour déterminer si la société devrait fermer la boutique de Victoria, nous avons fait les analyses quantitative et qualitative ci-dessous.

**Analyse quantitative : Calcul du résultat d'exploitation marginal**

		<b>Note</b>
MCV perdue	(1 904 960) \$	1
Coûts fixes liés à Victoria évités si la boutique ferme		
Employés en boutique	324 500	
Coûts de marketing local et régional	160 500	2
Entretien, services publics, assurances et impôts fonciers	132 921	
Salaires et avantages sociaux de la directrice de boutique	0	3
Coûts du soutien informatique	115 000	4
Frais généraux et administratifs du siège social	0	5
Produits de sous-location	520 000	6
MCV des ventes transférées à la boutique de Vancouver	857 232	7
Résultat d'exploitation marginal récurrent si la boutique de Victoria ferme	205 193	
Autres coûts non-récurrents engagés lors de la fermeture		
Frais de déménagement de la directrice de la boutique	(10 000)	8
Indemnités de départ versées aux employés licenciés (20 % × 324 500 \$)	(64 900)	8
Résultat d'exploitation marginal l'année de la fermeture	130 293 \$	

Si la boutique ferme, la société réalisera un résultat d'exploitation marginal de 130 293 \$ l'année de la fermeture, puis de 205 193 \$ par la suite (jusqu'à l'expiration du bail, en

2027, comme expliqué à la note 6). D'un point de vue quantitatif, il faudrait donc fermer la boutique de Victoria.

## Notes

### 1. MCV perdue si la boutique ferme

Ventes	5 619 000 \$
Variable – coût des ventes	(3 087 900)
Variable – commissions	(337 140)
Variable – coûts de distribution et d'entreposage	<u>(289 000)</u>
MCV sur le total des ventes	<u><u>1 904 960 \$</u></u>

- 75 % des coûts de marketing local et régional sont directement attribuables à cette boutique ( $75 \% \times 214\,000 \$ = 160\,500 \$$ ).
- Comme la directrice de la boutique serait mutée à Toronto, elle conserverait son salaire et ses avantages sociaux.
- Ces coûts ont été imputés en fonction du temps et comprennent des coûts additionnels de 23 000 \$ qui n'auraient normalement pas été engagés et qui ont été payés à des employés des TI pour des heures supplémentaires. Le total de ces coûts sera donc évité si la boutique ferme.
- Les 210 800 \$ liés aux frais généraux et administratifs du siège social sont imputés à la boutique sans égard au travail effectué. Rien n'indique que ces frais diminueront pour l'ensemble de la société si la boutique ferme.
- Chic gagnera des produits de sous-location jusqu'en 2027, soit l'année d'expiration du bail. Ce dernier a été inscrit à l'actif, et l'amortissement de l'actif au titre du droit d'utilisation ainsi que les intérêts sur l'obligation locative ne semblent pas faire partie des rapports de la boutique. La société continuera d'engager des coûts de location, que la boutique ferme ou non. Toutefois, si la boutique ferme, les produits de sous-location feront augmenter le résultat d'exploitation jusqu'en 2027. À l'expiration du bail, les coûts de location et les produits de sous-location seront supprimés, ce qui réduira le montant récurrent de l'incidence marginale sur le résultat d'exploitation.
- On estime que si la boutique de Victoria ferme, 45 % de toutes ses ventes seront récupérés par la boutique de Vancouver. Une tranche de 45 % de la MCV générée par la boutique sera donc simplement transférée, et non perdue. Le montant de la MCV transférée correspondra à 45 % de 1 904 960 \$ (note 1), soit 857 232 \$.
- Deux coûts non récurrents seront engagés l'année de la fermeture seulement, soit les frais de déménagement et les indemnités de départ. Ces coûts supplémentaires se traduisent par une baisse de résultat d'exploitation plus importante au cours de l'année de la fermeture.

## **Analyse qualitative**

Il faudrait tenir compte d'autres facteurs avant de fermer la boutique.

### Baisse des ventes

Depuis 2021, les ventes de la boutique de Victoria ont baissé d'une année à l'autre. Il faudrait se pencher sur les raisons de cette baisse pour évaluer s'il est possible d'apporter des changements opérationnels pour corriger la situation.

### Satisfaction des employés (restructuration)

La fermeture de la boutique, qui s'ajouterait à la restructuration et au congédiement des directeurs adjoints, pourrait détériorer le moral des employés de la région de la Colombie-Britannique, ce qui est susceptible de nuire aux ventes et d'entraîner des démissions.

### Réputation

La boutique de Victoria est en activité depuis 25 ans, et sa fermeture pourrait nuire à la réputation de Chic auprès des clients loyaux et fidèles de cette région. Par ailleurs, les nouveaux clients (des boutiques toujours en activité) pourraient douter de la capacité future de Chic à respecter ses garanties et à faire les réparations requises. Enfin, la fermeture de la boutique pourrait donner l'occasion à des concurrents de s'installer à Victoria, ce qui pourrait avantager leur marque (et désavantager la nôtre).

### Hypothèses concernant la récupération des ventes

Le pourcentage des ventes récupérées par la boutique de Vancouver, estimé à 45 %, pourrait en réalité être bien moindre. Il y a quatre heures de route entre les boutiques de Vancouver et de Victoria, et il se peut que les clients décident de faire leurs achats auprès de concurrents locaux plutôt que de faire ce long trajet. Ces ventes perdues réduiraient encore davantage le résultat marginal.

### Compatibilité stratégique

La stratégie de Chic consiste à fermer les boutiques sous-performantes, et la fermeture de la boutique de Victoria cadrerait avec cette stratégie. Par ailleurs, comme le commerce électronique prend progressivement de plus en plus d'importance dans le secteur, une présence en ligne accrue pourrait, en plus de contrebalancer les incidences négatives de la fermeture, être avantageuse pour la société.



### Recommandation

Nous recommandons d'approfondir l'examen des causes de la baisse des ventes à la boutique de Victoria avant de décider de la fermer. À l'issue de cet examen et des changements en ayant résulté, la société devrait réévaluer la fermeture et recalculer le résultat marginal à la fin de 2024 avant de prendre une décision. Si le résultat marginal lié à la fermeture de la boutique est positif à ce moment, il faudrait fermer la boutique.

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation n° 6 (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 de faire une analyse quantitative et qualitative de la fermeture potentielle de la boutique.

**Compétent** – Le candidat fait une analyse quantitative et qualitative de la fermeture potentielle de la boutique.

**Compétent avec distinction** – Le candidat fait une analyse quantitative et qualitative approfondie de la fermeture potentielle de la boutique et formule une recommandation concernant les prochaines étapes.

## JOUR 2 – GUIDE DE CORRECTION – RÔLE EN CERTIFICATION BIJOUTERIE CHIC DIAMANT INC. (CHIC)

À : George, associé responsable de la mission  
De : CPA  
Objet : Demandes de Chic

**Pour les occasions d'évaluation communes n<sup>os</sup> 1 à 6, se reporter au guide de correction commun à tous les rôles.**

### Occasion d'évaluation n<sup>o</sup> 7 (Profondeur)

Le candidat analyse le traitement approprié aux fins de l'information financière des deux options relatives au projet de placement.

*Le candidat montre sa compétence en Certification.*

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

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

Steven a demandé des conseils sur le traitement approprié aux fins de l'information financière de deux choix d'obligations offertes par Karat. Le prix d'émission des deux obligations serait de 950 000 \$, mais le taux d'intérêt serait fixe à 12 % (pour l'option 1) ou variable selon le prix au comptant de l'or à la date de chaque paiement d'intérêts semestriel (pour l'option 2).

Une créance obligataire est considérée comme un actif financier, c'est-à-dire comme un instrument financier, et devrait donc être comptabilisée selon IFRS 9 *Instruments financiers*. Le paragraphe 3.1.1 d'IFRS 9 indique que « l'entité doit comptabiliser un actif financier ou un passif financier dans son état de la situation financière uniquement

*lorsqu'elle devient partie aux dispositions contractuelles de l'instrument* ». Dans le cas présent, quand Chic investira dans l'obligation, le 1<sup>er</sup> juin 2024, elle devra comptabiliser un actif financier. Le classement et l'évaluation ultérieure de cet actif différeront toutefois selon l'option retenue.

Il faut consulter la section 4.1 d'IFRS 9 pour connaître les dispositions relatives au classement d'une créance obligataire.

Selon le paragraphe 4.1.1 : « *Sauf dans les cas où le paragraphe 4.1.5 s'applique, l'entité doit classer les actifs financiers comme ultérieurement évalués soit au coût amorti, soit à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global, soit à la juste valeur par le biais du résultat net en fonction à la fois :*

- (a) *du modèle économique que suit l'entité pour la gestion des actifs financiers ;*
- (b) *des caractéristiques des flux de trésorerie contractuels de l'actif financier. »*

Le paragraphe 4.1.4 précise qu'« *un actif financier doit être évalué à la juste valeur par le biais du résultat net, à moins qu'il ne soit évalué au coût amorti selon le paragraphe 4.1.2 ou à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global selon le paragraphe 4.1.2A* ».

Puis, selon le paragraphe 5.1.1, « [...] *l'entité doit, lors de la comptabilisation initiale, évaluer un actif financier ou un passif financier à sa juste valeur majorée ou minorée, dans le cas d'un actif financier ou d'un passif financier qui n'est pas à la juste valeur par le biais du résultat net, des coûts de transaction directement attribuables à l'acquisition ou à l'émission de cet actif financier ou de ce passif financier* ».

Le paragraphe 5.2.1 ajoute qu'« *après la comptabilisation initiale, l'entité doit évaluer un actif financier [...] :*

- (a) *au coût amorti ;*
- (b) *à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global ;*
- (c) *à la juste valeur par le biais du résultat net ».*

**Évaluation initiale** : quel qu'en soit le classement, l'obligation doit être initialement évaluée à la juste valeur, soit sa valeur nominale à sa date d'émission. Toutefois, les coûts de transaction directement attribuables à l'acquisition de l'actif financier font l'objet d'un traitement différent. Si le placement est classé comme étant évalué au coût amorti ou à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global, les coûts de transaction s'ajoutent au coût initial du placement et sont passés en charges en tant que produits d'intérêts sur la durée de l'obligation. S'il est classé comme étant évalué à la juste valeur par le biais du résultat net, les coûts de transaction sont immédiatement passés en charges.

### Option 1 : Obligation à taux d'intérêt fixe

Selon cette option, les flux de trésorerie tirés de l'obligation ne découleraient que du principal de l'obligation et des intérêts qui s'y rattachent. Les produits d'intérêts que Chic recevrait, représentant uniquement une contrepartie pour le risque de crédit lié à l'obligation, correspondraient à un taux annuel fixe de 12 %, soit 57 000 \$ ( $950\,000 \$ \times 12 \% \times 6/12$ ) payable chaque six mois pour la durée de trois ans.

Il faut d'abord établir le classement approprié de cette option au moyen de la section 4.1. Il y a deux critères à évaluer, soit la façon dont le placement s'inscrit dans le modèle économique et la nature des flux de trésorerie obtenus.

- a) Objectif du modèle économique : Selon IFRS 9, il faut établir quel est l'objectif du modèle économique dans lequel s'inscrit le placement parmi les trois suivants : 1) uniquement percevoir les flux de trésorerie tirés de l'obligation et détenir celle-ci jusqu'à son échéance; 2) détenir l'obligation en vue d'en percevoir les flux de trésorerie ou la vendre si l'occasion se présente, ou; 3) détenir l'obligation principalement pour la vendre. Steven a mentionné que Chic prévoit actuellement détenir l'obligation jusqu'à son échéance. Il semble donc que Chic veuille percevoir les flux de trésorerie de l'actif et le détenir jusqu'à son échéance, ce dont il faudra tenir compte pour établir le classement.
- b) Flux de trésorerie : Les flux de trésorerie contractuels de l'actif résulteraient des produits d'intérêt de 57 000 \$ perçus tous les six mois. Comme susmentionné, les intérêts reçus consisteraient uniquement en une contrepartie pour le risque de crédit lié à Karat.

Voyons si l'option 1 réunit les conditions pour être classée comme évaluée au coût amorti.

#### Coût amorti

Selon le paragraphe 4.1.2 :

*Un actif financier doit être évalué au coût amorti si les deux conditions suivantes sont réunies :*

- (a) la détention de l'actif financier s'inscrit dans un modèle économique dont l'objectif est de détenir des actifs financiers afin d'en percevoir les flux de trésorerie contractuels ; ...*

Chic prévoit détenir l'obligation jusqu'à son échéance pour uniquement en percevoir les flux de trésorerie, et n'a aucune intention de la vendre. Cet objectif du modèle économique justifie l'évaluation au coût amorti.

- (b) *les conditions contractuelles de l'actif financier donnent lieu, à des dates spécifiées, à des flux de trésorerie qui correspondent uniquement à des remboursements de principal et à des versements d'intérêts sur le principal restant dû.*

La deuxième condition liée aux flux de trésorerie est remplie, car comme susmentionné, le rendement consisterait uniquement en une contrepartie pour le risque de crédit lié à Karat.

L'option 1 répond donc aux conditions pour être évaluée au coût amorti.

*Évaluation initiale* : Comme susmentionné, les coûts de transaction s'ajouteraient au coût du placement.

*Évaluation ultérieure* : L'évaluation au coût amorti fait en sorte que le solde du placement correspondrait au coût initial minoré des remboursements de principal, et majoré ou minoré du cumul de l'amortissement calculé en fonction du taux d'intérêt. Le taux d'intérêt effectif serait utilisé pour comptabiliser les intérêts gagnés. Comme l'obligation sera émise à sa valeur nominale (et en supposant qu'il n'y a aucun coût de transaction connexe), le taux d'intérêt effectif correspondrait au taux stipulé de 12 % et aucune décote ou surcote ne serait amortie. Comme l'obligation serait comptabilisée au coût et qu'il n'y aurait pas d'amortissement de décote ou de surcote, le placement demeurerait inchangé au cours de sa durée de trois ans, à moins qu'il ne subisse une dépréciation. Les pertes de crédit attendues liées à l'obligation seraient évaluées à chaque date de clôture. Les produits d'intérêts seraient comptabilisés dans l'état du résultat net lorsqu'ils seraient gagnés.

## **Option 2 : Obligation dont les produits d'intérêts sont liés au prix de marché de l'or**

Les intérêts à recevoir sur l'obligation seraient liés au prix au comptant de l'or à la date de chaque paiement d'intérêts semestriel. Par conséquent, le rendement serait non seulement lié au risque de crédit, mais également aux variations du prix au comptant de l'or.

Selon le paragraphe 4.1.3 : « *Pour l'application des dispositions des paragraphes 4.1.2(b) et 4.1.2A(b) :*

- (a) *le principal correspond à la juste valeur de l'actif financier lors de la comptabilisation initiale. On trouve des indications supplémentaires sur le sens du terme "principal" au paragraphe B4.1.7B ;*

*(b) les intérêts se composent d'une contrepartie pour la valeur temps de l'argent, le risque de crédit associé au principal restant dû pour une période de temps donnée et les autres risques et frais qui se rattachent à un prêt de base, ainsi que d'une marge. »*

Selon le paragraphe 4.1.3, le placement ne peut être évalué au coût amorti ou à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global que si les intérêts se composent d'une contrepartie pour le risque de crédit. Les produits d'intérêts que Chic recevrait selon l'option 2 fluctueraient selon le prix au comptant de l'or à la date de chaque paiement d'intérêts semestriel. Les intérêts seraient donc non seulement liés au risque de crédit de Karat, mais également aux variations du prix au comptant de l'or.

Selon le paragraphe B4.1.7A d'IFRS 9, comme l'obligation serait exposée « *aux variations de prix des actions ou des marchandises, les flux de trésorerie contractuels ne correspondent pas uniquement à des remboursements de principal et à des versements d'intérêts* ». On ne pourrait donc pas classer l'obligation comme étant évaluée au coût amorti ou à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global, car elle ne remplirait pas le critère à cette fin, compte tenu de ses flux de trésorerie contractuels qui ne correspondraient pas uniquement à des remboursements de principal et à des versements d'intérêts. Il faudrait plutôt la classer comme étant évaluée à la juste valeur par le biais du résultat net.

*Évaluation initiale* : L'obligation devrait être initialement évaluée à la juste valeur, soit la valeur nominale de l'obligation lors de son émission. Les coûts de transaction connexes, s'il y a lieu, devraient être immédiatement passés en charges dans le résultat net.

*Évaluation ultérieure* : L'obligation devrait être réévaluée à la juste valeur à chaque date de clôture, et les variations seraient immédiatement comptabilisées en résultat net. Le montant des intérêts reçus serait pris en compte dans le calcul de la juste valeur. Toutefois, les produits d'intérêts ne sont pas comptabilisés séparément pour les actifs financiers évalués à la juste valeur par le biais du résultat net.

Selon cette méthode, il faudrait calculer la juste valeur à chaque date de clôture, et toute variation de la juste valeur par rapport à l'exercice précédent se répercuterait sur le résultat net de l'exercice considéré.

## **Conclusion**

Comme Chic prévoit détenir l'obligation jusqu'à son échéance, elle comptabiliserait l'option 1 au coût amorti. Quant à l'option 2, dont les intérêts varieraient en fonction des prix de l'or, elle devrait être évaluée à la juste valeur par le biais du résultat net, comme susmentionné. Selon cette méthode, tout changement de la juste valeur de l'obligation

se répercuterait immédiatement sur le résultat net, ce qui pourrait être désavantageux pour Chic.

L'option 1 aurait une incidence plus stable sur les états financiers. L'évaluation de l'obligation au coût amorti serait considérablement plus simple que ne le serait la comptabilisation de l'option 2 à la juste valeur par le biais du résultat net, pour laquelle il faudrait prendre beaucoup de temps pour calculer la juste valeur à chaque date de clôture.

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation n° 7 (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 le traitement aux fins de l'information financière des deux options relatives au projet de placement.

**Compétent** – Le candidat analyse le traitement aux fins de l'information financière des deux options relatives au projet de placement.

**Compétent avec distinction** – Le candidat analyse en profondeur le traitement aux fins de l'information financière des deux options relatives au projet de placement.

#### **Occasion d'évaluation n° 8 (Profondeur)**

Le candidat révise le plan d'audit préliminaire.

*Le candidat montre sa compétence en Certification.*

<b>Grille de compétences des CPA (2022) – Compétence(s) technique(s)</b>		<b>Modules communs</b>	<b>Module optionnel</b>
4.3.4	Évaluer le seuil de signification pour le projet ou la mission de certification	<b>B</b>	<b>A</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>B</b>	<b>A</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>B</b>	<b>A</b>

**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

2.2.2 Reconnaître l'importance des contrôles internes 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

6.1.1 Identifier et exposer clairement les problèmes dans ses champs de responsabilité

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

Le plan d'audit préliminaire a été achevé en septembre 2023, avant la fin de l'exercice. Il faut toutefois le revoir en raison de changements survenus chez Chic et d'autres questions ayant surgi depuis le plan initial. De plus, le dossier d'audit actuel ne traite pas adéquatement des risques, de l'élément de référence utilisé pour déterminer le seuil de signification et des fondements de la stratégie d'audit, et doit donc être révisé et mis à jour.

### Évaluation des risques

Depuis septembre, des changements sont survenus dans l'environnement d'exploitation et des risques ont été relevés. Il faut en tenir compte et les consigner dans le dossier d'audit.



Voici les facteurs qui font augmenter le risque d'anomalies significatives au niveau des états financiers pris dans leur ensemble :

- Des faiblesses ont été relevées dans le système de gestion des stocks, notamment dans les pratiques d'achat et de paiement et dans les processus de traitement des commandes internes. De plus, des faiblesses dans la sécurité du système de gestion de la relation client ont été détectées, ce qui pourrait aussi donner lieu à des risques d'anomalies significatives associés aux ventes. Ces problèmes de contrôle interne pourraient entraîner des erreurs susceptibles de passer inaperçues dans les états financiers. Les faiblesses du contrôle ouvrent aussi la porte à des fraudes.
- Chic n'avait pas de chef des finances pendant le dernier trimestre et à la date de clôture de l'exercice, ce qui accroît le risque que des erreurs dans l'information financière soient passées inaperçues et n'aient pas été corrigées, ou que des éléments n'aient pas été présentés. Les questions d'information financière soulevées concernant le traitement comptable de la nouvelle garantie, des coûts de restructuration et de la trésorerie et des équivalents de trésorerie témoignent de ce risque. L'absence de chef des finances fait augmenter la probabilité d'autres erreurs dans les états financiers.
- La croissance des ventes et des bénéfices a été faible, et Chic envisage l'ajout d'une gamme d'articles-cadeaux, ce qui pourrait limiter la surveillance des activités actuelles par la direction et rendre les processus de contrôle inadéquats. Cette faible croissance pourrait aussi amener les directeurs de boutiques à manipuler les résultats financiers afin de satisfaire le Conseil et les actionnaires, de sorte que la direction pourrait passer à côté d'erreurs ou de fraudes dans les états financiers.
- Les postes de directeurs adjoints ont été supprimés vers la fin de l'exercice, ce qui pourrait également donner lieu à des risques d'anomalies significatives au niveau des boutiques. En effet, certains contrôles ne sont peut-être plus mis en œuvre ou, si leur responsabilité a été transférée aux directeurs de boutiques ou aux directeurs régionaux, ceux-ci n'ont peut-être pas le temps ou les connaissances nécessaires pour les appliquer efficacement.
- Aucun membre du Conseil ne possédait une solide expérience en finance et en comptabilité avant l'arrivée du nouveau chef des finances, en 2024. Des erreurs pourraient donc être passées inaperçues et ne pas avoir été traitées correctement.

Compte tenu de ce qui précède, le risque d'anomalies significatives au niveau des états financiers a augmenté depuis l'évaluation préliminaire. Il sera important d'affecter du personnel chevronné à l'équipe de mission, et nous devons accroître la supervision tout au long de l'audit en réponse aux risques relevés.

## **Stratégie**

Le plan d'audit préliminaire indiquait que l'équipe d'audit adopterait une stratégie mixte pour la réalisation de l'audit de Chic et s'appuierait plus particulièrement sur les contrôles

visant les stocks, les produits des activités ordinaires, les dettes fournisseurs et les immobilisations corporelles. Cette stratégie pourrait être inappropriée pour l'audit de 2023, compte tenu des changements survenus dans l'environnement d'exploitation pendant l'exercice, notamment l'absence de chef des finances pendant quatre mois, ainsi que des faiblesses du contrôle relevées concernant les processus et systèmes de gestion des stocks. De plus, la suppression des postes de directeurs adjoints des boutiques vers la fin de l'exercice pourrait avoir entraîné des incohérences ou des irrégularités dans l'application de certains contrôles au niveau des boutiques ou au niveau régional. Ces facteurs accroissent le risque lié au contrôle de la société, et nous devrions envisager une stratégie de corroboration, au moins pour les points préoccupants comme les stocks et les transactions comptabilisées pendant la période de septembre à décembre.

### **Seuil de signification**

Selon le plan d'audit préliminaire, le seuil de signification a été fixé en fonction d'un pourcentage du résultat d'exploitation. Toutefois, certains renseignements ont été omis dans le dossier d'audit, comme les utilisateurs et leurs besoins, la raison pour laquelle le résultat d'exploitation a été retenu comme élément de référence et celle pour laquelle le seuil de signification a été fixé à 5 % du résultat d'exploitation. De plus, nous avons calculé le seuil de signification pour les travaux, mais sans expliquer pourquoi nous l'avons établi à 75 % du seuil de signification.

### **Utilisateurs des états financiers**

Les principaux utilisateurs des états financiers sont Kenji et Daiki, les copropriétaires de Chic. Ils veulent s'assurer que les états financiers sont exempts d'anomalies significatives, car ils s'appuient sur les résultats financiers pour évaluer la performance globale de la société et le rendement du capital investi.

Les autres utilisateurs des états financiers sont les membres du Conseil et les futurs prêteurs potentiels. Les membres du Conseil utiliseront les états financiers pour évaluer la performance et la rentabilité de la société et pour prendre des décisions en matière de planification. Les prêteurs potentiels voudront connaître la capacité de Chic à rembourser ses emprunts au moyen des flux de trésorerie.

Ces utilisateurs s'appuieront sur le résultat comme mesure de la performance financière. Selon la NCA 320, « *le bénéfice avant impôts tiré des activités poursuivies est souvent utilisé dans le cas des entités à but lucratif* ». Pendant la planification préliminaire, le résultat d'exploitation a servi d'élément de référence pour déterminer le bénéfice avant impôts tiré des activités poursuivies. Toutefois, le résultat d'exploitation exclut le revenu de placement et la charge d'intérêts, qui sont des composantes des activités poursuivies par Chic. De plus, le résultat d'exploitation de 2023 tient compte des coûts de restructuration, qui ne constituent pas une charge récurrente pour Chic. Il est donc

recommandé d'utiliser le résultat avant impôts normalisé comme élément de référence aux fins de la détermination du seuil de signification pour l'audit.

Le paragraphe A8 de la NCA 320 indique aussi 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.*

Comme le taux recommandé pour les entités à but lucratif est de 5 %, et parce qu'il n'y a pas d'autres facteurs indiquant que les utilisateurs des états financiers sont extrêmement sensibles aux erreurs, il conviendrait d'appliquer un taux de 5 % au résultat avant impôts normalisé pour déterminer le seuil de signification.

La NCA 320 définit le seuil de signification pour les travaux comme « [...] 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. » Le seuil de signification pour les travaux est généralement de 50 % à 90 % du seuil de signification. Or, de nouveaux risques ont été relevés depuis la planification préliminaire de l'audit et des anomalies significatives sont peut-être passées inaperçues en raison de l'absence de chef des finances pour les quatre derniers mois de l'exercice. Il faudrait donc utiliser un pourcentage se trouvant dans la partie inférieure de la fourchette pour déterminer le seuil de signification pour les travaux, plutôt que les 75 % appliqués initialement. Nous recommandons un seuil de signification pour les travaux correspondant à 60 % du seuil de signification.

#### Calculs préliminaires du seuil de signification et du seuil de signification pour les travaux

Il faut normaliser le résultat avant impôts indiqué dans le projet d'états financiers pour l'ajuster en éliminant les coûts de restructuration et la perte sur cession d'immobilisations corporelles. Le résultat avant impôts normalisé serait donc de 7 638 000 \$ (5 169 000 \$ + 1 349 000 \$ + 1 120 000 \$). Il faudrait établir le seuil de signification préliminaire à 380 000 \$ (résultat arrondi à la baisse de 7 638 000 \$ × 5 %) et le seuil de signification pour les travaux à 228 000 \$ (380 000 \$ × 60 %).

#### Calculs révisés du seuil de signification et du seuil de signification pour les travaux

Il faut revoir le seuil de signification à mesure que nous prenons connaissance d'enjeux ayant une incidence sur le calcul. Compte tenu des ajustements apportés aux états

financiers en raison des questions d'information financière relevées, le résultat avant impôts normalisé révisé est de 7 080 899 \$ (7 638 000 \$ – 566 543 \$ + 9 442 \$). Il faut seulement tenir compte des ajustements liés à la garantie, car les coûts de restructuration sont exclus du résultat normalisé. Par conséquent, le seuil de signification doit s'établir à 354 000 \$ (résultat arrondi à la baisse de 7 080 899 \$ × 5 %) et le seuil de signification pour les travaux, à 212 400 \$ (354 000 \$ × 60 %).

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation n° 8 (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 minimale** – Le candidat ne satisfait pas à la norme En voie vers la compétence.

**En voie vers la compétence** – Le candidat tente de réviser le plan d'audit préliminaire.

**Compétent** – Le candidat révisé le plan d'audit préliminaire.

**Compétent avec distinction** – Le candidat fait une révision approfondie du plan d'audit préliminaire.

#### Occasion d'évaluation n° 9 (Profondeur)

Le candidat recommande des procédures d'audit à mettre en œuvre à l'égard du programme de garantie, du congédiement de directeurs et des diverses composantes actuellement comptabilisées dans la trésorerie et les équivalents de trésorerie.

*Le candidat montre sa compétence en Certification.*

<b>Grille de compétences des CPA (2022) – Compétence(s) technique(s)</b>		<b>Modules communs</b>	<b>Module optionnel</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>B</b>	<b>A</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*

*6.1.1 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*

*6.1.3 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*

Les procédures d'audit suivantes sont liées à des questions comptables particulières survenues en 2023. Elles répondent aux risques d'anomalies significatives au niveau des assertions pour les catégories d'opérations, les soldes des comptes et les informations à fournir relativement au programme de garantie, au congédiement de directeurs et aux diverses composantes actuellement comptabilisées dans la trésorerie et les équivalents de trésorerie

Produits tirés de la garantie et passif sur contrat

- Il faudrait prendre les mesures suivantes pour tester la réalité, l'exactitude et le classement des produits tirés de la garantie et l'exhaustivité, l'exactitude et le classement du passif sur contrat lié à la garantie à vie :
  - Examiner les éléments probants (soit l'approbation du programme de garantie à vie par le Conseil, le matériel promotionnel distribué aux clients, etc.) montrant que le programme de garantie est offert à l'achat de bijoux avec diamant depuis octobre 2023.
  - Pour vérifier l'existence et l'exactitude des ventes réalisées depuis le lancement du nouveau programme de garantie, sélectionner un échantillon de transactions de la liste des ventes comprises dans le total de 8 660 000 \$. Retracer les reçus ou les factures des ventes qui composent cet échantillon pour s'assurer que chaque vente a bien été effectuée, pour en vérifier la date et le montant, ainsi que pour vérifier que l'article vendu est bien un bijou avec diamant et s'accompagne d'une garantie à vie.
  - Demander à la direction pourquoi elle a utilisé le pourcentage de 7 % du total des produits pour estimer le montant des produits liés à l'obligation de prestation au titre de la garantie. Si elle s'est fiée au prix habituel des garanties offertes dans le secteur, il faudrait consulter les sites Web des concurrents de Chic pour vérifier s'ils vendent bien des garanties, et calculer le pourcentage du prix de l'article acheté auquel elles se vendent pour déterminer si 7 % est un pourcentage raisonnable.

- Au moyen des informations vérifiées ci-haut, recalculer le montant des produits tirés de la vente de bijoux avec diamant ( $100 \div 107$ ) et celui du passif sur contrat lié à la garantie ( $7 \div 107$ ).
- Pour tester la réalité et l'exactitude des produits tirés de la garantie en 2023, recueillir des informations sur le secteur d'activité pour savoir combien d'années dure une garantie « à vie », et déterminer si la durée de 15 ans utilisée par la direction est appropriée.
- Pour tester la réalité et l'exactitude de la charge au titre des garanties, nous devrions rattacher les écritures dans le grand livre général aux feuilles de temps des employés et aux factures justifiant les coûts de la main-d'œuvre et des matières nécessaires pour réparer les bijoux avec diamant, ainsi qu'aux informations concernant les articles réparés, pour vérifier que la réparation était bien couverte par la garantie accompagnant les bijoux avec diamant de Chic.

#### Provision pour restructuration

- Pour tester l'existence des coûts de restructuration et leur classement approprié en tant que provision, nous devrions examiner le plan de restructuration établi et les renseignements sur les dépenses à engager (notamment pour les indemnités de départ pour les employés licenciés, la reconversion des employés licenciés, le déménagement des employés mutés, l'apport de changements aux TI en raison des employés transférés, etc.). De plus, nous devrions obtenir des éléments probants à l'appui de la date de l'obligation, comme l'annonce faite en novembre et les communications officielles avec les employés (sous forme de courriels ou d'avis officiels) en décembre, afin de vérifier que le plan satisfait aux critères de comptabilisation d'une provision.
- Toujours concernant l'assertion relative au classement, nous devrions obtenir les documents justificatifs (factures, soumissions, feuilles de temps, etc.) et examiner la nature de chaque catégorie de dépense pour nous assurer qu'elle remplit les conditions pour faire partie de la provision selon IAS 37. Seuls les coûts marginaux liés aux employés licenciés sont admissibles.
- Pour tester l'évaluation de la provision pour restructuration, nous devrions examiner les éléments qui constituent cette provision et nous entretenir avec la direction des estimations utilisées pour déterminer la valeur des dépenses en cause. Il faudrait évaluer le caractère raisonnable des estimations en comparant leurs pièces justificatives aux ententes ou contrats (par exemple, le coût estimatif des indemnités de départ par rapport aux documents de paie réels et à l'entente de cessation d'emploi, le coût estimatif des services de soutien pour la reconversion des employés licenciés par rapport aux contrats conclus avec des tiers fournisseurs, etc.).
- Pour tester la réalité des charges de restructuration, nous devrions rattacher les écritures de journal aux factures, devis de fournisseurs ou autres documents

justificatifs. Nous devrions également examiner les éléments probants obtenus pour savoir à quelle date les coûts ont été engagés (soit en 2023 ou en 2024), afin de vérifier que la séparation des périodes pour ces charges est appropriée. Par exemple, seuls les frais de déménagement des employés transférés engagés en 2023, et non ceux engagés en 2024, doivent être comptabilisés en 2023. Comme les montants ont tous été payés en février 2024, nous pouvons retracer les montants dans le relevé bancaire ou dans les copies de chèques pour confirmer que les paiements ont bien été effectués.

### Trésorerie et équivalents de trésorerie

- Pour tester l'existence et vérifier les droits et obligations à l'égard du solde de trésorerie (découvert) et des placements classés comme des équivalents de trésorerie, nous devrions envoyer une demande de confirmation à chacun des tiers (dont la banque, le courtier, etc.) concernant les montants et les conditions de chaque placement au 31 décembre 2023.
- Pour vérifier les droits et obligations à l'égard des placements, nous pourrions aussi examiner les relevés de placement de décembre pour nous assurer que les placements sont enregistrés au nom de Chic. Ces relevés devraient détailler les types de placements détenus et les valeurs de marché.
- Pour tester le caractère approprié du classement et de la présentation des équivalents de trésorerie, nous devrions obtenir les certificats de placement ou d'autres documents justificatifs précisant les conditions de ces placements, et déterminer si chacun d'eux répond à la définition d'un « équivalent de trésorerie ». Nous devrions tenir compte de la liquidité des placements, de leur durée (qui ne doit pas dépasser trois mois), de leur nature et des rendements attendus. Il faudrait aussi examiner les valeurs de marché actuelles des placements pour savoir si les variations de la valeur et du rendement sont négligeables.
- En ce qui concerne la trésorerie soumise à restrictions, nous devrions examiner le contrat conclu avec le fournisseur pour comprendre la restriction. Cela nous permettrait en outre de vérifier que les informations fournies sur la trésorerie soumise à restrictions dans les notes des états financiers sont exactes.

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation n° 9 (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 minimale** – 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 à mettre en œuvre à l'égard du programme de garantie, du congédiement de directeurs et des diverses composantes actuellement comptabilisées dans la trésorerie et les équivalents de trésorerie.

**Compétent** – Le candidat décrit plusieurs procédures d'audit à mettre en œuvre à l'égard du programme de garantie, du congédiement de directeurs et des diverses composantes actuellement comptabilisées dans la trésorerie et les équivalents de trésorerie.

**Compétent avec distinction** – Le candidat décrit de nombreuses procédures d'audit à mettre en œuvre à l'égard du programme de garantie, du congédiement de directeurs et des diverses composantes actuellement comptabilisées dans la trésorerie et les équivalents de trésorerie.

#### Occasion d'évaluation n° 10 (Profondeur)

Le candidat décrit les avantages de l'application de procédures d'analyse de données dans le cadre de l'audit et indique, avec explications à l'appui, pour quels comptes de charges QLW devrait envisager de mettre en œuvre des procédures d'analyse de données pour l'exercice considéré.

*Le candidat montre sa compétence en Certification.*

<b>Grille de compétences des CPA (2022) – Compétence(s) technique(s)</b>		<b>Modules communs</b>	<b>Module optionnel</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>B</b>	<b>A</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*

*5.2.1 Utiliser ses connaissances existantes de manières nouvelles ou différentes*

*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*

*6.1.3 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*

**Avantages de l'analyse de données dans le cadre de l'audit**

QLW sait que des procédures d'analyse de données peuvent être mises en œuvre dans le cadre d'un audit afin d'en améliorer la qualité et l'efficacité.

De telles procédures améliorent la qualité de l'audit, car elles peuvent couvrir 100 % des populations, ce qui réduit le risque d'échantillonnage. Pour appliquer des procédures de corroboration, il faut normalement sélectionner un échantillon de charges engagées par Chic et procéder à des tests pour vérifier leur conformité aux politiques internes et aux IFRS. Or, un échantillon exempt d'erreurs peut ne pas être représentatif de l'ensemble de la population et amener l'auditeur à conclure erronément qu'un solde ne comporte pas d'anomalie. Au contraire, un échantillon comportant des erreurs peut amener l'équipe d'audit à décider d'élargir l'échantillon, ce qui entraîne des travaux supplémentaires, ou d'extrapoler une erreur ponctuelle à l'ensemble de la population, ce qui peut donner lieu à l'apport d'ajustements inappropriés aux états financiers. En évaluant 100 % de la population, l'auditeur peut analyser des tendances, relever des exceptions et identifier des transactions comptabilisées susceptibles de ne pas être conformes aux politiques internes ou aux IFRS. Il peut ensuite approfondir son examen de ces éléments et, s'il relève une erreur, il peut en établir l'incidence globale sur les états financiers sans devoir l'extrapoler à l'ensemble de la population.

Nous pourrions accroître l'efficacité de notre audit en nous concentrant sur les éléments qui ressortent des procédures d'analyse de données comme étant des transactions présentant un risque élevé d'anomalies significatives ou des exceptions. Une fois ces éléments relevés, l'auditeur peut s'employer à examiner les transactions en cause de plus près, en demandant des informations à la direction et en inspectant les documents justificatifs sur les charges concernées pour déterminer si elles ont fait l'objet d'un traitement approprié.

L'application de procédures d'analyse de données nous rendrait plus efficaces, car elle nous permettrait de nous consacrer aux questions plus difficiles qui requièrent une grande part de jugement professionnel. Nous pourrions tirer parti de puissants outils analytiques de pointe pour appliquer de telles procédures en quelques instants, ce qui donnerait à notre équipe d'audit beaucoup plus de temps pour ajouter de la valeur à l'audit.

Enfin, l'analyse de données nous donnerait une meilleure compréhension des données, des systèmes et des contrôles de l'organisation, ce qui pourrait nous amener à relever des déficiences du contrôle dans le cadre de l'audit des états financiers, dont la direction de Chic voudrait sans doute être mise au courant.

### **Analyse des données et stratégie**

Avant d'appliquer des procédures d'audit aux données fournies par Chic, il faudrait s'assurer qu'elles sont exhaustives et exactes, faute de quoi nos conclusions ne seraient pas représentatives des populations analysées. Pour pouvoir nous fier aux données fournies, nous devrions d'abord comprendre les contrôles informatiques généraux que Chic a mis en place concernant ses applications informatiques, bases de données, réseaux et systèmes d'exploitation utilisés en lien avec son information financière. À cette fin, il faudrait tester les contrôles relatifs à l'accès des utilisateurs, à la gestion du changement, aux mesures de sécurité logique, à la gestion des incidents ainsi qu'à la sauvegarde et à la restauration. QLW devrait obtenir l'assurance que ces contrôles fonctionnent efficacement avant de s'appuyer sur les fichiers de données de Chic.

Nous pourrions ensuite vérifier l'exhaustivité et l'exactitude des fichiers de données individuels fournis en observant Chic saisir les requêtes nécessaires pour obtenir les données et en lui demandant de nous envoyer directement les fichiers obtenus. S'il n'est pas possible de faire cette observation en personne, il faudrait que Chic nous indique quels paramètres elle a utilisés et qu'elle nous prouve que les fichiers sont exhaustifs et exacts au moyen de captures d'écran (nombre de dossiers, montants totaux, etc.) tirées du système d'où proviennent les données exportées. Enfin, nous devrions observer la logique des requêtes et des paramètres utilisés pour extraire les données, pour nous assurer qu'aucune information n'a été exclue des fichiers de données.

QLW devrait se demander s'il serait approprié de remplacer les procédures de corroboration habituellement utilisées pour tester les charges par l'application d'une stratégie fondée sur l'analyse des données.

- Salaires des employés
  - À l'exercice précédent, l'équipe d'audit a sélectionné tous les employés faisant partie des 20 % aux salaires les plus élevés de la société, ainsi qu'un échantillon statistique parmi les autres salariés annuels et un autre parmi les salariés horaires,

pour vérifier l'exactitude des charges salariales concernant ces employés. Bien que l'échantillon des employés aux salaires élevés puisse représenter une part importante du solde des salaires comptabilisé par Chic, cet échantillon n'est peut-être pas représentatif de l'ensemble de la population des employés. Même si nous n'avons relevé aucun problème dans les échantillons sélectionnés, il y a un risque qu'un employé hors de l'échantillon ait reçu une paie différente de celle prévue à son contrat.

- Nous pourrions appliquer des procédures d'analyse de données pour évaluer les salaires des employés, afin de couvrir l'ensemble de la population des employés et d'ainsi accroître la qualité de l'audit. Dans le cas des salariés annuels, ces procédures pourraient notamment prendre la forme d'une comparaison des salaires annuels par employé selon le système de gestion des ressources humaines aux salaires versés inscrits au grand livre général. Dans le cas des salariés horaires, nous pourrions comparer leur salaire, soit le nombre d'heures approuvées enregistrées dans le système de saisie des heures multiplié par leur salaire horaire inscrit dans le système de gestion des ressources humaines, à la paie versée inscrite dans le grand livre général. Il faudrait que l'équipe d'audit soit à l'affût des écarts importants à examiner.
- Avantages du personnel
  - À l'exercice précédent, l'équipe d'audit a mis en œuvre une procédure analytique de corroboration et a établi une attente fondée sur les avantages que Chic offre aux employés. Comme la procédure a révélé un écart important, l'équipe d'audit a sélectionné un échantillon de 10 éléments à examiner.
  - Comme la procédure analytique appliquée à l'exercice précédent n'a pas donné de bons résultats, nous devrions envisager d'autres stratégies, notamment l'application de procédures analytiques à l'égard du compte d'avantages du personnel. Nous pourrions par exemple obtenir des fichiers externes pertinents du tiers fournissant les avantages du personnel, évaluer la fiabilité de ces fichiers et utiliser un outil d'analyse pour rapprocher les charges en cause avec celles inscrites dans le grand livre général.
  - Si nous ne trouvons aucune procédure analytique dont l'application donne les résultats attendus, nous pourrions utiliser les données disponibles pour repérer les valeurs aberrantes. Par exemple, nous pourrions comparer les avantages de chaque employé au total de son salaire pour relever les ratios imprévus. Nous pourrions appliquer des procédures de corroboration détaillées pour tester ces valeurs aberrantes de façon plus approfondie.

- Commissions
  - À l'exercice précédent, l'équipe d'audit a mis en œuvre une procédure analytique de corroboration et a établi une attente fondée sur les ventes. Elle a comparé cette attente au montant des commissions figurant dans les états financiers, et n'a relevé aucun problème. Elle a vraisemblablement utilisé le taux fixe de 6 % des ventes pour calculer les commissions prévues. Cette stratégie pour tester les commissions est appropriée et fait déjà appel à un élément d'analyse de données. L'application d'autres procédures d'analyse de données n'ajouterait rien, car les commissions correspondent à un taux fixe de 6 % des ventes. Cette stratégie nous donne donc une assurance sur l'ensemble du solde des commissions, et devrait être maintenue.
- Frais de déplacement (repas, hébergement, transport)
  - À l'exercice précédent, l'équipe d'audit a sélectionné un échantillon statistique de 17 notes de frais soumises par des employés ayant voyagé pendant l'exercice. Dans quatre cas, l'employé avait reçu un remboursement supérieur au montant des pièces justificatives. On ne sait pas si l'échantillon a été élargi ou si les erreurs ont été extrapolées à l'ensemble de la population. Comme 24 % (4/17) des notes de frais de l'échantillon comportaient des erreurs, l'application de procédures à 100 % de la population permettrait aux auditeurs de connaître le montant exact comptabilisé par erreur.
  - Si les renseignements sur les notes de frais et leurs pièces justificatives sont disponibles en format numérique, nous pourrions appliquer des procédures d'analyse de données à l'ensemble des frais de déplacement, c'est-à-dire à toutes les notes de frais de tous les employés, afin de repérer les dépenses qui n'auraient pas dû être remboursées. Ces procédures pourraient comprendre l'analyse par rapport aux attentes d'un fichier contenant l'ensemble des renseignements sur les notes de frais, afin de relever les dépenses qui ne respectent pas les politiques de Chic (par exemple, des frais de repas excédant le montant autorisé ou des dépenses sans lien avec la société). De plus, si des employés de Chic utilisent une carte de crédit de la société pour leurs frais de déplacement, QLW devrait obtenir les relevés de cartes de crédit pour comparer les montants de transaction qui y figurent aux données sur les notes de frais. Tout écart serait signalé à la direction et un remboursement pourrait être demandé. Cette stratégie améliorerait la qualité de l'audit et permettrait de connaître le montant exact comptabilisé par erreur.

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation n° 10 (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 minimale** – Le candidat ne satisfait pas à la norme En voie vers la compétence.

**En voie vers la compétence** – Le candidat décrit les avantages de l'application de procédures d'analyse de données dans le cadre de l'audit ou indique, avec explications à l'appui, pour quels comptes de charges QLW devrait envisager de mettre en œuvre des procédures d'analyse de données pour l'exercice considéré.

**Compétent** – Le candidat décrit les avantages de l'application de procédures d'analyse de données dans le cadre de l'audit et indique, avec explications à l'appui, pour quels comptes de charges QLW devrait envisager de mettre en œuvre des procédures d'analyse de données pour l'exercice considéré.

**Compétent avec distinction** – Le candidat décrit en détail les avantages de l'application de procédures d'analyse de données dans le cadre de l'audit et indique, avec explications à l'appui, pour quels comptes de charges QLW devrait envisager de mettre en œuvre des procédures d'analyse de données pour l'exercice considéré.

#### Occasion d'évaluation n° 11 (Profondeur)

Le candidat analyse les faiblesses du contrôle relevées dans les processus et systèmes de gestion des stocks de Chic et recommande des améliorations.

*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)**

*2.2.1 Participer à l'identification et à la surveillance des risques dans ses champs de responsabilité*

*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*

*6.2.4 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*

Vous m'avez demandé d'analyser toutes les faiblesses du contrôle interne concernant les processus et systèmes de gestion des stocks, et de recommander des améliorations.

**Achat des stocks**

Faiblesse : Décisions d'achat

Les acheteurs prennent leurs propres décisions concernant l'achat des matières premières et des articles prêts à porter, et n'ont besoin ni de l'avis ni de l'approbation du directeur des stocks.

Incidence

Les stocks pourraient être surévalués. En effet, si les acheteurs achètent des stocks dont les directeurs des boutiques de Chic ne veulent pas ou qu'ils ne pourront pas vendre parce que les préférences des clients ont changé, les stocks pourraient devenir obsolètes ou une marchandise déjà en stock pourrait se trouver en surplus, ce qui entraînerait une réduction de valeur. Cette situation est exacerbée par l'impossibilité pour les acheteurs de consulter les niveaux actuels des stocks dans les systèmes.

Recommandation

Avant de communiquer avec le fournisseur, l'acheteur devrait parler au directeur des stocks pour passer en revue l'achat, ainsi que les stocks disponibles. Au moyen d'un système de bons de commande, le directeur des stocks devrait examiner et approuver tous les achats avant l'envoi des bons de commande au fournisseur.

## **Réception et comptabilisation des stocks**

### Faiblesse : Réception des stocks

Lors de la réception des stocks, leur concordance avec le bordereau de marchandises ou le bon de commande n'est pas vérifiée; les stocks sont simplement rangés dans le centre de distribution (CD).

### Incidence

Il se peut que les stocks reçus ne correspondent pas à ce qui a été commandé par l'acheteur ou n'atteigne pas le niveau de qualité convenu entre l'acheteur et le fournisseur. Cette situation pourrait entraîner des ruptures de stock ou l'incapacité de répondre aux demandes des clients si les stocks détenus ne correspondent pas au registre des stocks. De plus, les disparités entre les stocks entrés dans le système et ceux réellement reçus pourraient entraîner des erreurs dans les états financiers.

### Recommandation

Lors de la réception des stocks au CD, le commis d'entrepôt devrait comparer les marchandises reçues au bordereau de marchandises (connaissance) et au bon de commande correspondant pour confirmer que toutes les marchandises ont été reçues. Il devrait aussi consigner la réalisation de cette comparaison ainsi que tout écart.

### Faiblesse : Consignation des stocks

Un commis d'entrepôt met à jour le système de gestion des stocks du CD une seule fois par semaine pour y consigner les stocks reçus, en fonction des renseignements indiqués sur les bordereaux de marchandises.

### Incidence

La mise à jour du système de gestion des stocks à la fin de la semaine selon les bordereaux de marchandises plutôt qu'en temps réel peut entraîner des inexactitudes dans les soldes de stocks (notamment si le bordereau de marchandises ne correspond pas aux stocks réellement reçus). Par conséquent, Chic pourrait être incapable de répondre aux demandes des clients, ce qui pourrait lui faire perdre des ventes.

### Recommandation

Un commis d'entrepôt devrait consigner les stocks physiques réellement reçus dans le système lors de leur réception, ce qu'il ferait normalement au moyen du bordereau de marchandises après avoir vérifié sa concordance avec les stocks réellement reçus et l'avoir mis à jour, au besoin.

Faiblesse : Aucune comparaison de la facture au bon de commande et au bordereau de marchandises avant le paiement

Le commis aux comptes fournisseurs ne confirme pas que les stocks ont été livrés au CD avant de les payer. En fait, le fournisseur émet une facture quand un acheteur de Chic soumet une liste de marchandises souhaitées. Le commis aux comptes fournisseurs la paie alors immédiatement, et ce, même s'il se peut que Chic ne reçoive les marchandises que d'un à quatre mois plus tard, selon le produit, ou ne les reçoivent pas du tout.

Incidence

Chic paie pour des stocks qu'elle n'a pas réellement reçus. Les comptes fournisseurs et les actifs (soit les stocks ou un compte de charges payées d'avance) seront surévalués.

Recommandation

Il faut effectuer un triple rapprochement entre la facture, le bon de commande (ou liste de marchandises souhaitées) et le bordereau de marchandises (connaissance) avant de payer le fournisseur, pour valider que les stocks ont été commandés par Chic, ont été livrés au CD et que le prix et les quantités correspondent à ce qui avait été convenu et à ce qui figure dans le bon de commande approuvé.

Faiblesse : Manque de séparation des tâches

Le commis aux comptes fournisseurs est responsable d'imprimer, de signer et de poster les chèques aux fournisseurs, sans autre examen et approbation.

Incidence

La séparation des tâches est insuffisante. En effet, le commis aux comptes fournisseurs est responsable de la réception des factures, ainsi que de la préparation et de l'envoi des chèques, ce qui lui donne l'occasion de perpétrer une fraude. L'émission des chèques ne faisant l'objet d'aucun contrôle, il pourrait faire des paiements inappropriés à des fournisseurs fictifs, notamment pour son compte, ce qui augmenterait les charges de Chic.

Recommandation

Il faudrait exiger deux signatures pour tous les chèques émis par le siège social, pour s'assurer que les paiements faits par Chic ont été examinés par deux parties. Afin d'assurer une séparation appropriée des tâches, le commis aux comptes fournisseurs ne doit pas être l'un des signataires lorsqu'il prépare et consigne les chèques.



### Faiblesse : Commandes par les boutiques

Lorsqu'une boutique a besoin de matières premières ou d'articles prêts à porter, le directeur de la boutique envoie un courriel à l'acheteur qui doit ensuite appeler au CD pour demander l'expédition de stocks à la boutique. Il est arrivé que des marchandises soient envoyées par erreur à la mauvaise boutique ou directement à l'acheteur.

### Incidence

Des retards dans la livraison des stocks à la bonne boutique pourraient ennuyer les clients et les inciter à faire affaire ailleurs et, par conséquent, entraîner une diminution des ventes de Chic.

### Recommandation

Les processus de traitement des commandes internes devraient être simplifiés pour que le directeur de magasin puisse commander directement auprès du CD, au moyen d'un système de commande ou d'un formulaire en ligne. Cette façon de faire éviterait toute erreur de communication concernant les commandes, puisque ces dernières, de même que l'adresse d'expédition, seraient consignées par écrit. Au moment de l'expédition, un commis d'entrepôt vérifierait l'exactitude de l'adresse d'expédition.

## **Systèmes de gestion des stocks**

### Faiblesse : Suivi des bijoux sur mesure

Il n'y a aucun système de gestion des stocks de bijoux conçus et fabriqués sur mesure en interne.

### Incidence

Les stocks de Chic sont sous-évalués, car le coût des bijoux sur mesure ne se limite pas à celui des matières premières. Il faudrait s'assurer que tous les coûts liés à ces bijoux (matières premières, main-d'œuvre et coûts indirects de fabrication) soient comptabilisés en tant que stocks de travaux en cours.

### Recommandation

Tous les coûts des matières premières, coûts de la main-d'œuvre et coûts indirects liés aux bijoux conçus sur mesure en interne devraient faire l'objet d'un suivi afin d'être inclus dans le coût des stocks de travaux en cours, jusqu'au moment de la vente finale au client. Le suivi de ces coûts devrait être fait produit par produit, au moyen d'un système de gestion des travaux en cours, qui serait lié au système de gestion des stocks de matières premières afin que les matières premières soient sorties des stocks de matières premières à mesure qu'elles sont utilisées pour fabriquer les bijoux. Il faudrait aussi le lier

au système de gestion des stocks de produits finis pour qu'une fois un bijou sur mesure terminé, tous les coûts s'y rapportant soient transférés des stocks de travaux en cours aux stocks de produits finis.

#### Faiblesse : Trois systèmes distincts et accès aux données

Chic utilise actuellement trois systèmes de gestion des stocks distincts. Les acheteurs n'ont pas accès aux informations sur les stocks contenues dans ces systèmes. Chaque boutique n'a accès qu'aux informations sur ses propres stocks.

#### Incidence

Les employés qui prennent les décisions concernant les achats et les ventes au détail ne savent pas quels stocks sont réellement disponibles. Des décisions d'achat ou des commandes inappropriées pourraient en résulter, ce qui pourrait faire perdre des ventes aux boutiques et entraîner des ruptures et des excédents de stocks au CD. L'indisponibilité de certains articles pourrait décevoir les clients, ce qui ferait baisser les ventes de Chic.

#### Recommandation

Chic devrait mettre en place un système unique pour gérer l'ensemble des stocks (matières premières, articles prêts à porter et bijoux sur mesure) de toutes les boutiques et du CD. De plus, les acheteurs et les directeurs des boutiques devraient pouvoir accéder aux données sur les stocks, pour consultation seulement, pour pouvoir prendre des décisions d'achat éclairées. Enfin, les directeurs des boutiques devraient pouvoir consulter les stocks des autres boutiques et du CD, pour pouvoir transférer des marchandises d'un emplacement à l'autre et remplir des commandes de clients qui, autrement, seraient perdues.

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation n° 11 (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 minimale** – Le candidat ne satisfait pas à la norme En voie vers la compétence.

**En voie vers la compétence** – Le candidat analyse quelques faiblesses du contrôle relevées dans les processus et systèmes de gestion des stocks de Chic et recommande des améliorations.

**Compétent** – Le candidat analyse plusieurs faiblesses du contrôle relevées dans les processus et systèmes de gestion des stocks de Chic et recommande des améliorations.

**Compétent avec distinction** – Le candidat analyse de nombreuses faiblesses du contrôle relevées dans les processus et systèmes de gestion des stocks de Chic et recommande des améliorations.

#### Occasion d'évaluation n° 12 (Profondeur)

Le candidat explique pourquoi l'utilisation des travaux de l'expert choisi par l'auditeur est appropriée, et indique les procédures supplémentaires que QLW doit mettre en œuvre pour pouvoir s'appuyer sur le rapport de l'expert.

*Le candidat montre sa compétence en Certification.*

<b>Grille de compétences des CPA (2022) – Compétence(s) technique(s)</b>		<b>Modules communs</b>	<b>Module optionnel</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>B</b>	<b>A</b>
4.3.11	Préparer ou interpréter l'information et les rapports pour les parties prenantes en ayant recours, lorsque la situation s'y prête, à des techniques de visualisation de données	<b>B</b>	<b>A</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*

*6.1.1 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*

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

Comme il est complexe d'établir la juste valeur de marché des pierres précieuses et des métaux, QLW a embauché un expert pour l'aider à évaluer les stocks de matières premières de Chic à la date de clôture. La NCA 620, *Utilisation par l'auditeur des travaux d'un expert de son choix*, décrit les exigences particulières à respecter pour que l'auditeur puisse utiliser les travaux de l'expert de son choix. Il faut consigner le respect de ces exigences dans notre dossier d'audit.

Détermination de la nécessité pour l'auditeur de faire appel à un expert de son choix

Selon le paragraphe 7 de la NCA 620 : « *Lorsqu'une expertise dans un domaine autre que la comptabilité ou l'audit est nécessaire pour obtenir des éléments probants suffisants et appropriés, l'auditeur doit déterminer s'il y a lieu d'utiliser les travaux d'un expert.* »

En 2023, QLW a décidé d'embaucher un expert de son choix pour l'évaluation des stocks de matières premières de Chic à la date de clôture. Le solde des stocks de matières premières est un compte important pour Chic; en effet, la juste valeur des stocks de matières premières au 31 décembre 2023 était de 6,15 millions \$, soit un montant nettement supérieur au seuil de signification et au seuil de signification pour les travaux. Le recours à un expert est nécessaire pour obtenir des éléments probants suffisants et appropriés attestant que le montant comptabilisé dans les stocks ne comporte pas d'anomalies significatives, l'auditeur n'ayant pas l'expertise nécessaire pour évaluer les diverses caractéristiques qui servent à établir la valeur des pierres précieuses et des métaux. Il faut consigner cette situation dans le dossier d'audit.

Il est approprié pour QLW de faire appel à un expert de son choix, en raison de la nature et de la complexité de la détermination de la juste valeur de marché des stocks de matières premières de Chic. En outre, comme certaines de ces matières sont des produits de base, les prix du marché peuvent fluctuer selon les forces du marché. Il y a donc un risque que le coût de remplacement des matières premières soit devenu inférieur au coût, ce dont traite une des exigences relatives à l'évaluation des stocks énoncées dans IAS 2. En outre, les risques au niveau des assertions concernant l'évaluation des stocks sont considérés comme élevés, car l'évaluation des stocks de Chic est complexe

(surtout celle des pierres précieuses, qu'il faut évaluer selon leur pureté, leur taille, leur couleur et d'autres caractéristiques).

### Compétence, capacités et objectivité de l'évaluateur

Selon le paragraphe 9 de la NCA 620 : « *L'auditeur doit évaluer si l'expert possède la compétence, les capacités et l'objectivité nécessaires par rapport à ses besoins. Dans le cas d'un expert externe, l'évaluation de l'objectivité doit comprendre des demandes d'informations concernant les intérêts ou relations pouvant constituer une menace pour l'objectivité de l'expert.* »

Nous avons retenu les services d'un nouvel expert pour l'évaluation de 2023. Nous devons donc évaluer la compétence, les capacités et l'objectivité de cet expert. William Livingston possède le titre d'évaluateur d'actifs qualifié, décerné par un organisme reconnu et dont les titulaires doivent réussir un examen national et suivre des formations de perfectionnement professionnel. Il détient aussi une accréditation de Gemological Science International (GSI), l'agence de classement de diamants la plus respectée. Ces titres montrent que M. Livingston a la compétence nécessaire pour effectuer les travaux. Il a plus de 20 ans d'expérience comme évaluateur et son travail concerne majoritairement l'évaluation de bijoux haut de gamme, ce qui indique qu'il possède les capacités et l'expertise nécessaires pour effectuer les travaux. Enfin, le rapport indique que l'évaluateur n'a aucune participation, directe ou indirecte, dans Chic, ce qui signifie qu'il n'existe aucun intérêt ou relation susceptible d'entraver l'objectivité de l'expert.

### Travaux supplémentaires à effectuer relativement au rapport

Selon le paragraphe 12 de la NCA 620 : « *L'auditeur doit évaluer le caractère adéquat des travaux de l'expert par rapport à ses besoins.* » Nous évaluerons les travaux de M. Livingston au moyen des procédures suivantes :

- Nous vérifierons que M. Livingston est membre en règle de l'organisme décernant le titre d'évaluateur d'actifs qualifié et de GSI en obtenant des confirmations directement auprès de ces organisations.
- Nous obtiendrons la liste des actionnaires de Chic pour vérifier que M. Livingston ne détient pas d'intérêt financier dans la société.
- Nous lirons le rapport de l'expert et examinerons les hypothèses, calculs et pièces justificatives qui s'y rapportent. Nous devons passer en revue les données publiées pouvant corroborer les hypothèses utilisées par l'expert. De telles données devraient être facilement disponibles pour les métaux, car ces marchandises sont négociées en bourse. Quant aux pierres précieuses, nous pourrions demander à GSI s'il existe des données publiques sur la valeur de marché attribuée en fonction de la pureté, de la taille et de la couleur.

- Nous demanderons à M. Livingston s'il a constaté des écarts entre les caractéristiques des pierres précieuses et celles indiquées sur leurs documents d'authenticité, car de tels écarts sont susceptibles de révéler des anomalies significatives.
- Nous effectuerons des procédures analytiques et referons les calculs, et nous examinerons et recalculerons les ajustements apportés par l'expert.
- Nous vérifierons, selon les pratiques de Chic en matière d'évaluation, la pertinence et le caractère raisonnable des constatations de l'expert et des ajustements qui en résultent. S'il existe des écarts significatifs, il faudra en discuter avec la direction pour en établir la nature et la cause.

Grâce à ces procédures d'audit, nous saurons si les travaux de l'expert sont adéquats et fiables.

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation n° 12 (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 explique pourquoi il est approprié d'utiliser les travaux de l'expert choisi par l'auditeur, ou indique quelques procédures supplémentaires que QLW doit mettre en œuvre pour pouvoir s'appuyer sur le rapport de l'expert.

**Compétent** – Le candidat explique pourquoi il est approprié d'utiliser les travaux de l'expert choisi par l'auditeur, et indique quelques procédures supplémentaires que QLW doit mettre en œuvre pour pouvoir s'appuyer sur le rapport de l'expert.

**Compétent avec distinction** – Le candidat explique en détail pourquoi il est approprié d'utiliser les travaux de l'expert choisi par l'auditeur, et indique plusieurs procédures supplémentaires que QLW doit mettre en œuvre pour pouvoir s'appuyer sur le rapport de l'expert.

**Occasion d'évaluation n° 13 (Profondeur)**

Le candidat explique des procédures que mettrait en œuvre un tiers indépendant pour fournir une assurance raisonnable que Symétrie applique le processus de suivi de la mine au marché.

*Le candidat montre sa compétence en Certification.*

<b>Grille de compétences des CPA (2022) – Compétence(s) technique(s)</b>		<b>Modules communs</b>	<b>Module optionnel</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>B</b>	<b>A</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*

*6.1.1 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*

*6.1.3 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*

À : Daiki Okuda, vice-président, Exploitation

De : CPA, QLW

Objet : Diamants Symétrie inc.

Diamants Symétrie inc. (Symétrie) est un nouveau fournisseur de diamants qui a offert d'approvisionner Chic. Or, Chic ne fait affaire qu'avec des fournisseurs qui appliquent le processus de suivi de la mine au marché.

Ce processus comporte cinq critères à remplir pour garantir que les diamants proviennent de zones sans conflit et de sources éthiques. Un tiers indépendant qui réaliserait une mission selon la NCMC 3531, *Missions d'appréciation directe visant la délivrance d'un rapport sur la conformité*, évaluerait dans quelle mesure Symétrie respecte ces cinq critères.

Voici des exemples, sous chacun des cinq critères du processus de suivi de la mine au marché, de procédures qu'un tiers indépendant pourrait mettre en œuvre lors de la

réalisation de la mission de conformité, afin de fournir une assurance raisonnable que Symétrie se conforme aux critères.

**1. Les participants doivent désigner un coordonnateur officiel pour superviser les pratiques d'exploitation minière de l'organisation. Le coordonnateur doit être accrédité par l'institut des mines du pays où se trouve la mine.**

- Examiner l'organigramme de Symétrie pour savoir si un des employés possède le titre de coordonnateur officiel.
- S'il n'y a aucun coordonnateur officiel selon l'organigramme, demander à la direction à quel employé incombe la responsabilité de ce rôle.
- Obtenir le document (comme le contrat de travail) qui décrit les exigences auxquelles doivent répondre le coordonnateur officiel ou l'employé occupant ce rôle. Examiner ces exigences pour vérifier que le coordonnateur officiel est tenu de superviser les pratiques d'exploitation minière de Symétrie.
- Obtenir du coordonnateur officiel une copie de son accréditation accordée par l'institut des mines du pays où se trouve la mine, et envoyer une demande de confirmation directement à cet institut pour vérifier que l'accréditation est en règle.

**2. Les participants doivent s'assurer que toutes les mines d'où proviennent les diamants sont dotées de permis d'exploitation et que l'extraction des diamants est uniquement effectuée par des mineurs certifiés.**

- Obtenir une liste des sites miniers d'une source indépendante, soit le concédant de permis, et y retracer les sites miniers de Symétrie. Vérifier auprès du concédant que Symétrie possède un permis approprié et en règle pour tous ces sites.
  - Si le concédant n'est pas en mesure de fournir une telle liste, lui envoyer la liste de toutes les mines de Symétrie et lui demander de confirmer que Symétrie possède les permis appropriés et en règle pour chacune.
- Relever le nom des mineurs de diamants de Symétrie dans l'organigramme de cette dernière. Obtenir une copie de leur permis et vérifier leur validité.
- Obtenir une liste des diamants extraits et consulter le certificat de chacun, sur lequel devraient être indiqués le site minier et le nom du mineur (conformément au critère n° 3). Vérifier que le lieu indiqué correspond à une mine dotée d'un permis et que le mineur possède également un permis valide.



**3. Un certificat numérique doit être créé pour chaque diamant extrait d'une mine et contenir les renseignements sur le site minier, la date d'extraction, le poids du diamant et le nom du mineur.**

- Effectuer un test de cheminement avec la direction concernant la création du certificat numérique dans la base de données, pour vérifier que les contrôles du système exigent la consignation du site minier, de la date d'extraction, du poids du diamant et du nom du mineur, et ce, pour chaque nouveau certificat.
- Créer un nouveau certificat dans la base de données numérique en omettant volontairement de remplir un champ obligatoire, pour vérifier que le système bloque la sauvegarde des certificats incomplets.
- Obtenir une liste des diamants extraits et vérifier qu'un certificat numérique a bien été créé pour chacun. Inspecter le certificat d'un échantillon de diamants pour vérifier que chacun indique le site minier, la date d'extraction, le poids du diamant et le nom du mineur.
- Peser un échantillon de diamants parmi ceux que Symétrie a en sa possession, et comparer le poids obtenu à celui indiqué sur le certificat numérique.

**4. Les mineurs doivent recevoir une rémunération équitable et travailler dans des conditions sécuritaires. Le coordonnateur officiel doit notamment procéder à une inspection mensuelle en matière de santé et de sécurité, et tenir à jour un tableau d'affichage sur la santé et la sécurité présentant les informations fournies par l'institut des mines compétent.**

- Demander à l'institut des mines compétent ce qu'il considère comme une rémunération équitable, et la comparer à celle versée aux employés de Symétrie selon ses dossiers de paie pour s'assurer que les employés reçoivent une rémunération supérieure ou égale.
- Obtenir les documents sur les inspections mensuelles en matière de santé et de sécurité, et s'assurer que le coordonnateur officiel a procédé à de telles inspections chaque mois. Si les documents font état de problèmes, vérifier si ces derniers ont été résolus rapidement (soit avant l'inspection suivante) ou s'ils ont entraîné des enjeux de sécurité persistants dans le lieu de travail.
- Demander à l'institut des mines compétent quelles sont les attentes concernant le tableau d'affichage sur la santé et la sécurité. À un échantillon de dates, passer le tableau en revue et vérifier qu'il présente des informations à jour fournies par l'institut des mines.

**5. Lors de l'exportation des diamants à partir de leur pays d'origine, le coordonnateur officiel doit fournir une déclaration indiquant que les diamants proviennent d'une zone sans conflit.**

- Obtenir un échantillon de documents de vente de diamants vendus par Symétrie à des clients de pays autres que le pays d'origine. Vérifier que le coordonnateur officiel a rempli et consigné une déclaration, à la date de l'exportation, indiquant que les diamants viennent d'une zone sans conflit.

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation n° 13 (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 explique quelques procédures que mettrait en œuvre un tiers indépendant pour fournir une assurance raisonnable que Symétrie applique le processus de suivi de la mine au marché.

**Compétent** – Le candidat explique plusieurs procédures que mettrait en œuvre un tiers indépendant pour fournir une assurance raisonnable que Symétrie applique le processus de suivi de la mine au marché.

**Compétent avec distinction** – Le candidat explique de nombreuses procédures que mettrait en œuvre un tiers indépendant pour fournir une assurance raisonnable que Symétrie applique le processus de suivi de la mine au marché.

**JOUR 2 – GUIDE DE CORRECTION – RÔLE EN FINANCE  
BIJOUTERIE CHIC DIAMANT INC. (CHIC)**

À : Clara Zhang  
De : CPA  
Objet : Questions à analyser

**Pour les occasions d'évaluation n<sup>os</sup> 1 à 6, communes à tous les rôles, se reporter au guide de correction des occasions d'évaluation communes.**

**Occasion d'évaluation n<sup>o</sup> 7 (Profondeur)**

Le candidat analyse le projet d'investissement relatif à l'entente avec une porte-parole potentielle, calcule le montant initial maximal que Chic pourrait payer, tout en atteignant son taux de rendement minimal, analyse les facteurs qualitatifs et formule une recommandation.

*Le candidat montre sa compétence en Finance.*

<b>Grille de compétences des CPA (2022) – Compétence(s) technique(s)</b>		<b>Modules communs</b>	<b>Module optionnel</b>
5.3.1	Élaborer ou évaluer les processus et les décisions touchant l'établissement du budget des investissements	<b>B</b>	<b>A</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*

Chic envisage de conclure une entente avec Justine Casey, une actrice connue qui pourrait devenir la porte-parole de Chic. Daiki nous a demandé d'évaluer si cette entente respecterait le taux de rendement minimal de Chic et de calculer le montant initial maximal à payer pour obtenir ce taux de rendement minimal. Il nous a aussi demandé d'analyser les facteurs qualitatifs.

### Évaluation quantitative de la proposition d'entente avec la porte-parole

<i>(En milliers de dollars)</i>	<b>Paiement initial</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>
Nombre d'années d'actualisation	0	0,5	1,5	2,5	3,5	4,5
Produits différentiels (note 1)		1 815,28	3 757,62	5 833,89	8 051,26	10 417,29
Marge brute différentielle (note 3)		1 778,22	2 708,72	3 702,35	4 762,50	5 892,68
Coûts de l'entente	(5 000,00)	(2 000,00)	(2 000,00)	(2 000,00)	(2 000,00)	(2 000,00)
Publicité dans les magazines de mariage		(300,00)	(300,00)	(300,00)	(300,00)	(300,00)
Affichages sur les médias sociaux (note 5)		(150,00)	(165,00)	(181,50)	(199,65)	(219,62)
Clics sur les médias sociaux (note 5)		(30,00)	(33,00)	(36,30)	(39,93)	(43,92)
(Prime)/manque à gagner relatif aux médias sociaux (note 5)		50,00	20,00	(13,00)	(49,30)	(89,23)
Résultat différentiel	(5 000,00)	(651,78)	230,72	1 171,55	2 173,62	3 239,91
Impôts sur le résultat (note 6)	1 350,00	175,98	(62,29)	(316,32)	(586,88)	(874,78)
Flux de trésorerie disponibles différentiels	(3 650,00)	(475,80)	168,43	855,24	1 586,74	2 365,14
Taux d'actualisation	10 %	10 %	10 %	10 %	10 %	10 %
Facteur d'actualisation	1,0000	0,9535	0,8668	0,7880	0,7164	0,6512
Flux de trésorerie disponibles actualisés	(3 650,00)	(453,68)	145,99	673,93	1 136,74	1 540,18
VAN		<u>(606,84)</u>				

Note 1 : Calcul des produits différentiels

	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Produits projetés si l'entente avec la porte-parole est conclue (note 2)	90 763,75	94 848,12	99 116,28	103 576,52	108 237,46	113 108,15
<i>Taux de croissance annuel (taux de base de 2,5 % + augmentation supplémentaire de 2 %)</i>		4,5 %	4,5 %	4,5 %	4,5 %	4,5 %
Produits de base prévus (note 2)	90 763,75	93 032,84	95 358,66	97 742,63	100 186,20	102 690,85
<i>Taux de croissance annuel (taux de base de 2,5 %)</i>		2,5 %	2,5 %	2,5 %	2,5 %	2,5 %
Produits différentiels		1 815,28	3 757,62	5 833,89	8 051,26	10 417,29

Note 2 : Les produits de 2024 sont fondés sur les produits présentés pour 2023 majorés d'un taux de croissance de base de 2,5 %.

Note 3 : Calcul de la marge brute différentielle

	2025	2026	2027	2028	2029
Produits différentiels	1 815,28	3 757,62	5 833,89	8 051,26	10 417,29
Ratio de marge brute (note 4)	46,7 %	46,7 %	46,7 %	46,7 %	46,7 %
Marge brute liée aux produits différentiels	847,89	1 755,13	2 724,93	3 760,64	4 865,78
Produits de base projetés	93 032,84	95 358,66	97 742,63	100 186,20	102 690,85
Ratio de marge brute différentielle	1,0 %	1,0 %	1,0 %	1,0 %	1,0 %
Marge brute différentielle liée aux produits de base	930,33	953,59	977,43	1 001,86	1 026,91
Total de la marge brute différentielle	1 778,22	2 708,72	3 702,35	4 762,50	5 892,68

Note 4 : Le ratio de marge brute, qui tient compte de la marge différentielle résultant de l'augmentation des volumes de ventes, est calculé comme suit :

	<b>2023</b>
Marge brute	40 475,00
Produits des activités ordinaires	88 550,00
Ratio de marge brute actuel	45,7 %
Ratio de la marge différentielle	1,0 %
Ratio de marge brute projeté	46,7 %

Note 5 : Coûts liés aux médias sociaux

	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>
Nombre d'affichages sur les médias sociaux (taux de croissance de 10 %)	600 000	660 000	726 000	798 600	878 460
Coût par affichage	0,25 \$	0,25 \$	0,25 \$	0,25 \$	0,25 \$
Coût total des affichages	150,00	165,00	181,50	199,65	219,62
Nombre de clics sur les médias sociaux – 5 % du nombre d'affichages	30 000	33 000	36 300	39 930	43 923
Coût par clic	1,00 \$	1,00 \$	1,00 \$	1,00 \$	1,00 \$
Coût total des clics	30,00	33,00	36,30	39,93	43,92
<u>Calcul de la prime / (du manque à gagner) :</u>					
Nombre de clics sur les médias sociaux	30 000	33 000	36 300	39 930	43 923
Nombre minimal de clics sur les médias sociaux	35 000	35 000	35 000	35 000	35 000
Nombre de clics au-dessus (en dessous) du seuil	(5 000)	(2 000)	1 300	4 930	8 923
Montant de la prime / (du manque à gagner) par clic	10,00 \$	10,00 \$	10,00 \$	10,00 \$	10,00 \$
Prime / (manque à gagner)	(50,00)	(20,00)	13,00	49,30	89,23

Note 6 : Le taux d'imposition de Chic est de 27 %.

### **Paielement initial maximal**

VAN (calculée ci-dessus)	(606,84)
Taux d'imposition	27 %
VAN avant impôts	(831,29)
Plus : paiement initial demandé	5 000,00
Paielement initial maximal	4 168,71

La proposition d'entente actuelle avec la porte-parole ne respecte pas le taux de rendement minimal de 10 % qu'utilise Chic pour la prise de décisions relatives à ses investissements. Le montant initial maximal à payer pour obtenir le taux de rendement minimal de Chic est de 4 168 710 \$.

### **Avantages de la proposition d'entente avec la porte-parole**

Justine est actuellement très populaire auprès du marché ciblé par Chic, ce dont témoigne le fait que les photos et les vidéos de son mariage sont encore très populaires sur les médias sociaux. Son influence pourrait donc inciter ses admirateurs à se procurer les bijoux de Chic. En outre, Justine est présente sur les médias sociaux par l'intermédiaire de ses comptes personnels, pour lesquels la société n'aurait rien à payer, de sorte que Chic profiterait d'une forme de publicité gratuite.

Par ailleurs, l'importante médiatisation de ses fiançailles et de son mariage récent a fait de Justine une figure à laquelle les clients potentiels de Chic peuvent très facilement s'identifier, ce qui pourrait les inciter à acheter des bijoux de Chic. La bague de fiançailles de Justine, qui a été achetée chez Chic, pourrait également être une forme de publicité gratuite pour la marque ou faire partie de la stratégie de marketing.

### **Inconvénients de la proposition d'entente avec la porte-parole**

La proposition d'entente avec la porte-parole représente un risque financier important, car elle prévoit le paiement de sommes considérables à Justine, dont un paiement initial important, alors que certains avantages pourraient ne pas se matérialiser. Cela dit, la clause de remboursement du manque à gagner atténue quelque peu ce risque.

L'entente avec la porte-parole procurerait des avantages financiers uniquement pendant la durée de l'entente, ce qui en augmenterait le risque financier puisque Chic disposerait d'un temps limité pour en tirer profit. De potentiels avantages durables après la durée de l'entente (comme une augmentation permanente des produits de Chic) atténueraient une partie du risque financier et augmenterait la VAN globale de l'entente.

La popularité de Justine dans le secteur du mariage pourrait diminuer avec le temps, ce qui pourrait réduire son influence en tant que porte-parole dans les dernières années de l'entente. Ce risque est préoccupant compte tenu de la durée de l'entente (cinq ans), bien que la clause de remboursement du manque à gagner contribue à l'atténuer.

Comme les photos et vidéos de Justine n'ont pas été créés par Chic, elles pourraient ne pas bien s'intégrer à la stratégie de marketing de la société. De plus, d'autres contenus publiés par Justine pourraient se répandre et devenir viraux. Il existe un risque que la réaction des consommateurs de ces contenus soit moins positive, ce qui pourrait se répercuter sur Chic.

Justine a joué dans le film le plus populaire de 2022, mais n'a pas connu de succès comparable depuis. Sa popularité risque donc de diminuer, ce qui pourrait nuire à sa capacité d'influencer les clients potentiels.

Le mari de Justine aurait eu des démêlés avec la justice dans le passé. Ces rumeurs, si elles s'avèrent fondées, pourraient nuire à la réputation de Justine ou briser son mariage avec Sam. Les clients potentiels s'identifieraient alors moins facilement à Justine, et seraient donc moins sensibles à son influence.

Le couple réside actuellement à Vancouver, mais a dit songer à déménager en Italie. Ce déménagement pourrait compliquer l'élaboration du contenu défini dans la stratégie de marketing et créer une déconnexion entre Justine et la marque Chic. En outre, la distance fait augmenter les frais de déplacement. Chic devrait donc définir une politique de remboursement des frais de déplacement.

### **Recommandation**

Nous recommandons que Chic offre un paiement initial de 4 168 710 \$ et des paiements annuels de 2 millions \$ pour la durée de cinq ans de l'entente. D'un point de vue qualitatif, les inconvénients sont nombreux. Toutefois, si Justine est prête à accepter un paiement initial moins élevé et que Chic peut négocier des clauses de résiliation anticipée pour éliminer une partie des risques, nous recommandons à Chic de conclure cette entente, car elle lui permettra d'accélérer sa croissance.



En ce qui concerne l'occasion d'évaluation n° 7 (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 minimale** – 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 d'investissement relatif à l'entente avec une porte-parole potentielle et tente d'analyser certains facteurs qualitatifs.

**Compétent** – Le candidat analyse le projet d'investissement relatif à l'entente avec une porte-parole potentielle, analyse certains facteurs qualitatifs et formule une recommandation.

**Compétent avec distinction** – Le candidat analyse avec exactitude le projet d'investissement relatif à l'entente avec une porte-parole potentielle, calcule le paiement initial maximal, analyse plusieurs facteurs qualitatifs et formule une recommandation.

#### Occasion d'évaluation n° 8 (Profondeur)

Le candidat évalue le prix que Chic pourrait offrir pour l'acquisition du centre de distribution.

*Le candidat montre sa compétence en Finance.*

<b>Grille de compétences des CPA (2022) – Compétence(s) technique(s)</b>		<b>Modules communs</b>	<b>Module optionnel</b>
5.4.1	Déterminer la valeur d'un actif corporel	<b>B</b>	<b>A</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

6.1.3 Faire preuve de scepticisme, d'objectivité, de diligence et de persévérance lors de l'identification des enjeux

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

Chic a la possibilité de faire une offre d'achat pour le centre de distribution (le CD). Les informations fournies nous ont permis d'évaluer le CD selon l'approche marché et l'approche bénéfices, d'établir une fourchette de valeurs et de formuler une recommandation finale.

### Évaluation selon l'approche bénéfices

Produits locatifs		350 000,00 \$
Impôts fonciers		(50 000,00)
Coût de l'énergie	Note 1	(60 000,00)
Assurances		(30 000,00)
<b>Résultat d'exploitation locatif</b>	Note 2	<b>210 000,00</b>
Multiple		×12
Valeur établie		2 520 000,00
Moins : Coûts de rénovation [(36 - 25) × 100 000]	Note 3	(1 100 000,00)
<b>Valeur du CD (à l'exclusion de l'excédent de terrain)</b>		<b>1 420 000,00</b>
Plus : valeur de l'excédent de terrain	Note 4	1 650 000,00
<b>Valeur du CD</b>		<b>3 070 000,00 \$</b>

### Notes

1. Selon le coût de l'énergie en 2023 et l'augmentation prévue :  $40\,000 \$ \times (1 + 50 \%) = 60\,000 \$$ .
2. Les intérêts sur l'emprunt hypothécaire sont exclus, car le résultat d'exploitation ne tient pas compte de l'endettement.
3. Les coûts de rénovation sont fonction de l'âge du CD :  $100\,000 \$ \times (36 \text{ ans} - 25 \text{ ans}) = 1\,100\,000 \$$ .
4. La valeur de l'excédent de terrain est calculée de la façon suivante :

Superficie du terrain en pieds carrés	450 000
Superficie requise pour le bâtiment selon un ratio de 2:1	120 000
Excédent de terrain	330 000
Valeur par pied carré	5,00 \$
Valeur de l'excédent de terrain	1 650 000 \$

### Évaluation selon l'approche marché

	Immeuble comparable A	Immeuble comparable B	Prix moyen
Superficie du terrain en pieds carrés	55 000	375 000	
Superficie du bâtiment en pieds carrés	30 000	45 000	
Ratio terrain/bâtiment	1,83	8,33	
Ajustement requis?	Non	Oui	

#### Terrain

Superficie du terrain en pieds carrés	55 000	375 000	
Superficie de terrain requise selon un ratio de 2:1		90 000	
Excédent de terrain		285 000	
Juste valeur de marché du terrain	130 000 \$	1 650 000 \$	
Juste valeur de marché de l'excédent de terrain à 5 \$ le pied carré		1 425 000	
Juste valeur de marché du terrain utilisé à des fins d'exploitation	130 000 \$	225 000 \$	
Superficie du terrain utilisé à des fins d'exploitation, en pieds carrés	55 000	90 000	
<b>Prix par pied carré du terrain utilisé à des fins d'exploitation</b>	<b>2,36 \$</b>	<b>2,50 \$</b>	<b>2,43 \$</b>

#### Bâtiment

Juste valeur de marché du bâtiment	1 100 000 \$	1 630 000 \$	
Superficie du bâtiment en pieds carrés	30 000	45 000	
<b>Prix par pied carré</b>	<b>36,67 \$</b>	<b>36,22 \$</b>	<b>36,44 \$</b>

### Évaluation du CD

	Terrain	Bâtiment
Superficie nécessaire à l'exploitation, en pieds carrés	120 000	60 000
Excédent de terrain	330 000	

Total	450 000	60 000	
Superficie nécessaire à l'exploitation, en pieds carrés	120 000	60 000	
Prix par pied carré	2,43 \$	36,44 \$	
Valeur implicite	291 818 \$	2 186 667 \$	2 478 485 \$
Superficie excédentaire, en pieds carrés	330 000		
Prix par pied carré	5,00 \$		
Valeur implicite	1 650 000 \$		1 650 000 \$
Valeur implicite totale basée sur les immeubles comparables			4 128 485 \$
Ajustements			
Coûts de rénovation (note 1)			(1 100 000)
<b>Valeur implicite du CD</b>			<b>3 028 485 \$</b>

### Note 1

Les coûts de rénovation sont fonction de l'âge du CD :  $100\,000 \$ \times (36 \text{ ans} - 25 \text{ ans}) = 1\,100\,000 \$$ .

Selon l'analyse qui précède, la valeur du CD se situe entre 3 028 485 \$ et 3 070 000 \$, ce qui est légèrement inférieur au prix de 3 100 000 \$ demandé par le propriétaire du CD.

### Recommandation

Étant donné que d'autres bijoutiers ont manifesté leur intérêt à acquérir le CD et que Chic a le droit de faire une première offre, mais n'a pas le droit de modifier son offre ou de faire une contre-offre, Chic devrait proposer le prix de 3,1 millions \$ visé par le propriétaire, même si les évaluations sont légèrement inférieures à ce prix, afin de maximiser ses chances de conclure la transaction.

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation n° 8 (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 minimale** – Le candidat ne satisfait pas à la norme En voie vers la compétence.

**En voie vers la compétence** – Le candidat tente d'évaluer le prix que Chic pourrait offrir.

**Compétent** – Le candidat évalue le prix que Chic pourrait offrir et formule une recommandation.

**Compétent avec distinction** – Le candidat évalue de façon détaillée le prix que Chic pourrait offrir et formule une recommandation.

#### Occasion d'évaluation n° 9 (Profondeur)

Le candidat fait une analyse quantitative et qualitative des deux options de financement pour acquérir l'immeuble du CD, et formule une recommandation.

*Le candidat montre sa compétence en Finance.*

<b>Grille de compétences des CPA (2022) – Compétence(s) technique(s)</b>		<b>Modules communs</b>	<b>Module optionnel</b>
5.2.3	Évaluer les sources de financement	<b>B</b>	<b>A</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*

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

Chic s'est vu offrir deux options pour financer l'acquisition du CD. On nous a demandé d'analyser ces deux options et de formuler une recommandation.

## **Analyse quantitative**

### **Financement disponible**

Comme le prêt hypothécaire commercial serait limité à 60 % du prix d'achat, Chic devrait financer autrement la tranche restante, probablement au moyen de sa trésorerie disponible. Si Chic faisait une offre d'achat de 3,1 millions \$, le prêt hypothécaire commercial en financerait 1,86 million \$. Chic pourrait financer la tranche restante de 1,24 million \$ au moyen de sa trésorerie disponible. Au 31 décembre 2023, la trésorerie et les équivalents de trésorerie de Chic s'établissaient à 5,19 millions \$, avant les ajustements comptables (2,27 millions \$ après ajustements), ce qui laisse croire que la société disposerait de fonds suffisants. Le financement disponible au titre de l'obligation non garantie serait limité par une clause restrictive selon laquelle le ratio emprunts/capitaux propres ne pourrait pas excéder 1,4. Selon les états financiers de Chic au 31 décembre 2023, un montant de 4,4 millions \$ serait disponible au titre de l'obligation non garantie :

Capitaux propres de 2023 selon le projet d'états financiers	32 165 000 \$
Ajustements pour 2023 (après impôts) :	
Passif au titre de la garantie – ajustement à la baisse des produits	(413 576)
Passif au titre de la garantie – comptabilisation des produits	6 893
Coûts de restructuration	<u>283 240</u>
Capitaux propres de 2023 selon la version définitive des états financiers	32 041 556 \$
Ratio emprunts/capitaux propres maximal selon la clause restrictive	1,40
Niveau d'endettement maximal autorisé ( $32\,041\,556 \times 1,4$ )	44 858 179 \$
Moins : total du passif pour 2023 (note 1)	<u>40 300 444</u>
Emprunt maximal selon ce calcul	<u>4 557 735 \$</u>
Emprunt réel (plafonné à 3,1 millions \$)	<u>3 100 000 \$</u>

#### *Note 1 :*

Passif de 2023 selon le projet d'états financiers	40 177 000 \$
Passif au titre de la garantie – ajustement à la baisse des produits	413 576
Passif au titre de la garantie – comptabilisation de produits	(6 893)
Coûts de restructuration	<u>(283 240)</u>
	<u>40 300 444 \$</u>

Ainsi, Chic pourrait financer la totalité du prix d'achat de 3,1 millions \$ au moyen de l'obligation non garantie. Du point de vue du financement disponible, l'obligation non garantie est donc plus intéressante.

### Coût d'emprunt

#### **Prêt hypothécaire commercial et trésorerie**

##### *Prêt hypothécaire commercial :*

Montant du prêt hypothécaire ( $3\,100\,000 \$ \times 60 \%$ )	1 860 000 \$
Intérêt ( $6,5 \% + 2 \%$ )	8,5 %
Durée ( $10 \text{ ans} \times 12 \text{ mois}$ )	120
Valeur capitalisée	0
Versements mensuels = $PMT(8,5 \% \div 12, 120, 1\,860\,000, 0,0)$	(23 061)

Total des paiements ( $23\,061 \times 120$ )	(2 767 361)
Montant du prêt	1 860 000
Coût d'emprunt (prêt hypothécaire)	
$(-2\,767\,361 + 1\,860\,000)$	(907 361) \$

##### *Trésorerie :*

Montant résiduel à financer ( $3,1 \text{ millions } \$ \times 40 \%$ )	1 240 000 \$
Coût d'emprunt : coût de renonciation correspondant au taux de 6 % des obligations à long terme	6 %
Valeur capitalisée du montant financé à 6 %	2 220 651
Coût d'emprunt implicite	(980 651)
Coût d'emprunt total ( $980\,651 + 907\,361$ )	(1 888 012) \$

Le coût d'emprunt total associé au prêt hypothécaire commercial (y compris le coût de renonciation lié à la trésorerie que Chic investirait) s'élève à 1 888 012 \$, comparativement au coût d'emprunt de 3 410 000 \$ associé à l'obligation non garantie. D'un point de vue purement quantitatif, le prêt hypothécaire commercial est donc plus intéressant.

### Taux d'intérêt

Le taux d'intérêt actuel de l'obligation non garantie serait de 11 %, contre 8,5 % pour le prêt hypothécaire commercial, ce qui rendrait ce dernier plus intéressant. Cependant, comme il serait assorti d'un taux variable (taux préférentiel majoré de 2 %), le prêt hypothécaire commercial comporterait un risque de taux d'intérêt, car il serait difficile de prévoir les fluctuations de taux des 10 prochaines années. Si les taux d'intérêt augmentaient, le coût d'emprunt augmenterait également. À l'inverse, si les taux d'intérêt baissaient, le coût d'emprunt diminuerait. En somme, du point de vue de la prévisibilité des flux de trésorerie, l'obligation non garantie paraît plus attrayante, même si un taux d'intérêt correspondant au taux préférentiel majoré de 2 % serait considéré comme très

attrayant sur le marché puisqu'il s'est traduit par des taux d'intérêt extrêmement bas dans le passé.

### Modalités de remboursement

Le prêt hypothécaire commercial prévoirait des versements mensuels de capital et d'intérêts, amortis sur 10 ans, qui feraient diminuer le solde impayé du capital sur la durée du prêt. Comme l'obligation non garantie ne devrait être remboursée qu'à l'échéance (sa durée serait également de 10 ans), le coût d'emprunt global serait plus élevé si le montant total restait impayé jusqu'à l'échéance. Or, du point de vue des modalités de remboursement, l'obligation serait plus intéressante, car il n'y aurait aucune exigence de remboursement de capital avant l'échéance, ce qui donnerait à Chic une plus grande marge de manœuvre en cas de resserrement de la trésorerie.

### Clause restrictive

Le prêt hypothécaire commercial serait moins contraignant dans cette situation, car il ne comporterait aucune clause restrictive, alors que l'obligation non garantie serait assortie d'une clause restrictive limitant le ratio emprunts/capitaux propres. Une telle clause serait contraignante, car elle limiterait la capacité d'emprunt future de Chic. Étant donné qu'elle aurait une durée de 10 ans, l'obligation non garantie pourrait restreindre la capacité d'emprunt de Chic au cours des 10 prochaines années, bien que l'option de remboursement anticipé permettrait à Chic de la remplacer par un nouvel instrument d'emprunt, le cas échéant. En outre, le remboursement de l'obligation pourrait être exigé en cas de manquement à la clause restrictive, ce qui entraînerait un resserrement important de la trésorerie. Le ratio emprunts/capitaux propres de Chic est actuellement de 1,26 ( $40\,346\,101 \$ \div 31\,995\,899 \$$ ). Le ratio maximal de 1,4 imposé par la clause restrictive ferait en sorte que Chic ne disposerait pas d'une grande flexibilité d'emprunt après l'acquisition du CD. Si elle devait emprunter la totalité des 3,1 millions \$, la société ne disposerait plus que d'une capacité d'emprunt additionnelle d'un peu moins de 1,35 million \$ [ $44\,794\,259 \$ - (40\,346\,101 \$ + 3\,100\,000 \$)$ ]. Toutefois, cette capacité d'emprunt pourrait augmenter avec le temps si Chic continue à prospérer et à générer des bénéfices. Du point de vue de la clause restrictive, le prêt hypothécaire commercial serait plus intéressant.



### Garantie

Aux termes du prêt hypothécaire commercial, le CD serait donné en garantie, tandis que l'obligation n'exigerait aucune garantie et permettrait donc à Chic d'affecter le CD en garantie d'un autre emprunt, au besoin. Étant donné le solide bilan de Chic, le risque de défaillance est faible. Cependant, si la société manquait à ses obligations au titre de sa dette en raison de contraintes de trésorerie, le CD pourrait être saisi, ce qui pourrait nuire de façon importante aux activités de Chic. À cet égard, l'obligation non garantie serait plus attrayante, car elle ne serait assortie d'aucune exigence de garantie.

### Flexibilité

La flexibilité fait référence à la possibilité de rembourser le capital par anticipation, en partie ou en totalité. Comme l'obligation non garantie est un emprunt ouvert qui peut être remboursé à tout moment sans pénalité, elle offre une plus grande flexibilité que le prêt hypothécaire commercial. Elle permettrait donc à Chic d'utiliser son excédent de trésorerie pour faire des remboursements anticipés et ainsi réduire son coût d'emprunt.

### Flux de trésorerie et capital investi

Les flux de trésorerie et le capital investi font référence au montant de trésorerie que chaque instrument financier laisserait entre les mains de Chic. En effet, Chic pourrait tirer profit de cette trésorerie si des projets générant un rendement annuel supérieur à 10 % s'offraient à elle. Le prêt hypothécaire commercial nécessiterait une importante mise de fonds initiale de 1,24 million \$ et, comme il prévoirait des versements mensuels de capital et d'intérêts, il entraînerait des sorties de trésorerie mensuelles plus élevées. Il y aurait un coût de renonciation lié à cette mise de fonds initiale et à ces sorties de trésorerie mensuelles supplémentaires, car la somme ne pourrait pas être investie ailleurs pour générer un rendement additionnel. Étant donné le taux d'intérêt de 8,5 % du prêt hypothécaire commercial, inférieur au taux de rendement minimal de Chic, la société générerait plus de bénéfices en investissant l'excédent de trésorerie dans différents projets produisant au moins le taux de rendement minimal, plutôt que d'utiliser cet excédent pour rembourser le prêteur. Du point de vue des flux de trésorerie et du capital investi, l'obligation non garantie serait donc plus intéressante.

En outre, Chic disposait de 5,19 millions \$ en trésorerie au 31 décembre 2023. Il convient de se demander, compte tenu de ses besoins de trésorerie minimaux, de ses autres projets et de sa capacité à générer des rendements supérieurs au coût des options d'emprunt, si Chic pourrait utiliser sa trésorerie pour financer la totalité de l'achat.

### Recommandation globale

D'un point de vue purement quantitatif, le prêt hypothécaire commercial est l'option la plus intéressante. Cependant, d'un point de vue qualitatif, ce prêt comporte généralement plus de risques, notamment en ce qui concerne la flexibilité et le risque de taux d'intérêt. Malgré tout, le prêt hypothécaire commercial semble être l'option la plus viable, et c'est donc celle que nous recommandons à Chic.

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation n° 9 (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 minimale** – Le candidat ne satisfait pas à la norme En voie vers la compétence.

**En voie vers la compétence** – Le candidat tente d'analyser les deux options de financement pour acquérir l'immeuble du CD.

**Compétent** – Le candidat analyse les deux options de financement pour acquérir l'immeuble du CD et formule une recommandation.

**Compétent avec distinction** – Le candidat analyse en profondeur les deux options de financement pour acquérir l'immeuble du CD et formule une recommandation.

### Occasion d'évaluation n° 10 (Profondeur)

Le candidat détermine, selon une approche fondée sur la valeur des actifs, le prix que Chic devrait offrir pour BQ.

*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
5.6.1	Évaluer l'achat, l'expansion ou la vente 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*

Chic envisage d'acquérir BQ, une bijouterie en difficulté. Nous avons effectué une évaluation fondée sur la valeur des actifs, en ajustant la juste valeur de marché, au besoin.

Créances clients (note 1)	2 241 500 \$
Stocks (note 2)	1 568 900
Immobilisations	0
Modalités avantageuses du contrat de location (note 3)	416 222
Compte de pertes autres que des pertes en capital (note 4)	2 342 975
Juste valeur des passifs courants	(2 600 000)
Juste valeur des passifs non courants	<u>(3 000 000)</u>
Valeur de BQ	969 597 \$

Note 1 : Créances clients

	Montant	Probabilité	Juste valeur
< 30 jours	1 600 000	95 %	1 520 000
De 30 à 60 jours	725 000	70 %	507 500
De 61 à 90 jours	260 000	70 %	182 000
> 90 jours	80 000	40 %	32 000
<b>Total</b>			<b>2 241 500</b>

Note 2 : Stocks

	Quantité	Juste valeur unitaire	Juste valeur
Or	130 onces	2 860 \$ CA (2 200 \$ US × 1,3)	371 800
Diamants	450 carats	1 780 \$ CA	801 000
Autres pierres précieuses (intactes)	1 398 carats	250 \$ CA	349 500
Autres pierres précieuses (endommagées)	932 carats	50 \$ CA	46 600
Total			1 568 900

Note 3 : Modalités du contrat de location

	<i>i</i>	<i>ii (donnée de l'année préc. × 1,02)</i>	<i>iii (donnée de l'année préc. × 1,04)</i>	<i>iv (iii-ii)</i>	<i>v [iv × (1 - 0,27)]</i>	<i>vi [1 ÷ (1 + 10 %) ^i]</i>	<i>v × vi</i>	
Année	Nbre d'années (actualisation)	Flux de trésorerie contractuels (note A)	JVM (note A)	Écart	Écart (après impôt)	Facteur d'actualisation	Flux de trésorerie actualisés	
1	0	306 000,00	364 000,00	58 000,00	42 340,00	1,0000	42 340,00	
2	1	312 120,00	378 560,00	66 440,00	48 501,20	0,9091	44 092,00	
3	2	318 362,40	393 702,40	75 340,00	54 998,20	0,8264	45 453,06	
4	3	324 729,65	409 450,50	84 720,85	61 846,22	0,7513	46 465,98	
5	4	331 224,24	425 828,52	94 604,27	69 061,12	0,6830	47 169,67	
6	5	337 848,73	442 861,66	105 012,93	76 659,44	0,6209	47 599,48	
7	6	344 605,70	460 576,12	115 970,42	84 658,41	0,5645	47 787,46	
8	7	351 497,81	478 999,17	127 501,35	93 075,99	0,5132	47 762,70	
9	8	358 527,77	498 159,13	139 631,36	101 930,90	0,4665	47 551,52	416 222

Note A : Les flux de trésorerie et la JVM ont été ajustés parce que les montants fournis, soit 300 000 \$ et 350 000 \$, se rapportent à l'année 0.

Note 4 : Compte de pertes autres que des pertes en capital

L'utilisation des pertes autres qu'en capital est censée avoir lieu après la fin des exercices; elles sont donc calculées à la fin de la période et non au début.

$$\text{PMT} = 10\,000\,000 \div 2 \times (27\%) = 1\,350\,000 \$$$

$$N = 2$$

$$I/Y = 10$$

$$\text{CPT PV} = 2\,342\,975$$

**Conclusion**

Selon l'approche fondée sur la valeur des actifs, la juste valeur de marché de BQ est estimée à 969 597 \$. Par conséquent, un prix raisonnable à proposer pour l'acquisition de BQ serait d'environ 970 000 \$.

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation n° 10 (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 minimale** – Le candidat ne satisfait pas à la norme En voie vers la compétence.

**En voie vers la compétence** – Le candidat tente de calculer le prix que Chic devrait offrir pour BQ.

**Compétent** – Le candidat calcule le prix que Chic devrait offrir pour BQ.

**Compétent avec distinction** – Le candidat calcule avec précision le prix que Chic devrait offrir pour BQ.

**Occasion d'évaluation n° 11 (Profondeur)**

Le candidat analyse les deux stratégies de couverture possibles, soit les obligations coupon zéro adossées à l'or et les contrats à terme normalisés, 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
5.5.2	Analyser l'utilisation de dérivés aux fins de la gestion des risques financiers	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*

*6.3.2 Exposer clairement les limites de ses recommandations*

Chic cherche un moyen de garantir le prix des 180 onces d'or qu'elle prévoit acheter dans 24 mois. Elle envisage deux options : investir soit dans des obligations coupon zéro adossées à l'or, soit dans des contrats à terme normalisés sur l'or.

**Coût**

Chic investirait 350 000 \$ US dans des obligations coupon zéro adossées à l'or pour recevoir 180 onces d'or dans 24 mois. Si la mine de Pureté n'est pas en exploitation dans 24 mois, Chic recevrait un montant de 420 000 \$ US ( $350\,000 \$ US \times [1 + 20\%]$ ), mais devrait dépenser 436 500 \$ US ( $2\,425 \$ US \times 180 \text{ onces}$ ) pour répondre à ses besoins en or. Ainsi, en plus de son investissement initial, Chic devrait dépenser un montant supplémentaire de 16 500 \$ US, pour un coût total de 366 500 \$ US ( $350\,000 \$ US + 16\,500 \$ US$ ).

Le coût total des contrats à terme normalisés serait de 387 000 \$ US ( $2\,150 \$ US \times 180$ ). Par conséquent, les obligations coupon zéro adossées à l'or seraient l'option la moins coûteuse, même si la mine d'or de Pureté n'est toujours pas en exploitation dans 24 mois.

**Efficacité des couvertures**

Les obligations coupon zéro adossées à l'or ne couvriraient pas totalement les fluctuations du prix de l'or.

Si la mine d'or de Pureté n'est pas en exploitation dans 24 mois, Chic recevrait 420 000 \$ US et devrait acheter de l'or au prix au comptant à ce moment-là. Si l'on suppose que le prix de l'or sera de 2 425 \$ US l'once dans 24 mois, Chic ne pourrait acheter que 173 onces d'or, ce qui serait insuffisant pour répondre à ses besoins en or. Par conséquent, cette option de couverture ne serait pas entièrement efficace.

En revanche, les contrats à terme normalisés couvriraient entièrement les fluctuations du prix de l'or, puisque Chic s'engagerait à acheter de l'or au prix de 2 100 \$ US l'once.

## **Risque de défaillance**

Pureté est une société à capital fermé établie aux États-Unis qui cherche à mobiliser des fonds pour investir dans une mine d'or, qui serait sa première mine en exploitation. Il existe un risque de défaillance élevé, qui serait compensé par la garantie que constituerait l'or, bien que cet or ne prendrait toute sa valeur qu'une fois qu'il aurait été extrait et traité et que la mine serait en exploitation. Tant que Pureté n'aura pas extrait et traité cet or ou que la mine ne sera pas en exploitation, la valeur de la société (qui est fondée sur la valeur de la mine) ne sera probablement estimée qu'en fonction d'une fraction de la valeur d'une once d'or. En cas de défaillance de Pureté, Chic pourrait ne pas être en mesure de réaliser la valeur de la garantie. Par ailleurs, Chic devrait effectuer un contrôle diligent à l'égard du bien sous-jacent. La mine semble être au stade de l'exploration ou de la mise en valeur, et des études techniques supplémentaires sur la qualité du bien pourraient faire état d'une valeur moindre (par exemple, si la quantité d'or dans le gisement est inférieure à ce qui était initialement prévu).

Le risque de défaillance lié aux contrats à terme normalisés est faible, étant donné qu'ils sont fortement réglementés et se négocient sur le marché. L'utilisation de comptes sur marge permet d'éliminer le risque de contrepartie. Par conséquent, les obligations coupon zéro adossées à l'or comportent un risque de défaillance beaucoup plus important.

## **Liquidité**

Chic devrait conserver les obligations coupon zéro adossées à l'or jusqu'à l'échéance, car elles ne seraient ni transférables ni remboursables au gré de l'émetteur ou du porteur, ce qui signifie que ces instruments n'offriraient aucune liquidité.

Comme les contrats à terme normalisés se négocient ouvertement sur le marché, ils peuvent être vendus à tout moment, et le risque de liquidité serait donc minime. En outre, Chic conserverait les fonds nécessaires à l'exercice de ces contrats et pourrait utiliser ces fonds à tout moment.

Si Chic venait à manquer de liquidités, elle serait dans une situation un peu plus favorable avec les contrats à terme normalisés qu'avec les obligations coupon zéro adossées à l'or.

## **Conclusion**

Bien que les obligations coupon zéro adossées à l'or soient moins coûteuses, elles présentent plus d'inconvénients en raison du risque associé aux activités minières sous-jacentes et à l'exploitant de la mine. Nous recommandons donc à Chic d'opter pour les contrats à terme normalisés.

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation n° 11 (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 minimale** – Le candidat ne satisfait pas à la norme En voie vers la compétence.

**En voie vers la compétence** – Le candidat tente d'analyser les deux stratégies de couverture possibles.

**Compétent** – Le candidat analyse les deux stratégies de couverture possibles et formule une recommandation.

**Compétent avec distinction** – Le candidat analyse en profondeur les deux stratégies de couverture possibles et formule une recommandation.

#### Occasion d'évaluation n° 12 (Profondeur)

Le candidat analyse les facteurs quantitatifs et qualitatifs associés à chaque quantité d'or que Chic peut commander, 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
5.2.1	Évaluer la trésorerie et le fonds de roulement de l'entité	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

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

Steven nous a demandé d'analyser les facteurs quantitatifs et qualitatifs associés à chaque quantité d'or que Chic peut commander, et de formuler une recommandation.



**Situation actuelle : commandes de 500 onces**

Nombre de commandes par année	8	
Frais d'expédition par commande	18 750 \$	5 \$/km × 3 750 km
<b>Total des frais d'expédition</b>	<b>150 000 \$</b>	

Stock d'or moyen	600
Prix de l'or (\$ US)	2 200 \$
Taux de change	1,30
Valeur des stocks	1 716 000 \$
Taux d'intérêt (taux de rendement minimal sur le fonds de roulement)	10 %
<b>Coût de financement de la détention des stocks</b>	<b>171 600 \$</b>

Frais d'assurance et d'entreposage	129 600 \$	18 \$ × 600 onces × 12 mois
Coût de financement de la détention des stocks	171 600	
Frais d'expédition	150 000	
Coût total	451 200	
Impôts	121 824	
<b>Coût total après impôts</b>	<b>329 376 \$</b>	

**Autre option : commandes de 250 onces**

Nombre de commandes par année	16	
Frais d'expédition par commande	35 000 \$	15 000 \$ + 20 000 \$
<b>Total des frais d'expédition</b>	<b>560 000 \$</b>	

Stock d'or moyen	400
------------------	-----

Prix de l'or (\$ US)	2 200 \$	
Taux de change	1,30	
Valeur des stocks	1 144 000 \$	
Taux d'intérêt (taux de rendement minimal sur le fonds de roulement)	10 %	
<b>Coût de financement de la détention des stocks</b>	<b>114 400 \$</b>	
Frais d'assurance et d'entreposage	86 400 \$	18 \$ × 400 onces × 12 mois
Coût de financement de la détention des stocks	114 400	
Frais d'expédition	560 000	
Coût total	760 800	
Impôts	205 416	
<b>Coût total après impôts</b>	<b>555 384 \$</b>	

Par ailleurs, faire de plus petites commandes de 250 onces donnerait lieu à une diminution de la quantité moyenne de stocks détenus, qui passerait de 600 onces à 400 onces. Ainsi, au cours de la première année, on pourrait utiliser les stocks excédentaires pour ne passer que 15 commandes, au lieu de 16, afin de réduire la quantité d'or en stock. Cette réduction du nombre de commandes donnerait lieu à une économie de 550 000 \$ US ( $250 \text{ onces} \times 2\,200 \text{ \$ US}$ ), qui serait toutefois non récurrente.

Bien que faire de plus petites commandes de 250 onces permettrait de réduire le coût de détention des stocks (c'est-à-dire les frais d'assurance et d'entreposage et le coût de financement), cette réduction serait largement contrebalancée par la hausse des frais d'expédition. Par conséquent, le maintien des commandes d'or actuelles de 500 onces représente la meilleure option d'un point de vue quantitatif.

### **Analyse qualitative**

#### Vol de stocks

Plus on augmente la quantité de stocks détenus, plus le risque de vol est élevé. C'est particulièrement vrai pour l'or, qui fait l'objet d'une demande à la fois utilitaire et économique. La couverture d'assurance souscrite par Chic permet d'atténuer en partie ce risque.

Par conséquent, il serait à l'avantage de Chic de faire de plus petites commandes de 250 onces, puisque Chic conserverait ainsi moins d'or en stock et risquerait donc moins de s'en faire voler.

#### Vols ou pertes durant le transport

Il existe également un risque de vol ou de perte lorsque l'or est en transit. Comme Chic souscrit une assurance transport, ses pertes sont limitées à celles qui ne sont pas couvertes par l'assurance (et à la pénalité financière associée à l'augmentation future des frais d'assurance). Cependant, la probabilité de vol ou de perte pendant le transport serait plus élevée dans le cas des commandes de 250 onces. En effet, l'or voyagerait sur une plus grande distance et serait exposé à un plus grand risque de vol durant son transport jusqu'à l'aéroport ainsi qu'à un plus grand risque de perte durant le transport par avion.

Par conséquent, Chic n'aurait pas avantage à faire de plus petites commandes de 250 onces, puisqu'elles augmenteraient le risque de vol ou de perte durant le transport.

#### Dommages aux stocks

Plus le délai de vente des stocks est long, plus le risque de dommages aux stocks augmente. Les dommages peuvent notamment être causés par un incendie, une

inondation, un tremblement de terre ou une erreur humaine. Souscrire une assurance adéquate atténue partiellement ce risque.

Par conséquent, Chic aurait avantage à faire des commandes plus petites de 250 onces, puisqu'elles lui permettraient de diminuer la quantité d'or qu'elle conserverait en stock, ce qui réduirait le risque de dommages.

#### Fiabilité du fournisseur

Chic a déjà une relation avec son fournisseur actuel (la mine du Nevada), alors que la mine à l'étranger n'est en exploitation que depuis peu et a récemment accepté de nombreux nouveaux clients. Comme elle est nouvelle, la mine à l'étranger pourrait avoir des difficultés à augmenter suffisamment sa production pour répondre aux besoins de tous ses clients, ce qui nuirait à la fiabilité de l'approvisionnement de Chic. Par ailleurs, comme elle n'a pas encore établi de relation avec cette nouvelle mine, Chic pourrait ne pas être considérée comme un client prioritaire.

Par conséquent, Chic risque de compromettre la fiabilité de son approvisionnement si elle opte pour des commandes plus petites de 250 onces. Elle pourrait donc manquer de stock d'or pour assurer sa production, ce qui lui ferait perdre des ventes.

#### Prévisibilité des stocks

Commander de plus petites quantités d'or à la fois donnerait à Chic une plus grande marge de manœuvre. Si la demande de bijoux en or diminuait, Chic pourrait espacer davantage ses commandes pour réduire plus rapidement sa quantité d'or en stock afin qu'elle corresponde mieux à la demande. De même, si la demande de bijoux en or augmente, Chic pourrait commander plus souvent de petites quantités pour y répondre sans trop augmenter ses stocks d'or.

Faire de plus petites commandes de 250 onces a donc l'avantage d'offrir une plus grande marge de manœuvre.

#### **Recommandation**

Faire de plus petites commandes de 250 onces permettrait à Chic de réduire ses stocks d'or et de gérer plus efficacement son fonds de roulement, mais serait plus coûteux (en raison des frais d'expédition plus élevés). Sur le plan qualitatif, les avantages des plus petites commandes ne contrebalanceraient pas les nombreux risques et inconvénients qu'elles comporteraient.

Par conséquent, nous recommandons à Chic de continuer à faire des commandes de 500 onces.

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation n° 12 (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 minimale** – Le candidat ne satisfait pas à la norme En voie vers la compétence.

**En voie vers la compétence** – Le candidat tente d'analyser les facteurs quantitatifs et qualitatifs associés à chaque quantité d'or que Chic peut commander.

**Compétent** – Le candidat analyse les facteurs quantitatifs et qualitatifs associés à chaque quantité d'or que Chic peut commander, et formule une recommandation.

**Compétent avec distinction** – Le candidat analyse en profondeur les facteurs quantitatifs et qualitatifs associés à chaque quantité d'or que Chic peut commander, et formule une recommandation.

### Occasion d'évaluation n° 13 (Profondeur)

Le candidat détermine le montant des fonds pouvant être investis, compte tenu des besoins minimaux de trésorerie de Chic et de l'incidence des projets proposés, et analyse les possibilités de placement présentées.

*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
5.2.2	Évaluer le portefeuille de placements de l'entité	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  
6.3.3 Appliquer des critères de décision pour faire un choix entre diverses options viables

Le Conseil nous a demandé de calculer le montant des fonds que Chic peut investir, compte tenu de ses besoins minimaux en fonds de roulement. Il nous a également demandé de déterminer l'affectation de ces fonds aux projets d'investissement que nous avons analysés, et enfin d'analyser des possibilités de placement supplémentaires.

**Besoins en fonds de roulement**

Actifs courants	[A]	28 020,00 \$
Dettes fournisseurs		11 955,00
Charges à payer		2 020,00
Passifs inclus dans le fonds de roulement	[B]	<u>13 975,00 \$</u>
Ratio du fonds de roulement actuel	[A]/[B]	<u>2,01</u>
Ratio du fonds de roulement cible (fourni dans l'étude de cas)	[C]	1,75
Montant cible des actifs courants	$[D] = [B] \times [C]$	<u>24 456,25 \$</u>
<u>Vérification du solde de trésorerie minimal</u>		
Montant cible des actifs courants (calculé ci-dessus)	[D]	24 456,25 \$
Moins : Stocks		(21 750,00)
Moins : Charges payées d'avance		<u>(1 080,00)</u>
Montant de trésorerie à conserver pour atteindre le montant cible des actifs courants		<u>1 626,25 \$</u>
Solde de trésorerie minimal requis		<u>400,00 \$</u>

Selon le solde actuel de ses stocks et de ses charges payées d'avance, Chic doit conserver un montant de trésorerie de 1,6 million \$ pour respecter le ratio du fonds de roulement cible, ce qui est supérieur au solde de trésorerie minimal requis. ainsi qu'au montant de trésorerie qu'elle doit conserver pour le nouveau fournisseur de diamants (1,57 millions \$).

### Sources des fonds

Excédent de trésorerie provenant des activités d'exploitation	[A] - [D]	3 563,75 \$	Note 1
Ajouter : fonds investis par Daiki et Kenji (1,5 million \$ chacun)		3 000,00	
<b>Total des fonds pouvant être investis</b>		<b>6 563,75 \$</b>	

### Utilisation des fonds

Acquisition du centre de distribution (contrepartie en trésorerie)	1 240,00 \$
Entente avec la porte-parole (selon le paiement initial maximal de Chic)	4 168,71
Acquisition de BQ	969,60
Contrats à terme normalisés sur l'or (paiement initial = $180 \times 50 \$ \text{US} \times 1,30$ )	11,70
Montant disponible pour les investissements	173,74
<b>Total des fonds pouvant être investis</b>	<b>6 563,75 \$</b>

Note 1 : Exclut le montant de trésorerie à conserver pour atteindre le montant cible des actifs courants.

### Possibilités de placement

Chic envisage deux possibilités de placement en titres de capitaux propres, soit dans VE inc. et dans le FNB VE.

VE inc. présente un risque important au niveau de l'entité. D'abord, cette société possède de nombreuses usines dans des pays politiquement instables. Une aggravation de l'instabilité pourrait entraîner des problèmes de chaîne d'approvisionnement et de livraisons, ce qui finirait par avoir un impact négatif sur le cours de l'action. De plus, la qualité des véhicules construits par VE inc. laisse à désirer. Si les problèmes de qualité persistaient, la marque pourrait perdre en popularité, ce qui aurait aussi un impact négatif sur le cours de l'action.

Le FNB VE offre un panier diversifié de titres dans des sociétés de différents maillons de la chaîne d'approvisionnement du secteur. Cette diversité du FNB atténuerait le risque qui se rattacherait à une entité donnée. Étant donné qu'ils sont négociés sur une bourse américaine, les titres du FNB VE présentent un risque de change, mais aussi une plus grande liquidité.

Jusqu'ici, VE inc. a obtenu de meilleurs rendements, mais la situation pourrait changer compte tenu des risques propres à l'entité mentionnés ci-dessus. Plus précisément, VE inc. n'existe que depuis trois ans, même si on indique le rendement sur cinq ans. Nous avons tenu pour acquis que le rendement fourni pour VE inc. est pour trois ans. Il y a toutefois un risque qu'EV inc. ne puisse offrir ce rendement sur une période de cinq ans. De plus, les rendements d'EV inc. oscillent entre -25 % et 60 % et le titre a un coefficient bêta de 1,75, ce qui indique qu'il est très volatil. Les rendements du FNB VE varient de -15 % à 20 %, avec un coefficient bêta de 0,95, ce qui indique une volatilité beaucoup plus faible que celle du titre de VE inc.

Comme il s'agit de deux possibilités de placement dans le même secteur d'activité, il y a un degré élevé de risque propre au secteur. Pour atténuer ce risque, il serait avantageux d'explorer des placements possibles en titres de capitaux propres d'autres secteurs, afin de diversifier davantage le portefeuille.

Tout bien considéré, nous recommandons d'investir dans le FNB VE, puisqu'il présente manifestement le risque le plus faible des deux options.

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation n° 13 (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 de déterminer le montant des fonds pouvant être investis et d'analyser les possibilités de placement présentées.

**Compétent** – Le candidat détermine le montant des fonds pouvant être investis et analyse les possibilités de placement présentées.

**Compétent avec distinction** – Le candidat détermine avec exactitude le montant des fonds pouvant être investis, analyse en profondeur les possibilités de placement présentées et formule une recommandation.



## JOUR 2 – GUIDE DE CORRECTION – RÔLE EN GESTION DE LA PERFORMANCE BIJOUTERIE CHIC DIAMANT INC. (CHIC)

À : Daiki Okuda  
De : CPA  
Objet : Éléments à traiter

**Pour les occasions d'évaluation n<sup>os</sup> 1 à 6, communes à tous les rôles, se reporter au guide de correction des occasions d'évaluation communes.**

### Occasion d'évaluation n<sup>o</sup> 7 (Profondeur)

Le candidat établit un prix, selon la méthode fondée sur les coûts et selon la méthode fondée sur la demande, pour les bagues de fiançailles de Chic ornées de diamants de laboratoire, et prépare une analyse qualitative pour déterminer la stratégie d'établissement des prix que Chic devrait adopter.

*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>B</b>	<b>A</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*

*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

D'après les calculs qui suivent, selon l'approche fondée sur les coûts, il faudrait fixer le prix des bagues de fiançailles ornées de diamants de laboratoire à 10 140 \$, ce qui correspondrait à une marge bénéficiaire de 30 % du coût, ou de 23 % du prix de vente.

Selon l'approche fondée sur la demande, le prix devrait être de 7 900 \$, ce qui correspondrait à une marge bénéficiaire de 1,28 % du coût, ou de 1,26 % du prix de vente.

<b>Approche fondée sur les coûts</b>		
Coût d'un diamant de laboratoire classé E2	6 500 \$	
Autres coûts de finition	1 300 \$	
Coût d'une bague ornée d'un diamant de laboratoire classé E2	7 800 \$	
Majoration	30 %	
Prix d'une bague finie ornée d'un diamant de laboratoire classé E2	<b>10 140 \$</b>	
Marge bénéficiaire en pourcentage du coût	30 %	
Marge bénéficiaire en pourcentage du prix de vente	23 %	
<b>Approche fondée sur la demande</b>		
Prix d'un diamant classé D1	22 888 \$	
Escompte applicable à un diamant classé E2	42 %	
Prix d'un diamant classé E2	13 275 \$	
Escompte applicable en cas d'offre accrue de diamants extraits d'une mine ( $3 \times 10 \%$ )	30 %	Note 1
Prix d'un diamant classé E2 dans un contexte d'offre élevée	9 293 \$	
Escompte applicable aux diamants classés par le GIA (95 % du prix des diamants classés par le GSI)	5 %	
Prix d'un diamant E2 classé par le GIA dans un contexte d'offre élevée	8 828 \$	
Autres coûts de finition	1 300 \$	
Coût total d'une bague ornée d'un diamant E2 classé par le GIA dans un contexte d'offre élevée	10 128 \$	
Majoration	30 %	
Prix d'une bague ornée d'un diamant E2 classé par le GIA dans un contexte d'offre élevée	13 166 \$	
Démarque sur les diamants de laboratoire (escompte de 40 % appliqué au prix)	40 %	
Prix d'une bague ornée d'un diamant de laboratoire E2 classé par le GIA dans un contexte d'offre élevée	<b>7 900 \$</b>	Note 2
Marge bénéficiaire en pourcentage du coût	1,28 %	
Marge bénéficiaire en pourcentage du prix de vente	1,26 %	

Note 1 : Une offre de 33 millions de carats n'a pas d'incidence sur les prix du marché. Par contre, si l'offre était de 36 millions de carats, les 3 millions de carats supplémentaires sur le marché feraient baisser les prix de 30 % ( $3 \times 10 \%$ ).

Note 2 :  $13\,166 \$ \times (1 - 40 \%) = 7\,900 \$$

## Analyse qualitative

Bien que Chic générerait manifestement des marges bénéficiaires plus élevées selon l'approche fondée sur les coûts, plusieurs facteurs qualitatifs influent sur le choix du modèle d'établissement des prix à adopter :

- Même si l'approche fondée sur les coûts permettrait de générer une marge bénéficiaire par bague plus élevée, elle ne tiendrait pas compte de la demande des consommateurs. Selon cette approche, le prix serait établi comme si la bague était ornée d'un diamant extrait, même si les consommateurs n'accordent pas la même valeur aux diamants extraits et aux diamants de laboratoire. À ce prix, les volumes de ventes d'une bague ornée d'un diamant de laboratoire seraient probablement limités; globalement, il est donc peu probable que ce prix permette à Chic de dégager une marge bénéficiaire plus élevée.
- L'approche fondée sur la demande tient compte d'un plus grand nombre de facteurs externes qui influent sur la demande des clients. Compte tenu de la baisse du prix, Chic vendrait certainement plus d'unités selon cette approche; toutefois, on ignore si, dans l'ensemble, l'augmentation du volume de ventes permettrait à Chic de générer une marge bénéficiaire plus élevée.
- Étant donné qu'un diamant est un produit de luxe, les consommateurs sont généralement moins sensibles au prix. Vu cette inélasticité, Chic pourrait fixer le prix selon le modèle fondé sur la demande sans qu'il y ait d'incidence importante sur la demande.
- La fixation d'un prix plus élevé, comme celui établi selon l'approche fondée sur la demande, pourrait suggérer que les produits sont de qualité supérieure, ce qui serait conforme à la réputation de Chic en matière de qualité et au prestige de sa marque.
- Les prix calculés selon les deux approches ne tiennent pas compte de l'incidence des lieux d'origine des diamants extraits et des diamants de laboratoire. Si les clients en viennent à accorder plus de valeur aux diamants de laboratoire, parce qu'ils ne proviennent pas d'une zone de conflit ou parce qu'ils ont un impact environnemental ou social moindre que les diamants extraits, un prix plus élevé pourrait être fixé pour les bagues.

## Recommandation

Compte tenu de ce qui précède et de l'apparente inélasticité des prix que les consommateurs sont prêts à payer, nous recommandons d'établir les prix selon l'approche fondée sur la demande pour la gamme de produits ornés de diamants de laboratoire. Cependant, il faudrait faire une analyse plus approfondie selon les volumes de ventes projetés aux deux niveaux de prix, car elle fournirait des informations précieuses concernant la rentabilité globale de chaque approche.

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation n° 7 (Gestion de la performance), 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 établit un prix, selon la méthode fondée sur les coûts et selon la méthode fondée sur la demande, pour les bagues de fiançailles de Chic ornées de diamants de laboratoire, ou prépare une analyse qualitative pour déterminer la stratégie d'établissement des prix à adopter.

**Compétent** – Le candidat établit un prix, selon la méthode fondée sur les coûts et selon la méthode fondée sur la demande, pour les bagues de fiançailles de Chic ornées de diamants de laboratoire, et prépare une analyse qualitative pour déterminer la stratégie d'établissement des prix à adopter.

**Compétent avec distinction** – Le candidat établit un prix, selon la méthode fondée sur les coûts et selon la méthode fondée sur la demande, pour les bagues de fiançailles de Chic ornées de diamants de laboratoire, et prépare une analyse qualitative approfondie pour déterminer la stratégie d'établissement des prix à adopter.

#### Occasion d'évaluation n° 8 (Profondeur)

Le candidat analyse si Chic devrait offrir des diamants fabriqués en laboratoire.

*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
3.4.1	Évaluer les sources et les inducteurs de croissance des produits	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*

**Éléments à considérer relativement à la gamme de produits comprenant des diamants de laboratoire**

Avantages

- Les diamants de laboratoire connaissent une demande croissante, car les clients sont séduits par l'idée d'obtenir une pierre plus grosse pour le même prix. Alors que le taux de croissance annuel du secteur est négatif de 0,6 %, celui du segment des diamants de laboratoire semble être en progression, ce dont Chic tirerait parti en offrant cette gamme de produits.
- La composition des diamants extraits et des diamants de laboratoire est la même. Ainsi, la valeur moindre qu'accordent les consommateurs aux diamants de laboratoire est peut-être injustifiée, puisqu'elle repose seulement sur une impression.
- Bien que les marges des bijoux ornés de diamants de laboratoire soient plus faibles, si Chic n'offre pas de tels produits, elle risque tout simplement de perdre des ventes. Cette gamme de produits permettrait à Chic d'accroître ses volumes de ventes.
- L'augmentation artificielle de l'offre par les principaux fournisseurs de diamants extraits, tels que DiVin, entraînerait une baisse des prix de tous les diamants, y compris ceux de laboratoire. On ne sait pas combien de temps les sociétés minières pourraient maintenir cette stratégie. À mesure que ces sociétés réduiraient ultérieurement leur offre, il est possible que les prix des diamants extraits augmenteraient, ce qui engendrerait une hausse des marges sur les ventes de diamants de laboratoire. En l'absence de l'escompte de 30 % applicable en cas d'offre accrue de diamants extraits, la marge bénéficiaire de Chic pour les bagues ornées de diamants de laboratoire serait de 39 % selon l'approche d'établissement des prix fondée sur la demande.
- Un diamant assorti d'un certificat d'origine ou qui provient d'une zone sans conflit peut généralement être vendu plus cher qu'un diamant sans certificat ou qui provient d'une zone de conflit. Comme Chic connaîtrait la source exacte des diamants de laboratoire, il serait facile de les assortir d'un certificat d'origine et de confirmer qu'ils proviennent de zones sans conflit. Le prix que les consommateurs sont prêts à payer pour de tels diamants pourrait donc continuer d'augmenter.

- Les diamants de laboratoire ont une empreinte environnementale et sociale moindre que les diamants extraits, ce qui présente des avantages externes manifestes. Ces avantages plaisent aux consommateurs de Chic, ce qui pourrait entraîner une augmentation de la demande, des ventes et des prix, et réduire les risques organisationnels et les risques liés à la réputation de la société.
- Les coûts de création des diamants de laboratoire sont moins volatils que les coûts associés aux diamants extraits. Cette stabilité pourrait permettre à Chic de mieux planifier ses investissements à long terme et offrir plus de certitude quant aux coûts.
- Bien que les diamants de laboratoire ne soient actuellement pas classés par les laboratoires les plus reconnus, certains éléments indiquent que cette situation est appelée à changer et ne sera plus un facteur à prendre en considération.
- On s'attend à ce que l'offre généralisée des diamants de laboratoire ait une énorme incidence sur l'ensemble du secteur de l'extraction des diamants, et crée de l'incertitude dans ce marché. L'offre de diamants de laboratoire par Chic atténuerait les conséquences de cette incertitude supplémentaire.

### Inconvénients

- Les clients accordent actuellement moins de valeur aux diamants de laboratoire. Cette gamme de produits risque donc de nuire au prestige de la marque de Chic et à sa réputation en matière de qualité. Le fait que Chic utiliserait des diamants E2 de grande qualité dans sa gamme de diamants de laboratoire et que la composition des diamants de laboratoire soit identique à celle des diamants extraits atténuerait peut-être ce risque.
- Les marges des produits comprenant des diamants de laboratoire sont moindres parce que les consommateurs accordent moins de valeur à ces pierres. Ces marges plus faibles pourraient gruger les marges existantes de Chic si les clients choisissent d'autres produits que ceux à marge plus élevée actuels de Chic. D'autre part, Chic risque de perdre ces marges de toute façon si les clients se tournent vers ses concurrents pour acheter des diamants de laboratoire.
- Comme le montre l'approche fondée sur la demande, les marges sur les bagues ornées de diamants de laboratoire peuvent être extrêmement minces (soit de 1 %, lorsque les bagues sont vendues au prix fondé sur la demande). Un prix fondé sur la demande, que nous recommandons, pourrait donc être insuffisant pour couvrir le coût variable de la bague (de 7 800 \$, selon les calculs ci-dessus) si la demande de bagues ornées de diamants de laboratoire diminue.
- Il est possible que la demande de bagues ornées de diamants de laboratoire diminue. D'autres fournisseurs pourraient faire leur entrée dans le segment, ou les fournisseurs de diamants extraits pourraient continuer d'augmenter leur offre pour faire baisser la demande de diamants de laboratoire. En raison de cette possibilité, conjuguée à celle

du point précédent, Chic risque de ne pas pouvoir demander, pour ces bagues, un prix supérieur à leur coût.

- Malgré une plus grande certitude quant aux coûts des diamants de laboratoire, il semble que la volatilité des prix des diamants soit due à des facteurs externes plutôt qu'au coût réel des diamants eux-mêmes. Il est donc peu probable que l'utilisation de diamants de laboratoire permette d'enrayer complètement la volatilité des prix des diamants.

## **Conclusion**

Malgré leur composition identique à celle des diamants extraits, les diamants de laboratoire se vendent à des prix inférieurs. Cependant, leur popularité croissante montre qu'ils ont une place dans le secteur. De plus, ces diamants offrent une certaine stabilité en matière de coût, de suivi et d'empreinte. Bien que leurs marges soient faibles, elles pourraient augmenter si l'offre de diamants extraits diminue progressivement.

Dans l'ensemble, comme la croissance stagne dans le reste du secteur et que la demande progresse pour les diamants de laboratoire, nous recommandons que Chic offre cette gamme de produits. Les diamants de laboratoire pourraient affaiblir la marque de Chic, mais ce risque semble faible. Si toutefois il se concrétisait, Chic pourrait établir une distinction entre ses produits existants et la gamme de produits comprenant des diamants de laboratoire, en offrant cette dernière uniquement sur le site Web, ou même sous une autre marque. Mis à part le coût, les obstacles actuels à la production de diamants de laboratoire ne sont pas clairs. Il est possible que l'offre de diamants de laboratoire continue d'augmenter à mesure que de nouveaux fabricants percent le marché. Cette situation entraînerait probablement une baisse continue des prix jusqu'à ce que les marges soient telles que seules les sociétés les plus efficaces se maintiendraient dans ce segment. Pour demeurer compétitive à long terme, Chic devrait impérativement continuer d'investir dans des processus qui lui permettraient d'augmenter son efficacité organisationnelle et de réduire ses coûts. Ainsi, un projet comme la boutique virtuelle de Chic, grâce à laquelle la société générerait des ventes moyennant des coûts indirects plus bas, serait parfaitement compatible avec une gamme de produits comprenant des diamants de laboratoire.



En ce qui concerne l'occasion d'évaluation n° 8 (Gestion de la performance), 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 si Chic devrait offrir des diamants fabriqués en laboratoire.

**Compétent** – Le candidat analyse si Chic devrait offrir des diamants fabriqués en laboratoire.

**Compétent avec distinction** – Le candidat analyse en profondeur si Chic devrait offrir des diamants fabriqués en laboratoire.

#### Occasion d'évaluation n° 9 (Profondeur)

Le candidat détermine, d'un point de vue quantitatif, s'il serait judicieux de vendre certains produits en ligne ou s'il serait préférable de maintenir le statu quo.

*Le candidat montre sa compétence en Gestion de la performance.*

Grille de compétences des CPA (2022) – Compétence(s) technique(s)		Modules communs	Module optionnel
3.3.2	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>B</b>	<b>A</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*

Le tableau qui suit présente le calcul du bénéfice généré par la boutique virtuelle par rapport à celui généré par les boutiques physiques. Les notes sous le tableau énoncent les hypothèses clés.

	Note	En ligne	En boutique
<b>Prix de vente</b>	1	3 150 \$	3 705,88 \$
<b>Coûts variables</b>			
Pierres précieuses		1 200	1 200
Autres coûts liés aux bagues finies	2	1 300	1 300
Commission – 6 %	3	0	222,35
Total des coûts variables		2 500	2 722,35
<b>Marge sur coûts variables unitaire</b>		650 \$	983,53 \$
Ventes projetées (en unités)	4	2 700	500
Total des produits d'exploitation		8 505 000	1 852 940
Marge brute		1 755 000 \$	491 764 \$
<b>Coûts fixes</b>			
Logiciel personnalisé		35 000	0
Salaires des bijoutiers	5	540 000	90 000
Employé affecté à la gestion	6	80 000	0
Salaire des vendeurs	7	0	87 500
Total des coûts fixes		655 000 \$	177 500 \$
<b>Bénéfice différentiel</b>		1 100 000 \$	314 264 \$

## Notes

1. Le prix des bagues vendues en ligne serait de 3 150 \$, ce qui est 15 % inférieur au prix en boutique. Le prix en boutique serait de 3 706 \$ ( $3\,150 \$ \div (1 - 0,15)$ ).
2. Les coûts moyens de production d'une bague finie (qui comprennent notamment les métaux précieux, la conception, le moule et la monture) sont en moyenne de 1 300 \$, sans compter la pierre précieuse (comme indiqué dans les informations sur les diamants de laboratoire de Chic).
3. Les vendeurs de Chic touchent une commission de 6 % sur chaque vente réalisée en boutique. On suppose qu'il n'y aurait aucune commission sur les ventes réalisées en ligne puisqu'aucun vendeur ne serait associé à ces ventes.

4. Chic prévoit vendre 2 700 unités annuellement par la boutique virtuelle. Si elle maintenait le statu quo, le nombre de ventes serait de 500 unités, soit le volume de ventes à des clients qui achèteraient une bague dans une boutique physique s'ils ne pouvaient le faire par la boutique virtuelle.
5. Selon le volume de ventes prévu de la boutique virtuelle, il faudrait six bijoutiers pour produire les bagues, lesquels toucheraient un salaire annuel de 90 000 \$ chacun. Comme un de ces bijoutiers serait transféré d'une boutique en raison des 500 unités maintenant vendues en ligne, on suppose qu'il faudrait un bijoutier pour produire les 500 unités si celles-ci continuaient d'être vendues en boutique.
6. Le salaire de l'employé du siège social qui serait affecté à temps plein à la gestion de la boutique virtuelle a été inclus dans les coûts fixes de la boutique virtuelle, car on suppose qu'il faudrait embaucher quelqu'un pour remplacer cet employé au siège social.
7. Le coût des salaires des vendeurs dont Chic n'aurait plus besoin est attribuable aux boutiques physiques, car ce coût serait maintenu si on optait pour le statu quo.

### **Coûts exclus**

Les frais d'expédition n'ont pas été inclus, car ces frais seraient payés par le client.

Le salaire du directeur régional n'a pas été inclus, puisque ce salaire serait engagé quel que soit le scénario.

Le coût de la création de la structure de la boutique virtuelle dans le site Web de Chic n'a pas été inclus, car il est considéré comme un coût irrécupérable qui ne changerait pas selon l'option retenue.

L'analyse précédente a été réalisée pour déterminer l'option la plus rentable. Par conséquent, les coûts indirects de fabrication, les coûts indirects liés aux installations, les coûts de distribution et d'entreposage ainsi que le salaire du directeur régional ont été exclus de l'analyse, car ils seraient tous engagés quelle que soit l'option choisie. Il est vrai que la boutique virtuelle n'engendrerait pas de coûts de loyer et de services publics, mais comme elle ne remplacerait pas les boutiques physiques, ces coûts resteraient les mêmes dans les deux scénarios.

### **Rentabilité**

Les bagues vendues dans les boutiques physiques de Chic ont une marge sur coûts variables unitaire plus élevée, car elles peuvent être vendues plus cher. Cependant, il s'en vendrait davantage annuellement par la boutique virtuelle (2 700) qu'en boutique (500), ce qui se traduirait par une marge brute totale plus élevée pour les ventes en ligne.

Le total des coûts fixes différentiels liés à la boutique en ligne (655 000 \$) serait plus élevé que les coûts fixes liés à chaque boutique physique (177 500 \$). Ce total résulterait principalement des montants plus élevés liés aux volumes et aux salaires des bijoutiers de la boutique en ligne, ainsi qu'aux coûts liés au logiciel requis. L'option du statu quo entraînerait des coûts fixes différentiels limités.

Le bénéfice total serait nettement supérieur pour la boutique virtuelle en raison de ses volumes de ventes plus élevés. Celle-ci générerait un bénéfice différentiel de 785 736 \$ annuellement (1 100 000 – 2).

Le même calcul du bénéfice différentiel pourrait aussi être effectué, selon la méthode différentielle suivante.

<b>Boutique virtuelle</b>		
Ventes (2 700 bagues)	8 505 000 \$	$2\,700 \times 3\,150$
Pierres précieuses (2 700 bagues)	3 240 000	$2\,700 \times 1\,200$
Autres coûts (2 700 bagues)	3 510 000	$2\,700 \times 1\,300$
Commissions		
Marge brute	<u>1 755 000</u>	
Logiciel personnalisé	35 000	
Salaires des bijoutiers supplémentaires	450 000	
Employé affecté à la gestion	<u>80 000</u>	
Bénéfice supplémentaire – boutique virtuelle	<u>1 190 000</u>	
Ventes perdues en boutique (500 bagues)	(1 852 940)	$(3\,705,88 \times 500)$
Économies (ventes perdues) – pierres précieuses (500 bagues)	600 000	$(1\,200 \times 500)$
Autres économies (ventes perdues) (500 bagues)	650 000	$(1\,300 \times 500)$
Économies (ventes perdues) – commissions	111 176	
Autres économies – vendeurs	<u>87 500</u>	
Bénéfice différentiel	<u><u>785 736 \$</u></u>	

Par conséquent, sur une base purement quantitative, la boutique virtuelle serait plus rentable que le statu quo.

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation n° 9 (Gestion de la performance), 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 bénéfice de la boutique virtuelle.

**Compétent** – Le candidat calcule le bénéfice de la boutique virtuelle et formule une conclusion indiquant si elle est plus rentable que le statu quo.

**Compétent avec distinction** – Le candidat calcule de manière détaillée le bénéfice de la boutique virtuelle et formule une conclusion indiquant si elle est plus rentable que le statu quo.

#### Occasion d'évaluation n° 10 (Profondeur)

Le candidat révise les résultats financiers de la boutique phare pour qu'ils respectent la politique de Chic, et commente la politique d'imputation actuelle de la société.

*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)**

*5.1.2 Reconnaître les interrelations entre les différents services et fonctions de l'organisation*

*5.3.1 Contribuer à l'identification des possibilités d'amélioration des processus, des produits et des services liés à ses fonctions professionnelles*

*6.1.2 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*

Voici une version révisée de l'état du résultat d'exploitation de la boutique phare de Toronto, ainsi que les notes et hypothèses connexes.

### Résultat d'exploitation de la boutique de Toronto

	<b>2023 (\$)</b>	<b>Ajustements (\$)</b>	<b>2023 révisé (\$)</b>	<b>Note(s)</b>
Produits d'exploitation	18 885 000	409 000	19 294 000	1
Coût des ventes	9 984 600	0	9 984 600	
<b>Marge brute</b>	8 900 400	409 000	9 309 400	
<b>Frais de vente et de marketing</b>				
Salaires et avantages sociaux des employés en boutiques (excluant les commissions)	973 500	0	973 500	2
Commissions	1 147 860	24 540	1 172 400	1
Coûts de distribution et d'entreposage	867 000	(49 472)	817 528	2
Coûts de marketing local et régional	642 000	0	642 000	
Frais promotionnels, événementiels et de commandites	3 900 000	(2 700 000)	1 200 000	3
Total des frais de vente et de marketing	7 530 360	(2 724 932)	4 805 428	
<b>Amortissement</b>	1 050 000	0	1 050 000	4
<b>Frais généraux et administratifs</b>				
Entretien, services publics, assurances et impôts fonciers pour la boutique	398 763	0	398 763	5
Salaires et avantages sociaux du directeur de la boutique	244 389	0	244 389	5
Coûts du soutien informatique	345 000	(115 000)	230 000	6
Frais généraux et administratifs du siège social	210 800	999 656	1 210 456	2, 6 et 7
Frais généraux et administratifs régionaux	206 300	0	206 300	8
Total des frais généraux et administratifs	1 405 252	884 656	2 289 908	
Total des charges d'exploitation	9 985 612	(1 840 276)	8 145 336	
Résultat d'exploitation	(1 085 212)		1 164 064	

## Notes

1. Les 409 000 \$ de ventes à des clients dirigés vers les autres boutiques par la Conciergerie n'ont pas été comptabilisés dans les comptes de la boutique de Toronto. Or, ils auraient dû l'être conformément à la politique de la société, qui consiste à comptabiliser une vente à la boutique où le premier contact a eu lieu. En conséquence, un ajustement a été apporté pour ajouter ces ventes aux produits d'exploitation de la boutique phare.

Le coût des ventes et les autres coûts n'ont pas été ajustés puisqu'il était indiqué que tous les coûts associés aux ventes susmentionnées avaient déjà été comptabilisés dans les comptes de la boutique de Toronto.

Un ajustement a été apporté pour ajouter les commissions de 6 % liées à ces ventes ( $409\,000 \$ \times 6\% = 24\,540 \$$ ). Nous avons supposé que ces commissions n'avaient pas été comptabilisées dans les comptes de la boutique de Toronto puisque les ventes n'y avaient pas été comptabilisées.

2. Dans 50 % des cas, les ventes générées à l'Espace de la mariée ont été comptabilisées à la boutique où le premier contact a eu lieu. Il pourrait être justifié d'attribuer ces ventes, au moins en partie, à la boutique de Toronto, qui s'occupe des services d'essayage VIP et de la distribution des bijoux. Cependant, la politique de Chic est de comptabiliser la vente à la boutique où le premier contact a eu lieu, puisque cette boutique est à l'origine de la transaction. Par conséquent, nous n'avons pas apporté d'ajustement aux ventes de l'Espace de la mariée pour le moment, car elles ont été comptabilisées conformément à la politique de la société. Le coût des ventes, les salaires et avantages sociaux et les coûts de distribution et d'entreposage resteront également les mêmes puisqu'ils ont été comptabilisés à la boutique où le premier contact a eu lieu.

Aucun ajustement n'a été apporté aux commissions. Nous avons supposé qu'elles avaient été correctement comptabilisées à la boutique s'étant vue attribuer la vente, ce que confirme le montant des commissions de 69 030 \$, qui correspond bien à 6 % des ventes de 1 150 500 \$ (les ventes attribuées à Toronto).

Les coûts de distribution liés aux ventes réalisées à l'Espace de la mariée ont été entièrement imputés à la boutique phare de Toronto. Cependant, selon la politique, les coûts de distribution doivent être imputés à la boutique où le premier contact a eu lieu. Comme 50 % des clientes qui visitent l'Espace de la mariée sont envoyées par une autre boutique, on peut présumer que la moitié des ventes et des coûts de distribution de l'Espace de la mariée aurait dû être imputée à la boutique qui a généré



la vente. Par conséquent, selon la politique, la moitié des coûts de distribution de l'Espace de la mariée ( $50 \% \times 98\,943$ ) aurait dû être imputée à une autre boutique, plutôt qu'à la boutique phare de Toronto. Il faut donc ajuster en conséquence les coûts de distribution de la boutique phare de Toronto.

3. Le montant de 2,7 millions \$ lié au lancement d'une gamme d'articles et au tournage d'une publicité avec une vedette a été comptabilisé dans les frais promotionnels de la boutique de Toronto. Comme les deux événements ont profité à toutes les boutiques, ce montant a été supprimé et ajouté aux coûts du siège social, car le montant devait être imputé au siège social. Si d'autres frais promotionnels profitent à l'ensemble de la société, ils devraient également être supprimés et imputés au siège social.

Comme les coûts du siège social sont ensuite répartis entre toutes les boutiques, une partie de ces coûts sera assumée par la boutique de Toronto et incluse dans ce poste.

4. Aucun ajustement n'a été apporté à l'amortissement, car nous avons supposé que tous les actifs attribués à la boutique de Toronto y étaient utilisés.
5. Les frais liés à l'entretien, aux services publics, aux impôts fonciers ainsi qu'aux salaires et avantages sociaux du directeur de la boutique n'ont pas fait l'objet d'ajustement, car ils sont directement imputables à la boutique de Toronto.
6. Comme 33 % des heures de soutien informatique ont été liées au lancement de produits, qui a profité à toutes les boutiques, il convient de déduire le tiers des coûts de soutien informatique de la boutique de Toronto pour l'imputer au siège social.
7. Les coûts du siège social sont actuellement répartis à parts égales entre les boutiques. Toutefois, comme l'ont mentionné les directeurs des autres boutiques, il serait probablement plus approprié de se baser sur les produits d'exploitation pour imputer ces coûts.

Il a été souligné que le personnel du siège social participe ou contribue régulièrement aux événements tenus à la boutique phare. En raison des activités variées et nombreuses qui y sont organisées, la boutique phare nécessite manifestement davantage l'attention du siège social que les boutiques régulières de Chic. Pour cette raison, et parce que la boutique de Toronto génère plus d'un cinquième des ventes totales de Chic, il semble plus approprié de répartir les coûts du siège social selon la quote-part des produits d'exploitation, plutôt qu'à parts égales entre les boutiques. Ainsi, dans le calcul ci-dessous, la répartition est basée sur les produits d'exploitation.

La quote-part des produits d'exploitation de Toronto (après ajustements pour tenir compte des produits d'exploitation liés à la Conciergerie) est de 22 % (19,3 millions \$ ÷ 88,6 millions \$). Si on ajoutait aux charges du siège social les coûts liés au lancement de produits, au tournage et aux services informatiques supplémentaires, la quote-part imputable à Toronto serait de 1 210 456 \$ au lieu de 210 800 \$.

Total des produits d'exploitation de Chic	88 550 000 \$
Produits ajustés de Toronto	19 294 000 \$
Quote-part des produits de Toronto	21,79 %
Quote-part égale à celle des autres boutiques imputée à la boutique de Toronto	7,69 %
Total des charges du siège social, avant ajustements	2 740 400
Ajustements des charges du siège social :	
Frais liés au lancement de produits et au tournage	2 700 000
Ajustement apporté aux coûts du soutien informatique	115 000
Total des charges du siège social, après ajustements	5 555 400
Quote-part des charges du siège social imputées à la boutique de Toronto (21,79 %)	1 210 456 \$
Ajustement requis (1 210 456 \$ – 210 800 \$)	999 656 \$

8. Il est présumé que les frais généraux et administratifs régionaux sont imputés correctement, car aucune information n'indique le contraire.

## Conclusion

Après les ajustements susmentionnés, le résultat d'exploitation recalculé de la boutique de Toronto est positif et s'établit à 1 164 064 \$, ce qui donne à penser que le résultat d'exploitation négatif de la boutique phare, avec la politique d'imputation actuelle, résulte des autres services qu'elle fournit au reste de la société.

La manière dont les ventes de l'Espace de la mariée et de la Conciergerie sont imputées aux différentes boutiques soulève une question d'équité. La politique de la société de comptabiliser les ventes à la boutique où le premier contact a eu lieu n'est peut-être pas tout à fait équitable, car ce sont souvent les employés de l'autre boutique qui effectuent le gros du travail lié à la vente. Par exemple, le personnel de l'Espace de la mariée offre le traitement VIP et s'occupe des essayages, mais ne touche ni commission ni prime pour les ventes générées par ces activités. Nous conseillons de réviser cette politique et d'établir une méthode plus équitable d'imputation des ventes qui corresponde aux efforts réels déployés, pour motiver les employés qui fournissent les différents services.

À l'avenir, il serait utile de continuer à séparer les charges extraordinaires liées aux activités qui profitent à l'ensemble de la société de celles liées aux activités d'exploitation de la boutique de Toronto. Chic pourrait également envisager de traiter les éléments phares de la boutique de Toronto (soit l'Espace de la mariée, la Conciergerie et le Salon Chic) comme un autre centre de coûts, ou encore comme trois centres de coûts distincts. Ainsi, plutôt que d'avoir un seul centre de coûts pour la boutique de Toronto, Chic pourrait créer plusieurs centres de coûts, soit un lié aux activités d'exploitation normales de la boutique, et un ou trois autres pour les activités d'exploitation phares. Le premier centre couvrirait les ventes et les coûts réels de la boutique, tandis que le ou les autres centres couvriraient les activités d'exploitation liées aux éléments phares. L'information financière ainsi présentée brosserait un tableau plus clair de la rentabilité à la fois de la boutique de Toronto et des activités d'exploitation phares.

En outre, il est important de noter que ces charges seraient simplement déplacées d'une boutique à une autre, ce qui n'aurait aucune incidence sur le bénéfice global de la société.

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation n° 10 (Gestion de la performance), 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 réviser le résultat d'exploitation de la boutique phare de Toronto pour qu'il respecte la politique de Chic.

**Compétent** – Le candidat révisé le résultat d'exploitation de la boutique phare de Toronto pour qu'il respecte la politique de Chic, et commente la politique d'imputation actuelle de la société.

**Compétent avec distinction** – Le candidat révisé de manière exhaustive le résultat d'exploitation de la boutique phare de Toronto pour qu'il respecte la politique de Chic, et commente de façon détaillée la politique d'imputation actuelle de la société.

### Occasion d'évaluation n° 11 (Profondeur)

Le candidat propose des indicateurs pour évaluer la performance du personnel des ventes, et analyse les inconvénients potentiels des indicateurs proposés.

*Le candidat montre sa compétence en Gestion de la performance.*

<b>Grille de compétences des CPA (2022) – Compétence(s) technique(s)</b>		<b>Modules communs</b>	<b>Module optionnel</b>
2.3.1	Évaluer les objectifs stratégiques et les indicateurs de performance connexes de l'entité	<b>B</b>	<b>A</b>
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>B</b>	<b>A</b>
3.7.1	Analyser les incidences des programmes d'intéressement des cadres et des modes de rémunération des employés	<b>B</b>	<b>A</b>

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

*2.1.3 Déterminer l'incidence stratégique des décisions internes et des influences externes sur la planification des projets et des initiatives*

*5.3.1 Contribuer à l'identification des possibilités d'amélioration des processus, des produits et des services liés à ses fonctions professionnelles*

*6.1.3 Faire preuve de scepticisme, d'objectivité, de diligence et de persévérance lors de l'identification des enjeux*

*6.2.2 Identifier des tendances à partir de l'analyse de données*

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

### Service à la clientèle

#### Taux d'accueil

Les clients mystères pourraient consigner leurs interactions avec les vendeurs des boutiques de Chic. Ils pourraient recueillir des données sur la manière dont ils sont accueillis, le délai d'accueil et l'attitude (par exemple trop froide ou trop familière) de chaque vendeur. Ces données pourraient être transposées en une note attribuée aux employés, qui servirait d'indicateur pour déterminer dans quelle mesure les interactions des employés sont conformes à la formation reçue.

L'un des inconvénients potentiels est que les clients mystères ne seraient probablement en mesure de générer des données que pour un seul employé à la fois. Cela pourrait donner lieu à un portrait incomplet de la qualité de l'accueil des clients par les employés ou à des problèmes de cohérence des notes. De plus, l'échantillon restreint d'interactions pourrait avoir une incidence disproportionnée sur la note d'un employé qui connaîtrait une très bonne ou une très mauvaise journée, laquelle ne serait pas représentative de sa performance habituelle. Une solution possible consisterait à demander au client mystère de revenir plusieurs fois à la boutique pour interagir avec différents employés ou à demander aux directeurs d'observer les vendeurs pour fournir des données supplémentaires. Il est à noter que les interactions avec les clients peuvent varier en fonction de l'heure (par exemple, pendant les périodes de pointe, il n'est pas toujours possible pour les vendeurs d'avoir un taux d'accueil élevé).

### Appels de suivi

Chic pourrait mettre en œuvre une politique obligeant les vendeurs à consigner leurs appels de suivi dans le dossier client. Les directeurs pourraient vérifier le respect de cette politique dans le cadre des évaluations de performance du personnel.

Cette approche comporte toutefois des inconvénients potentiels : la qualité de ces appels risque de ne pas être indiquée, et les employés pourraient être tentés de consigner de faux appels dans le système. Il serait difficile pour la direction de savoir dans quelle mesure ces appels ont été efficaces ou s'ils ont réellement eu lieu.

Il pourrait être plus efficace de consigner les appels de suivi dans un journal généré par le système de Chic, selon les appels réellement passés au moyen du système. Chic pourrait également envisager d'enregistrer les appels pour en vérifier la qualité de manière aléatoire, mais la direction devrait s'assurer que la collecte et la conservation de ces données respectent les lois applicables en matière de confidentialité.

### Taux de satisfaction de la clientèle

Chic pourrait utiliser les réponses aux questionnaires après-vente pour établir le taux de satisfaction de la clientèle à l'égard des vendeurs qui ont réalisé les ventes. Même si le client ne connaissait pas le nom du vendeur qui l'a aidé, il serait possible de le trouver dans le dossier du client. (Il est à noter que selon l'Annexe IV, le nom du vendeur qui effectue la vente est compris dans les données saisies et conservées dans le dossier du client.)

Cette approche comporterait des inconvénients : elle imposerait aux clients de fournir les données, et ne serait pas nécessairement représentative de la satisfaction de la clientèle si seulement 20 % des clients répondent au questionnaire (d'autant plus que les clients insatisfaits sont peut-être plus motivés à répondre). L'une des solutions possibles pour

inciter davantage de clients à répondre au questionnaire consisterait à offrir des récompenses, telles qu'une participation à un tirage au sort.

### Évaluations en ligne

Chic pourrait tirer parti des commentaires contenus dans les évaluations en ligne des clients pour améliorer le taux de satisfaction de la clientèle à l'égard des employés. Bien qu'il puisse être difficile de connaître le nom du vendeur directement responsable de l'expérience d'un client, il serait peut-être possible de le trouver en utilisant les données sur les clients que Chic recueille actuellement.

L'un des inconvénients de cette approche est que les clients risquent de laisser une évaluation négative lorsqu'ils reçoivent un mauvais service, mais de ne pas laisser d'évaluation positive lorsqu'ils reçoivent un bon service, ce qui pourrait brosser un tableau incomplet de la performance d'un vendeur. Pour atténuer ce risque, seule une petite partie de l'évaluation de la performance des employés pourrait être liée à de tels commentaires.

### **Compétences en vente**

#### Total des ventes par employé

À l'heure actuelle, Chic ne consigne pas le nom du vendeur qui est responsable d'une vente. Chic pourrait commencer à lier le nom du vendeur à la vente, en indiquant le nom du vendeur dans le dossier du client pour chaque vente. Ces données pourraient être utilisées pour connaître le total des ventes par période de chaque vendeur. Les vendeurs pourraient se voir attribuer une note ou une pondération en fonction de leur total de ventes par rapport à des objectifs individuels.

Cette approche comporterait toutefois des inconvénients potentiels : elle pourrait créer une concurrence non désirée entre les vendeurs, ou amener ceux-ci à n'aider que les clients fortunés ou à adopter des tactiques de vente insistantes. De plus, elle pourrait favoriser les employés qui travaillent aux heures les plus occupées de la journée ou de la semaine, même s'ils n'ont aucun contrôle sur cet aspect de leur travail. Pour remédier à cette situation, Chic pourrait établir une pondération équilibrée entre cet indicateur et les autres indicateurs qui permettent de mesurer la performance globale des employés, y compris le taux de satisfaction de la clientèle susmentionné.

#### Prix de vente moyen / taille moyenne du panier par vente

Comme pour l'indicateur ci-dessus, Chic pourrait utiliser les données sur les ventes aux clients pour déterminer le nombre de produits complémentaires vendus par vendeur, soit la « taille du panier » (c'est-à-dire le nombre d'articles). Les employés qui vendraient plus

de produits complémentaires, comme des bijoux assortis ou une assurance, obtiendraient une note plus élevée.

À l'instar de l'indicateur du total des ventes, cette approche comporterait des inconvénients potentiels : elle pourrait créer une concurrence non désirée entre les vendeurs ou amener ceux-ci à adopter des tactiques de vente incitative insistantes. Pour remédier à cette situation, Chic pourrait établir une pondération équilibrée entre cet indicateur et les autres indicateurs qui permettent de mesurer la performance globale des employés, y compris le taux de satisfaction de la clientèle susmentionné.

#### Taux de satisfaction de la clientèle

Comme indiqué dans la section précédente sur le service à la clientèle, le fait d'intégrer les données sur le taux de satisfaction de la clientèle permettrait d'établir un équilibre avec les indicateurs purement basés sur les ventes, pour s'assurer que les vendeurs ne deviennent pas trop insistants.

### **Connaissance des produits**

#### Tests de connaissance

Pour vérifier régulièrement que les vendeurs connaissent les produits, Chic pourrait envisager de leur faire passer un test de connaissance annuel (ou plus fréquent), semblable au test qu'ils doivent réussir à la fin de leur formation. Ces tests pourraient être conçus pour correspondre au niveau d'expérience des vendeurs et être mis à jour en fonction des caractéristiques des offres de produits actuelles et des dernières certifications du secteur.

L'un des inconvénients potentiels de cette approche est le temps et les efforts qui seraient nécessaires pour concevoir et évaluer ces tests. Chic pourrait atténuer cet inconvénient en tirant parti des évaluations qu'elle fait passer aux employés lors de leur formation initiale.

#### Taux d'interaction avec la clientèle

Pour mieux évaluer si les vendeurs connaissent les produits, Chic pourrait envisager de demander aux clients mystères de poser une série de questions aux vendeurs. Par exemple, le client mystère pourrait poser des questions sur la taille, la pureté et la couleur de diamants en particulier afin de déterminer si les vendeurs ont une connaissance précise du produit. Les questions pourraient également tester les connaissances des vendeurs au sujet des dernières certifications des pierres précieuses. Les réponses à ces questions pourraient fournir des données supplémentaires sur la mesure dans laquelle les employés connaissent les produits offerts.

Cette approche aurait le même inconvénient que l'indicateur du taux d'accueil : les clients mystères ne seraient probablement en mesure de générer des données que pour un seul employé à la fois. Cela pourrait donner lieu à un portrait incomplet de la qualité de l'accueil des clients par l'ensemble des employés. Une solution possible consisterait à demander au client mystère de revenir plusieurs fois à la boutique pour interagir avec différents employés, ou à demander aux directeurs d'observer les vendeurs pour fournir des données supplémentaires. Il est à noter que les observations des directeurs pourraient varier selon le moment de l'observation, et pourraient gêner les clients s'ils ont l'impression que leurs interactions sont observées et enregistrées.

### Évaluation globale

Il est possible de tabler sur plusieurs processus existants de Chic pour créer des indicateurs et recueillir des données objectives sur la performance des vendeurs. Bien que chacune des approches décrites présente certains inconvénients, il serait probablement plus avantageux pour Chic de procéder à une évaluation plus objective de la performance de ses vendeurs. Chic pourrait mettre à l'essai certaines de ces approches pour savoir quels indicateurs produisent les résultats escomptés et quelles données supplémentaires recueillir, au besoin.

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation n° 11 (Gestion de la performance), 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 propose quelques indicateurs pour évaluer la performance du personnel des ventes, et tente d'analyser les inconvénients potentiels des indicateurs proposés.

**Compétent** – Le candidat propose plusieurs indicateurs pour évaluer la performance du personnel des ventes, et analyse les inconvénients potentiels des indicateurs proposés.

**Compétent avec distinction** – Le candidat propose de nombreux indicateurs couvrant chacun des domaines de formation pour évaluer la performance du personnel des ventes, et analyse les inconvénients potentiels des indicateurs proposés.



**Occasion d'évaluation n° 12 (Profondeur)**

Le candidat analyse les avantages et les problèmes potentiels liés à l'utilisation de la technologie de suivi des diamants.

*Le candidat montre sa compétence en Gestion de la performance.*

<b>Grille de compétences des CPA (2022) – Compétence(s) technique(s)</b>		<b>Modules communs</b>	<b>Module optionnel</b>
2.4.1	Analyser les enjeux opérationnels clés, notamment l'utilisation des actifs informationnels, et leur concordance avec la stratégie	<b>B</b>	<b>A</b>
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>B</b>	<b>A</b>

**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*

*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*

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

**Avantages**

La technologie de suivi des diamants aiderait Chic à faire preuve d'une meilleure transparence et améliorerait la traçabilité du diamant tout au long de la chaîne d'approvisionnement. Comme chaque transaction effectuée serait enregistrée dans le grand livre numérique, il serait possible pour chaque partie d'examiner l'historique du diamant pour remonter jusqu'à sa source.

Cette technologie permettrait à Chic de mieux suivre ses stocks et de remonter jusqu'à la source des diamants, ce qui lui donnerait une plus grande confiance quant à leur origine et garantirait qu'ils proviennent de zones sans conflit.

Le fait que les données du grand livre ne puissent être ni modifiées ni supprimées accroîtrait l'intégrité de l'historique de chaque diamant. En effet, il est impossible pour

quiconque de faire de fausses déclarations sur un diamant si celui-ci est accompagné d'un certificat numérique, étant donné que les données sur la transaction précédente ne peuvent pas être modifiées.

Un processus rigoureux de certification qui garantit que les diamants viennent de zones sans conflit peut engendrer une hausse des prix de vente par rapport à des diamants de qualité équivalente. Par conséquent, l'introduction de cette technologie dans le processus de suivi des diamants de Chic pourrait se traduire par des marges bénéficiaires plus élevées pour la société.

Le portail client pourrait accroître la fidélité du consommateur final à l'égard de Chic. De plus, il serait susceptible de réduire l'incidence des problèmes d'expédition et le risque que des diamants contrefaits passent pour légitimes. En outre, le portail mettrait Chic en relation avec un plus grand nombre de consommateurs, car les propriétaires secondaires auraient un lien avec la société grâce au certificat numérique.

Cette technologie réduirait le risque de contrefaçon de bijoux de Chic, car les faussaires ne pourraient pas accéder aux certificats numériques. La réputation de Chic en matière de qualité et de savoir-faire serait ainsi mieux préservée, puisque l'authenticité de tous les bijoux pourrait être vérifiée grâce à leur certificat numérique.

Cette technologie réduirait aussi le risque de vol. En effet, les diamants volés ne seraient pas accompagnés d'un certificat numérique, ce qui en diminuerait la valeur. La description du diamant contenue dans le certificat pourrait également être utile aux autorités chargées de l'application de la loi ou aux assureurs qui cherchent à récupérer les articles. Cela pourrait se traduire par une réduction des frais d'assurance de Chic.

### **Problèmes potentiels**

Pour créer le certificat numérique et accéder au grand livre numérique, les utilisateurs devraient avoir accès à Internet. Cela ne serait peut-être pas possible dans les régions reculées où les diamants sont extraits, de sorte que les diamants seraient susceptibles d'être échangés pendant le transport. Il pourrait être préférable d'avoir la possibilité de créer les certificats numériques hors ligne.

Les renseignements contenus dans le certificat numérique ne semblent pas faire l'objet d'un audit ou d'une vérification à la source. Il serait donc possible de saisir de faux renseignements sur le diamant lors de la création du certificat numérique. L'expression d'une assurance par des tiers ou la mise en œuvre d'une série de contrôles lors de la création du certificat numérique contribuerait à garantir l'exactitude des renseignements saisis.

Le diamant ne serait pas physiquement associé au certificat. Il serait donc possible d'échanger le diamant tout au long de la chaîne d'approvisionnement, ce qui pourrait passer inaperçu dans le certificat numérique qui s'y rattache. Le couplage de cette technologie avec des traceurs physiques, tels que des inscriptions au laser ou des nanoparticules intégrées, ajouterait à l'intégrité au processus.

Il semble que le propriétaire d'un diamant puisse omettre de transférer le certificat numérique au moment de la vente, même s'il y est tenu. Cette omission, qu'elle soit due à la malveillance ou à un problème de technologie, représenterait une rupture dans le suivi du diamant. Chic pourrait atténuer ce risque en mettant en œuvre une politique qui consisterait à n'acheter que des pierres accompagnées d'un certificat valide.

Bien que cette technologie donnerait davantage de certitude sur l'origine d'un diamant, elle ne pourrait à elle seule garantir que la pierre a été extraite de manière responsable. Par exemple, l'existence d'un certificat ne garantirait pas que le diamant provient d'une zone sans conflit, ni même qu'il s'agit d'un diamant extrait. La surveillance ou l'assurance par des tiers au moment de la création du certificat numérique permettrait de vérifier la véracité des affirmations sur le diamant et la manière dont il a été extrait.

Le processus de vérification du fournisseur de la technologie n'est pas clair. Une partie malveillante pourrait rester dans la chaîne d'approvisionnement si elle arrivait à contourner ce processus ou si les contrôles concernant ces vérifications n'étaient pas solides. Il serait utile de s'informer sur le processus de vérification auprès du fournisseur de la technologie. Ce processus devrait probablement inclure une vérification des antécédents afin d'identifier les parties ayant un dossier problématique, par exemple si elles ont été sanctionnées ou si elles sont connues d'une autorité chargée de l'application de la loi.

Comme seuls le propriétaire ou le détenteur du diamant peuvent en consulter l'historique, un acheteur potentiel ne pourrait pas voir les données transactionnelles existantes avant que le diamant lui ait été transféré. Ainsi, cet acheteur ne pourrait connaître avec certitude la source du diamant que si le détenteur acceptait de lui donner accès à l'historique, ce qui limiterait les avantages de la technologie en matière de traçabilité.

L'existence d'un marché secondaire sur le portail client mis à la disposition de Chic pourrait réduire les marges bénéficiaires de la société sur les nouveaux bijoux. Il faudrait effectuer des recherches supplémentaires pour étudier l'incidence de ce marché sur les ventes de Chic. Cette analyse devrait également tenir compte du fait que le portail ferait diminuer les ventes potentielles de bijoux contrefaits de Chic.

## Conclusion

Dans l'ensemble, cette technologie semble être un pas dans la bonne direction pour faire preuve d'une meilleure transparence et améliorer la traçabilité des diamants tout au long de la chaîne d'approvisionnement. Bien qu'il y ait plusieurs problèmes potentiels à prendre en compte, Chic peut prendre certaines mesures pour atténuer les risques qui s'y rattachent.

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation n° 12 (Gestion de la performance), 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 problèmes potentiels liés à l'utilisation de la technologie de suivi des diamants.

**Compétent** – Le candidat analyse les avantages et les problèmes potentiels liés à l'utilisation de la technologie de suivi des diamants.

**Compétent avec distinction** – Le candidat analyse en profondeur les avantages et les problèmes potentiels liés à l'utilisation de la technologie de suivi des diamants.

## Occasion d'évaluation n° 13 (Profondeur)

Le candidat analyse la façon dont les décisions et les initiatives mentionnées s'inscrivent dans la stratégie actuelle de Chic et la question de savoir s'il faut modifier la stratégie ou non, et propose des changements à apporter à la stratégie pour l'avenir.

*Le candidat montre sa compétence en Gestion de la performance.*

Grille de compétences des CPA (2022) – Compétence(s) technique(s)		Modules communs	Module optionnel
2.3.2	Évaluer l'environnement interne et externe de l'entité et son incidence sur l'élaboration de la stratégie	B	A

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

*2.1.2 Épauler les gestionnaires et travailler en équipe à la planification, à la mise en œuvre ou à la surveillance des stratégies organisationnelles et fonctionnelles*

*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*

**Évaluation globale**

Le secteur semble évoluer dans deux directions : vers une approche à marge élevée axée sur la qualité et la réputation de la marque, et vers une approche à faible coût axée sur les volumes de ventes. Chic semble bien placée pour mettre en œuvre des volets de chacune de ces deux approches.

Approche à marge élevée

En réponse à la baisse des volumes de ventes, certaines sociétés du secteur ciblent une clientèle haut de gamme pour augmenter leurs marges. Dans le cadre de cette approche, ces sociétés se concentrent sur la qualité et la réputation de la marque.

Il s'agit de la stratégie actuelle de Chic, qui vend des produits exclusifs et de haute qualité au design distinctif. De plus, les luxueuses boutiques de Chic offrent un cadre élégant afin d'attirer la clientèle haut de gamme. En raison de cette stratégie, la marque Chic a bonne réputation et la société est connue pour son honnêteté, la qualité de ses produits et l'excellence de son service à la clientèle et de son service après-vente.

Chic a récemment investi dans la création d'une boutique phare et dans l'ajout d'une ligne d'articles-cadeaux haut de gamme, ce qui cadre avec cette stratégie. Le but premier de la boutique phare est d'accroître la notoriété et le prestige de la marque Chic. Cette approche semble efficace, car elle a permis d'augmenter les ventes dans les autres boutiques de Chic et d'attirer des clients fortunés dans sa boutique phare, comme en témoignent les ventes réalisées à l'Espace de la mariée et à la Conciergerie. Chic envisage également d'investir dans une technologie de suivi des diamants pour faire preuve d'une meilleure transparence quant à la source de ses diamants extraits, afin d'étayer les assertions relatives à la qualité et de limiter le risque lié à la réputation.

### Approche à faible coût

L'autre stratégie appliquée dans le secteur consiste à proposer des produits et services à moindre coût afin d'accroître les volumes de ventes. Chic envisage deux initiatives qui correspondent à cette approche, soit une boutique virtuelle et une gamme de produits comprenant des diamants fabriqués en laboratoire. Les ventes de bijoux en ligne et le nouveau segment des diamants de laboratoire ont tous deux connu une croissance supérieure à celle du secteur dans son ensemble et, après considération des deux projets, il a été déterminé que Chic devrait les réaliser.

Comme indiqué précédemment, les obstacles actuels à la fabrication de diamants de laboratoire ne sont pas clairs. Des obstacles pourraient aussi se dresser concernant les boutiques virtuelles. Il est possible que les avantages de chacun des projets s'estompent à mesure que de nouveaux fournisseurs feront leur entrée dans le marché. Toutefois, compte tenu des perspectives de faible croissance pour l'ensemble du secteur par rapport à la croissance prévue dans les deux segments en cause, ces deux projets pourraient devenir nécessaires pour Chic.

Seules les sociétés les plus efficaces sont susceptibles de demeurer rentables dans le cadre d'une approche à faible coût. Par conséquent, si elle met en œuvre une telle stratégie, Chic devrait impérativement continuer à investir dans des processus qui améliorent son efficacité opérationnelle et réduisent ses coûts pour rester compétitive à long terme.

### Conflits et synergies potentiels

Les initiatives correspondant à une approche à faible coût qui s'offrent à Chic (soit la création de la boutique virtuelle et le lancement de la gamme de produits comprenant des diamants de laboratoire) pourraient compromettre l'approche à marges élevées actuelle de la société. Les clients fortunés pourraient accorder moins de prestige à une marque dont les bagues sont vendues en ligne et ornées de diamants de laboratoire.

Or, ces initiatives pourraient attirer davantage de clients, issus de différents milieux, et ainsi faire augmenter les produits d'exploitation de Chic. Comme la société a actuellement une large fourchette de prix, les clients ne seraient peut-être pas pris de court si Chic penchait davantage vers l'approche à faible coût. Ces initiatives pourraient également permettre à Chic de réaliser de nouvelles économies d'échelle, car les processus relatifs à la fabrication et à l'administration concernant les ventes en ligne et en boutique, et les diamants extraits et de laboratoire, semblent se chevaucher.

Par ailleurs, les préoccupations croissantes quant à l'incidence environnementale et sociale du secteur se répercutent sur les deux stratégies. En particulier, les consommateurs sont de plus en plus soucieux de savoir que leurs achats de pierres

précieuses ne contribuent pas aux conflits armés. Deux des projets qu'envisage Chic rejoindraient ces préoccupations, soit l'utilisation de la technologie de suivi des diamants et le lancement de produits comprenant des diamants de laboratoire. Ces projets pourraient aider Chic à atténuer de nombreuses préoccupations environnementales et sociales liées aux diamants extraits.

### Plusieurs marques

Chic devrait envisager une troisième option, qui consisterait à créer plusieurs marques pour attirer les clients grâce à différentes gammes de prix. Chic est bien placée pour adopter une telle stratégie, car elle possède déjà une marque réputée qui est difficile à reproduire et elle vend déjà des produits à différents prix. De plus, elle dispose d'un excédent de trésorerie qui pourrait être utilisé pour couvrir les frais juridiques, de conception et de marketing initiaux liés à la création de marques secondaires ou tertiaires. Chic pourrait ainsi proposer des diamants de laboratoire et tirer parti des ventes de bijoux en ligne sans diluer la valeur de sa marque haut de gamme. Elle pourrait vendre ces nouvelles marques entièrement en ligne, ce qui lui éviterait d'investir dans de nouvelles boutiques physiques et lui permettrait de distinguer ces marques de sa marque existante.

### **Conclusion**

L'adoption d'une approche à faible coût pourrait ne pas cadrer avec une approche à marge élevée. L'amélioration de l'efficacité organisationnelle et la réduction des coûts ne vont pas nécessairement de pair avec un engagement à l'égard de la qualité et du prestige d'une marque, même s'il peut y avoir des synergies entre ces deux objectifs. Le prestige d'une marque est probablement plus difficile à acquérir, et Chic n'a pas été malavisée de redoubler d'efforts à cet égard en créant une boutique phare et en lançant des articles-cadeaux haut de gamme. Toutefois, l'absence actuelle de croissance dans le secteur est préoccupante. L'approche à faible coût présente un meilleur potentiel de croissance, mais la rentabilité risque de s'éroder à mesure que de nouveaux concurrents feront leur entrée dans le secteur. Il y a des inconvénients et des avantages à n'adopter que l'une ou l'autre des stratégies.

Compte tenu des possibilités uniques inhérentes aux approches concurrentes, nous recommandons que Chic crée plusieurs marques pour pouvoir adopter les deux approches. Chic semble avoir les ressources financières requises pour mettre en œuvre une telle stratégie, et a démontré qu'elle est bien placée pour en tirer le meilleur parti.

Si Chic adoptait cette stratégie, il faudrait qu'elle adapte sa façon d'évaluer la performance selon les différents volets mis en œuvre. À l'heure actuelle, les employés reçoivent une prime fondée sur le résultat d'exploitation de chaque boutique, ce qui ne

serait peut-être plus efficace et ne réussirait plus à motiver les employés. En effet, le résultat d'exploitation de chaque boutique ne refléterait pas les compétences nécessaires ni les objectifs propres aux multiples projets mis en œuvre dans le cadre de la stratégie visant à créer plusieurs marques. Il serait peut-être plus avantageux d'évaluer la performance dans le cadre de projets précis plutôt qu'en fonction du résultat de chaque boutique. De plus, compte tenu de l'interconnexion des boutiques, mise en évidence par la description des activités de la boutique phare, il pourrait être avantageux que la prime soit en partie liée à la rentabilité globale de Chic ou aux efforts déployés concernant les activités, plutôt que d'être uniquement liée au résultat d'exploitation d'une boutique en particulier.

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation n° 13 (Gestion de la performance), 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 façon dont les décisions et les initiatives mentionnées s'inscrivent dans la stratégie actuelle de Chic, ou la question de savoir s'il faut modifier la stratégie ou non.

**Compétent** – Le candidat analyse la façon dont les décisions et les initiatives mentionnées s'inscrivent dans la stratégie actuelle de Chic et la question de savoir s'il faut modifier la stratégie ou non, et propose des changements à apporter à la stratégie pour l'avenir.

**Compétent avec distinction** – Le candidat analyse en profondeur la façon dont les décisions et les initiatives mentionnées s'inscrivent dans la stratégie actuelle de Chic et la question de savoir s'il faut modifier la stratégie ou non, et propose des changements à apporter à la stratégie pour l'avenir.



## JOUR 2 – GUIDE DE CORRECTION – RÔLE EN FISCALITÉ BIJOUTERIE CHIC DIAMANT INC. (CHIC)

À : Steven Lundstrom, chef des finances  
De : CPA  
Objet : Questions à analyser

**Pour les occasions d'évaluation n<sup>os</sup> 1 à 6, communes à tous les rôles, se reporter au guide de correction des occasions d'évaluation communes.**

### Occasion d'évaluation n<sup>o</sup> 7 (Profondeur)

Le candidat détermine le statut de résidence de Steven aux fins de l'impôt sur le revenu canadien.

*Le candidat montre sa compétence en Fiscalité.*

Grille de compétences des CPA (2022) – Compétence(s) technique(s)		Modules communs	Module optionnel
6.3.1	Évaluer les questions fiscales générales qui touchent un particulier	<b>B</b>	<b>A</b>
6.5.1	Analyser le statut de résidence d'un contribuable	<b>C</b>	<b>B</b>

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

6.1.1 Identifier et exposer clairement les problèmes dans ses champs de responsabilité  
6.2.4 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  
6.3.3 Appliquer des critères de décision pour faire un choix entre diverses options viables

### Statut de résidence de Steven aux fins de l'impôt sur le revenu

Steven nous a demandé de déterminer s'il est considéré comme un résident du Canada aux fins de l'impôt sur le revenu par suite de son déménagement au Canada en 2023.

La résidence est une question de fait (sauf dans le cas où les règles de présomption dont il est question ci-dessous s'appliquent). Pour déterminer si Steven est résident du Canada, il faut examiner ses liens de résidence en tenant compte à la fois des liens de résidence importants et des liens de résidence secondaires.

### Liens de résidence importants

Les liens de résidence importants concernent le fait d'avoir un logement à sa disponibilité et le lieu d'habitation du conjoint et de personnes à charge.

Steven loue une maison en rangée au Canada, ce qui constitue un lien de résidence important. Il n'a pas à être propriétaire de la maison en rangée pour que le lien soit pertinent. La famille possède toujours une propriété de vacances en Australie, ce qui pourrait être considéré comme un lien avec l'Australie.

L'épouse de Steven et l'un de leurs deux enfants se sont établis avec lui au Canada, ce qui représente également des liens de résidence importants avec le Canada. Toutefois, la fille de Steven, âgée de 16 ans, est restée en Australie, ce qui crée un autre lien avec l'Australie.

Dans l'ensemble, Steven maintient des liens de résidence plus importants avec le Canada, étant donné que le domicile principal de la famille est au Canada et que son épouse et l'un de leurs enfants s'y sont établis avec lui. Ces liens sont vraisemblablement plus importants que ceux découlant du maintien d'une propriété de vacances en Australie et du fait que sa fille y habite toujours.

### Liens de résidence secondaires

Pour évaluer l'importance des liens de résidence secondaires, nous devons les examiner dans leur ensemble plutôt qu'individuellement.

Steven a des liens économiques avec le Canada en raison de son emploi chez Chic, du compte bancaire qu'il a ouvert et des cartes de crédit qu'il a obtenues.

À l'exception de ses vêtements et de quelques effets personnels, Steven semble posséder peu de biens personnels au Canada, car la maison en rangée louée est meublée et la famille ne possède aucune automobile au Canada. La famille a probablement conservé certains biens personnels à la propriété de vacances en Australie.

Même si la famille a conservé un abonnement à un club nautique en Australie, Steven a maintenant des liens sociaux au Canada puisqu'il est membre d'un club social de Toronto.

Steven détient le titre de comptable agréé en Australie et continue de s'acquitter de ses obligations professionnelles à cet égard. Cependant, il a l'intention d'obtenir le titre de CPA au Canada en vertu de l'accord de réciprocité.

Le statut de résident permanent des membres de la famille aux fins de l'immigration indique l'existence de liens de résidence au Canada, même si ce statut n'équivaut pas nécessairement à la résidence aux fins de l'impôt.

Enfin, la famille bénéficie d'une assurance-maladie provinciale en Ontario, ce qui constitue un lien avec le Canada.

À la suite de notre évaluation de l'ensemble des liens susmentionnés, nous pouvons conclure que Steven a établi de solides liens de résidence secondaires avec le Canada.

### Résidence réputée

Steven a été effectivement présent au Canada pendant 192 jours en 2023 (12 jours en mars, 10 jours en mai et 170 jours du 15 juillet au 31 décembre), soit un nombre de jours supérieur à la durée de 183 jours exigée par la règle de présomption. Toutefois, cette règle ne s'applique qu'à une personne qui « séjourne » au Canada ou, en d'autres termes, qui y demeure temporairement. Les séjours de Steven en mars et en mai répondent à cette définition; cependant, lorsqu'il a déménagé au Canada le 15 juillet, il n'était plus en visite temporaire, car il s'y est établi de façon plus permanente. Par conséquent, comme il n'a séjourné au Canada que pendant 22 jours, il ne peut être réputé, par le paragraphe 250(1) de la *Loi de l'impôt sur le revenu* (LIR), résider au Canada.

### Conclusion

Étant donné que les liens de résidence importants et secondaires nouvellement créés avec le Canada sont plus importants que les liens conservés avec l'Australie, on peut conclure que Steven a établi sa résidence de fait au Canada.

Steven doit être considéré comme un résident pendant une partie de l'année pour 2023 et, par conséquent, être assujéti à l'impôt au Canada sur son revenu de source mondiale gagné à compter du 15 juillet 2023, soit la date à laquelle la famille s'est établie de façon permanente au Canada et que Steven a commencé à y travailler (et non pour la période précédant cette date, car les séjours précédents n'étaient que temporaires, et Steven n'avait pas encore établi de liens avec le Canada). Pour la période du 1<sup>er</sup> janvier 2023 au 14 juillet 2023, il sera considéré comme un non-résident du Canada et sera uniquement assujéti à l'impôt prévu à la partie I de la LIR sur le revenu d'emploi gagné au Canada (aucun), sur le revenu provenant d'une entreprise exploitée au Canada (aucun) et sur la disposition de biens canadiens imposables (aucune).

Steven devrait consulter un fiscaliste australien pour savoir s'il continue d'être considéré comme un résident de l'Australie aux fins de l'impôt dans ce pays. Si c'est le cas, il devra

peut-être recourir aux dispositions de la convention fiscale entre le Canada et l'Australie pour éviter le risque de double imposition.

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation n° 7 (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 minimale** – Le candidat ne satisfait pas à la norme En voie vers la compétence.

**En voie vers la compétence** – Le candidat tente d'analyser le statut de résidence de Steven.

**Compétent** – Le candidat analyse le statut de résidence de Steven.

**Compétent avec distinction** – Le candidat analyse en profondeur le statut de résidence de Steven et en détermine les conséquences fiscales.

#### Occasion d'évaluation n° 8 (Profondeur)

Le candidat traite des questions de Steven au sujet de l'administration de l'impôt.

*Le candidat montre sa compétence en Fiscalité.*

<b>Grille de compétences des CPA (2022) – Compétence(s) technique(s)</b>		<b>Modules communs</b>	<b>Module optionnel</b>
6.1.1	Traiter des concepts et principes généraux de l'impôt sur le revenu	<b>B</b>	<b>B</b>
6.1.3	Expliquer les incidences des tendances actuelles, des problèmes nouveaux et des technologies émergentes dans le domaine de la fiscalité	<b>C</b>	<b>B</b>
6.4.1	Évaluer le respect des exigences d'observation	<b>B</b>	<b>A</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

## **Avis de nouvelle cotisation et questions sur l'administration de l'impôt**

Chic a reçu un avis de nouvelle cotisation qu'elle prévoit contester. En plus de répondre aux questions de Steven sur le processus, nous devons clarifier quelques fausses idées qu'il se fait.

### Période de nouvelle cotisation

Steven était surpris que l'Agence du revenu du Canada (ARC) ait le pouvoir d'établir, en date du 1<sup>er</sup> mai 2024, une nouvelle cotisation concernant la déclaration de revenus de 2021.

La période normale de nouvelle cotisation pour une société privée sous contrôle canadien (SPCC) est de trois ans à compter de la date de l'avis de première cotisation pour l'année d'imposition visée. Bien que nous ne connaissions pas la date exacte de l'avis de première cotisation, la date la plus tôt à laquelle la société aurait pu produire sa déclaration de revenus pour l'année terminée le 31 décembre 2021 aurait été en 2022, ce qui signifie que l'ARC a, au plus tôt, jusqu'au début de 2025 pour établir une nouvelle cotisation concernant la déclaration de revenus de 2021.

La période normale de nouvelle cotisation peut être prolongée dans certaines circonstances. Plus précisément, l'ARC a le droit d'établir une nouvelle cotisation à tout moment si elle soupçonne que le contribuable ayant produit la déclaration de revenus a fait une présentation erronée des faits, par négligence, inattention ou omission volontaire, ou a commis une fraude en produisant la déclaration. Il existe d'autres cas où la période normale de nouvelle cotisation peut être prolongée, mais ils ne s'appliquent pas à la situation de Chic.

### Registres comptables

Chic a déjà détruit ses documents relatifs à l'impôt sur le revenu pour l'année d'imposition terminée le 31 décembre 2021. Or, il importe de conserver les registres comptables pendant les six ans qui suivent la fin de l'année d'imposition à laquelle les documents se rapportent. Par conséquent, les registres relatifs à l'année d'imposition terminée le 31 décembre 2021 devaient être conservés jusqu'au 31 décembre 2027.

Par ailleurs, si elle dépose un avis d'opposition, Chic sera tenue de conserver ses registres comptables jusqu'au règlement du litige, et ce, même après l'expiration de la période normale de six ans. Par conséquent, Chic doit conserver tous les registres relatifs à l'année d'imposition terminée le 31 décembre 2021 au moins jusqu'au 31 décembre 2027, et peut-être plus longtemps si le règlement de l'opposition (et/ou de l'appel subséquent, le cas échéant) a lieu après cette date.

### Processus d'opposition et d'appel

En tant que société contribuable, Chic a jusqu'au 30 juillet 2024 (c.-à-d. 90 jours après la date de l'avis de nouvelle cotisation) pour déposer un avis d'opposition.

L'avis d'opposition devrait exposer les faits selon lesquels Chic avait droit à la totalité du plafond de 1,5 million \$ en 2021. De plus, si Chic était considérée comme une grande société (c.-à-d. que le total du capital imposable utilisé au Canada de la société et de ses sociétés liées à la fin de l'année d'imposition était supérieur à 10 millions \$) en 2021, elle serait tenue de verser la moitié du montant de la cotisation au moment du dépôt de l'avis d'opposition, ainsi que de donner une description suffisante de la question à trancher, de préciser le redressement demandé et de fournir les faits et motifs correspondants. Étant donné que Chic dépasse largement ce seuil de capital imposable pour 2023, il est probable qu'elle le dépassait également en 2021 et qu'elle serait assujettie à ces exigences.

L'avis d'opposition sera examiné par la Direction générale des appels de l'ARC, un service indépendant de celui ayant émis l'avis de nouvelle cotisation. Si l'avis d'opposition est rejeté, Chic aura le droit d'interjeter appel de la décision devant la Cour canadienne de l'impôt dans les 90 jours suivant la date de la décision relative à l'avis d'opposition.

Un appel devant la Cour canadienne de l'impôt est la première étape du processus judiciaire formel d'un litige en matière fiscale. Il est ensuite possible d'interjeter appel de la décision de la Cour canadienne d'impôt devant la Cour d'appel fédérale. Enfin, un contribuable peut interjeter appel de la décision à la Cour suprême du Canada, mais cette dernière entend uniquement les appels portant sur une question d'importance pour le public ou une question importante de droit qui justifie son intervention.

### Procédure législative

Au Canada, la législation fiscale est élaborée par le ministère des Finances, dirigé par le ministre des Finances, qui est député et membre du Cabinet. L'ARC n'est pas responsable de l'élaboration des lois fiscales; elle agit plutôt comme un organisme indépendant qui a pour mandat de veiller à l'application et au respect des lois fiscales canadiennes et qui fournit des interprétations techniques de ces lois. Il est important de noter que les interprétations de l'ARC n'ont pas force exécutoire et peuvent être contestées devant les tribunaux.

Le ministère des Finances élabore des lois fiscales dans le but de remplir les mandats confiés au ministre des Finances par le Cabinet et de résoudre les questions fiscales importantes à mesure qu'elles se présentent. Pour transformer un projet de politique financière en loi exécutoire, il faut déposer un avis de motion de voies et moyens (AMVM)

décrivant la politique proposée et accompagné (ou ultérieurement suivi) d'un avant-projet de loi aux fins de consultation publique.

Après adoption de l'AMVM et conclusion des consultations publiques (et, s'il y a lieu, révision de l'avant-projet de loi), un projet de loi fiscale peut être déposé au Parlement. Il suit ensuite les étapes législatives prévues pour tout autre type de projets de loi. Pour qu'un projet de loi fiscale devienne loi, il doit faire l'objet de trois lectures à la Chambre des communes, y compris un examen en comité, puis suivre un processus semblable au niveau du Sénat avant de recevoir la sanction royale par le gouverneur général (représentant de la Couronne au Canada).

#### Acomptes provisionnels d'impôt sur le revenu

Les sociétés sont tenues de verser des acomptes provisionnels si leur impôt à payer de l'année précédente était d'au moins 3 000 \$ et que celui de l'année courante sera également d'au moins 3 000 \$. D'après les commentaires de Kenji et le calcul de l'impôt à payer effectué plus loin, Chic est tenue de verser des acomptes provisionnels pour l'année d'imposition 2024.

Une société doit verser ses acomptes provisionnels au plus tard le dernier jour de chaque mois, sauf si elle est considérée comme une « petite société privée sous contrôle canadien » en vertu du paragraphe 157(1.2) de la LIR, auquel cas elle pourra verser des acomptes provisionnels trimestriels. Selon la définition d'une petite société privée sous contrôle canadien, en plus d'être une SPCC, la société doit remplir les quatre critères suivants :

- a) Le revenu imposable (de la société et de ses sociétés associées) de l'année courante ou de l'année précédente est inférieur à 500 000 \$. À la lumière du revenu de Chic seulement, calculé ci-après, ce critère n'est pas rempli pour 2023, et il est incertain s'il sera rempli en 2024.
- b) Le capital imposable (de la société et de ses sociétés associées) de l'année courante ou de l'année précédente est de moins de 10 millions \$. Encore une fois, ce critère n'est pas rempli pour 2023, comme il est calculé ci-après, et il est peu probable qu'il le soit en 2024, à moins que Chic et Montaigne réduisent toutes deux significativement la taille de leur capital avant la fin de l'année.
- c) La société demande la déduction accordée aux petites entreprises, peu importe le montant, pour l'année courante ou l'année précédente. Ce critère est rempli pour 2023.
- d) Le dossier de la société était en règle, notamment en ce qui a trait au respect des échéances de production de déclarations fiscales et de paiement, tout au long de la période de douze mois précédant le dernier versement d'acompte provisionnel de l'année d'imposition. Chic a récemment encouru des pénalités pour production tardive d'une déclaration de TPS/TVH; il est donc peu probable que ce critère soit respecté.

Par conséquent, Chic ne satisfait pas aux critères pour être considérée comme une petite société privée sous contrôle canadien et doit donc faire des versements mensuels.

Les acomptes provisionnels mensuels correspondent au moins élevé des trois montants suivants :

- i) un montant égal à 1/12 du montant estimé de l'impôt à payer pour l'année d'imposition en cours (cette méthode doit être utilisée avec prudence, car la société pourrait être assujettie à des intérêts et pénalités pour paiement tardif calculés selon le montant réel de l'impôt à payer pour l'année d'imposition considérée, quelle que soit l'estimation);
- ii) un montant égal à 1/12 de l'impôt à payer réel de l'année d'imposition précédente;
- iii) pour chacun des deux premiers mois de l'année, un montant égal à 1/12 de l'impôt à payer réel de l'année antérieure à l'année d'imposition précédente et, pour chacun des 10 mois suivants de l'année, un montant égal à 1/10 du montant suivant : l'impôt à payer réel de l'année d'imposition précédente, moins les montants payés pour les deux premiers mois.

Le défaut de verser des acomptes provisionnels pourrait donner lieu à des intérêts et pénalités sur acomptes provisionnels si Chic devait payer de l'impôt pour l'année d'imposition terminée le 31 décembre 2024.

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation n° 8 (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 traite certaines des questions d'administration de l'impôt.

**Compétent** – Le candidat traite plusieurs des questions d'administration de l'impôt.

**Compétent avec distinction** – Le candidat traite la plupart des questions d'administration de l'impôt.



**Occasion d'évaluation n° 9 (Profondeur)**

Le candidat calcule la déduction pour amortissement (DPA) et le revenu imposable de Chic.

*Le candidat montre sa compétence en Fiscalité.*

<b>Grille de compétences des CPA (2022) – Compétence(s) technique(s)</b>		<b>Modules communs</b>	<b>Module optionnel</b>
6.2.2	Donner des conseils sur les impôts que doit payer une société	<b>B</b>	<b>A</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

### Déduction pour amortissement

La déduction pour amortissement a été déterminée comme suit :

	20 %	100 %	Méthode linéaire	55 %		
	<b>Catégorie 8</b>	<b>Catégorie 12</b>	<b>Catégorie 13</b>	<b>Catégorie 50</b>	<b>Total</b>	<b>Note</b>
FNACC à l'ouverture	4 070 000 \$	0 \$	10 650 000 \$	486 000 \$		
Acquisitions	2 490 000	1 400 000	5 600 000	0		a)
Dispositions	(900 000)	0	(682 000)	0		b)
Ajustement lié aux biens relatifs à l'IIA	795 000	0	2 459 000	0		c)
Passation en charges immédiate	0	0	0	0		d)
Coût de base aux fins de la DPA	6 455 000	1 400 000	18 027 000	486 000		
DPA	(1 291 000)	(1 400 000)	(3 890 000)	(267 300)	(6 848 300)	e)
Solde de clôture de la FNACC	4 369 000 \$	0 \$	11 678 000 \$	218 700 \$		

### Notes :

- a) Les acquisitions de l'année considérée sont classées de la façon suivante : les améliorations locatives dans la catégorie 13, les agencements dans la catégorie 8 et le logiciel dans la catégorie 12.
- b) Le moindre du coût en capital et du produit de disposition a été déterminé comme suit :

	<b>Coût</b>	<b>Produit</b>	<b>Moindre</b>
Améliorations locatives	6 250 000 \$	682 000	682 000
Mobilier et agencements	1 450 000 \$	900 000	900 000
Matériel informatique	225 000 \$	0	0

Pour les améliorations locatives et le mobilier et les agencements, le montant retenu aux fins de l'ajustement de la FNACC est le produit de disposition. Pour ce qui est du matériel informatique, aucun ajustement n'est nécessaire, car aucun produit n'a été reçu à la disposition et, comme il reste des biens dans la catégorie, il n'y a pas de perte finale.

Par ailleurs, comme le produit de disposition est inférieur au coût d'origine dans chaque cas, il n'y a aucun gain en capital et les pertes en capital sont réputées nulles dans le cas des biens amortissables.

- c) Comme les biens ont été acquis après le 20 novembre 2018 et qu'ils étaient prêts à être mis en service avant 2024, ils sont admissibles à l'incitatif à l'investissement accéléré, qui permet l'application d'un taux de DPA de 150 % aux acquisitions nettes. Pour ce qui est la catégorie 12, l'incitatif à l'investissement accéléré ne fait que suspendre la règle de la demi-année, car le taux de DPA est déjà de 100 %.
- d) Le plafond de la passation en charges immédiate de 1,5 million \$ a été attribué à Montaigne en 2022 et en 2023; par conséquent, Chic n'y a pas droit.
- e) La DPA de la catégorie 13 a été calculée comme suit :

DPA – améliorations apportées avant 2023	3 050 000 \$
DPA – améliorations apportées en 2023	840 000
Total de la DPA de la catégorie 13	<u>3 890 000 \$</u>
Acquisitions en 2023	5 600 000 \$
DPA calculée selon la méthode linéaire sur 10 ans	560 000
Ajustement lié aux biens relatifs à l'IIA	280 000
Total de la DPA sur les acquisitions de 2023	<u>840 000 \$</u>

### Calcul du revenu net aux fins de l'impôt sur le revenu et du revenu imposable

		Note
Bénéfice avant impôts, avant ajustements	5 169 000 \$	
Ajustements provenant des occasions d'évaluation communes :		
Inscription d'un passif sur contrat	(566 543)	OE n° 1
Comptabilisation des produits tirés des services de garantie	9 442	OE n° 1
Réduction des coûts de restructuration	388 000	OE n° 2
Bénéfice avant impôts révisé	4 999 899	
Ajustements entre valeur comptable et base fiscale :		
Amortissement des immobilisations corporelles	6 192 000	1
Amortissement des actifs au titre de droits d'utilisation	3 360 000	2
Intérêts sur les obligations locatives	2 018 000	2
Paiements en trésorerie au titre des obligations locatives	(7 000 000)	2
Perte comptable à la cession d'actifs	1 120 000	3
Dividendes sur les gains en capital inclus dans le revenu de placement	(22 000)	4
Gain en capital imposable	11 000	4
Déduction pour amortissement	(6 848 300)	1
Provision pour garantie	557 101	5
Provision pour restructuration	710 000	6
Frais de repas et de divertissement	36 500	7
Droits de jeu	7 000	7
Primes d'assurance vie	80 000	8
Intérêts et pénalités liés à une déclaration de TPS/TVH	5 000	9
Dons à des organismes de bienfaisance	50 000	10
Revenu net aux fins de l'impôt sur le revenu	5 276 200	
Dividendes de portefeuille	(60 000)	11
Dons à des organismes de bienfaisance	(50 000)	10
Revenu imposable	5 166 200 \$	

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation n° 9 (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 la déduction pour amortissement et le revenu imposable de Chic.

**Compétent** – Le candidat calcule la déduction pour amortissement et le revenu imposable de Chic.

**Compétent avec distinction** – Le candidat fait un calcul détaillé de la déduction pour amortissement et du revenu imposable de Chic.

#### Occasion d'évaluation n° 10 (Profondeur)

Le candidat analyse les ajustements à apporter pour calculer 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>B</b>	<b>A</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

**Notes :**

1. La dotation à l'amortissement n'est pas déductible, car il s'agit d'un élément de capital. Il faut plutôt appliquer la déduction pour amortissement calculée précédemment.
2. Il faut apporter les trois ajustements suivants concernant les actifs au titre de droits d'utilisation et les obligations locatives correspondantes :
  - a) L'amortissement des actifs au titre de droits d'utilisation n'est pas déductible, car il s'agit d'un élément de capital.
  - b) La charge d'intérêts sur les obligations locatives n'est pas déductible, car il s'agit d'intérêts théoriques et ils ne représentent pas un décaissement réel de Chic.
  - c) Les décaissements réels effectués pour s'acquitter des obligations locatives sont déductibles et ont été calculés comme suit :

Partie courante des obligations locatives au 31 décembre 2022		4 833 000 \$
Obligations locatives au 31 décembre 2022		24 239 000
Total des obligations locatives à l'ouverture		<u>29 072 000</u>
Plus : Charge d'intérêts de l'exercice considéré		<u>2 018 000</u>
Solde de clôture prévu des obligations locatives si aucun paiement	A	31 090 000
Partie courante des obligations locatives au 31 décembre 2023		5 150 000
Obligations locatives au 31 décembre 2023		18 940 000
Solde de clôture réel des obligations locatives	B	<u>24 090 000</u>
Paielements en trésorerie	A – B	<u>7 000 000 \$</u>

3. Les pertes comptables subies à la cession d'actifs sont entièrement réintégrées, car les dispositions sont traitées séparément aux fins de l'impôt et prises en compte dans le calcul des gains en capital et des ajustements de la déduction pour amortissement des catégories touchées (dont il a été question précédemment).
4. Le montant total des dividendes sur les gains en capital a été inclus dans le revenu de placement; or, seul le gain en capital imposable doit être inclus aux fins de l'impôt. Par conséquent, le montant comptabilisé dans les livres comptables doit être entièrement réintégré pour uniquement inclure le gain en capital imposable, calculé comme suit :  $22\,000 \$ \times 50 \% = 11\,000 \$$ .
5. À des fins comptables, une partie des produits des activités ordinaires a été imputée à la garantie à vie offerte à la vente de bijoux. Les produits tirés de ces ventes sont à inclure dans le calcul du revenu en vertu de l'alinéa 12(1)a) de la LIR. Les

contribuables sont autorisés, en vertu de l'alinéa 20(1)m) de la LIR, à déduire une provision au titre des services devant être rendus après la fin de l'année; cependant, l'alinéa 20(7)a) de la LIR précise que la déduction d'une provision relativement à des garanties n'est pas permise.

Il est à noter que Chic ne peut déduire une provision pour garantie en vertu de l'alinéa 20(1)m.1) de la LIR parce que le programme de garantie à vie n'est pas une garantie prolongée vendue séparément par Chic (même si le programme est traité de cette façon aux fins de l'information financière).

Le montant total des produits différés après les ajustements se calcule ainsi :  
 $566\,543 \$ \text{ (OE n}^\circ 1, 1^{\text{er}} \text{ ajustement)} - 9\,442 \$ \text{ (OE n}^\circ 1, 2^{\text{e}} \text{ ajustement)} = 557\,101 \$$ .

6. La provision pour restructuration constitue une éventualité, car elle représente des coûts prévus qui n'ont pas été engagés au cours de l'année d'imposition. Elle n'est donc pas déductible et doit être réintégrée. Ce montant sera déductible lorsqu'il sera payé en 2024. L'ajustement net à réintégrer est de 710 000 \$ (soit le montant de 1 098 000 \$ au bilan – la réduction de 388 000 \$ calculée à l'OE n° 2). *(Une autre approche serait de tenir compte de la nature des différentes dépenses et de justifier la déductibilité des indemnités de départ en 2023, puisqu'il s'agit de rémunération non versée, payée dans les 179 jours suivant la fin de l'année.)*
7. Divers éléments sont inclus dans les frais de repas et de divertissement. En général, seuls 50 % des frais de repas et de divertissement sont déductibles en vertu du paragraphe 67.1(1) de la LIR. Il faut toutefois apporter les ajustements suivants :
  - a) Les droits de jeu ne sont aucunement déductibles en vertu du sous-alinéa 18(1)l)(i) de la LIR.
  - b) Selon la politique de l'ARC, les dépenses engagées pour les repas pris lors de parties de golf ne sont pas visées par la restriction qui précède et sont par conséquent déductibles à 50 %, comme les autres frais de repas.
  - c) Les dépenses liées au souper des Fêtes sont entièrement déductibles en vertu de l'exception prévue à l'alinéa 67.1(2)f) de la LIR, car elles se rapportent à l'un d'un maximum de six événements spéciaux offerts à l'ensemble des employés au cours d'une année.

Par conséquent, il faut réintégrer des frais de repas et de divertissement de 36 500 \$  $[(100\,000 \$ - 7\,000 \$ - 20\,000 \$) \times 50 \%,$  et réintégrer le montant total des droits de jeu de 7 000 \$.

8. Les primes d'assurance vie ne sont généralement pas déductibles parce qu'il s'agit de coûts engagés pour le compte des actionnaires. L'alinéa 20(1)e.2) de la LIR en

permet la déduction lorsque les critères énoncés sont remplis; cependant, comme Chic n'a contracté aucun emprunt externe, cet alinéa ne s'applique pas.

Les primes d'assurance dommages et risques divers sont déductibles puisqu'il s'agit de coûts engagés en vue de tirer un revenu d'entreprise.

9. Les intérêts et pénalités pour production tardive d'une déclaration de TPS/TVH ne sont pas déductibles.

Les intérêts sur les factures de fournisseurs et les frais bancaires (y compris les frais de découvert) sont liés à des dettes engagées pour gagner un revenu d'entreprise et ne sont donc assujettis à aucune restriction.

10. Les dons à des organismes de bienfaisance ne sont pas déductibles dans le calcul du revenu net aux fins de l'impôt, mais donnent droit à une déduction du revenu imposable en vertu de la section C, jusqu'à concurrence de 75 % du revenu net aux fins de l'impôt. Puisqu'ils respectent amplement ce seuil, le montant total des dons faits par Chic est déductible en vertu de la section C.
11. Les dividendes déterminés provenant des fonds du marché monétaire sont déductibles dans le calcul du revenu imposable en vertu du paragraphe 112(1) de la LIR.



En ce qui concerne l'occasion d'évaluation n° 10 (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 minimale** – Le candidat ne satisfait pas à la norme En voie vers la compétence.

**En voie vers la compétence** – Le candidat analyse certains ajustements entrant dans le calcul du revenu imposable de Chic.

**Compétent** – Le candidat analyse plusieurs ajustements entrant dans le calcul du revenu imposable de Chic, y compris certains éléments de façon approfondie.

**Compétent avec distinction** – Le candidat analyse la plupart des ajustements entrant dans le calcul du revenu imposable de Chic, y compris plusieurs éléments de façon approfondie.

#### Occasion d'évaluation n° 11 (Profondeur)

Le candidat calcule l'impôt fédéral à payer de Chic pour l'année d'imposition terminée le 31 décembre 2023.

*Le candidat montre sa compétence en Fiscalité.*

<b>Grille de compétences des CPA (2022) – Compétence(s) technique(s)</b>		<b>Modules communs</b>	<b>Module optionnel</b>
6.2.2	Donner des conseils sur les impôts que doit payer une société	<b>B</b>	<b>A</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

## Calcul de l'impôt fédéral à payer

		Note
Revenu imposable	5 166 200 \$	
Impôt fédéral de base (38 %)	1 963 156	
Abattement d'impôt fédéral (10 %)	(516 620)	
Impôt remboursable additionnel	5 653	1
Déduction accordée aux petites entreprises	(38 732)	2
Réduction du taux général	(638 216)	3
Impôt de la partie I à payer	775 242	
Impôt de la partie IV à payer	23 000	4
Remboursement au titre de dividendes	(38 333)	5
<b>Impôt fédéral à payer, déduction faite des crédits</b>	<b>759 909</b>	
Acomptes provisionnels	(500 000)	
<b>Solde dû</b>	<b>259 909 \$</b>	

### Notes :

1. L'impôt remboursable additionnel de 10 2/3 % est appliqué au moindre du revenu de placement total et du revenu imposable diminué du montant admissible à la déduction accordée aux petites entreprises. En voici le calcul :

Gains en capital imposables nets de l'année	11 000 \$
Moins : pertes en capital nettes déduites en vertu de la section C	0
Plus : revenu tiré de biens (dividendes et intérêts)	102 000
Moins : dividendes déduits en vertu de la section C	(60 000)
Moins : pertes provenant de biens	0
Revenu de placement total	53 000 \$
Taux	10 2/3 %
Impôt remboursable additionnel	5 653 \$

2. Puisqu'elle est une SPCC gagnant un revenu provenant d'une entreprise exploitée activement, Chic est admissible à la déduction accordée aux petites entreprises (DAPE). La DAPE est assujettie au plafond des affaires de 500 000 \$, qui doit être partagé entre les sociétés associées (Montaigne est la seule société associée et aucune partie du plafond des affaires ne lui a été attribuée). Par ailleurs, le plafond des affaires est soumis aux deux réductions applicables ci-dessous.

La première réduction possible a trait au capital imposable et est déterminée selon la formule suivante :

$$A \times B \div 90\,000 \$$$

où :

A représente le plafond des affaires attribué à la société avant les réductions (dans le cas présent, 500 000 \$),

B est déterminé par la formule  $0,225 \% \times (C - 10\,000\,000 \$)$ , et

C représente le capital imposable utilisé au Canada du contribuable et des sociétés associées pour l'année d'imposition précédente.

*Capital imposable pour 2022*

Capital

Capital-actions	8 000 000 \$
Résultats non distribués	20 492 000
Déduction pour placements	
CPG	(1 300 000)
Capital imposable utilisé au Canada de Chic pour 2022	<u>27 192 000</u>
Capital imposable utilisé au Canada de la société associée (Montagne)	6 500 000
Capital imposable utilisé au Canada du groupe de sociétés associées	<u>33 692 000 \$</u>

Réduction du plafond des affaires liée au capital imposable :

$$500\,000 \$ \times \{[0,225 \% \times (33\,692\,000 \$ - 10\,000\,000 \$)] \div 90\,000 \$\} = 296\,150 \$$$

La deuxième réduction possible est appliquée lorsque le revenu de placement total ajusté (RPTA) de l'année d'imposition précédente excède 50 000 \$, et elle est calculée selon la formule suivante :

$$D \div 500\,000 \$ \times 5 \times (E - 50\,000 \$)$$

où :

D correspond à la somme déterminée pour A (soit 500 000 \$),

E représente le RPTA du contribuable et des sociétés associées pour l'année précédente (dans le cas présent, il comprend uniquement un revenu d'intérêts de 67 000 \$).

Réduction du plafond des affaires liée au revenu de placement passif :

$$500\,000 \$ \div 500\,000 \$ \times 5 (67\,000 \$ - 50\,000 \$) = 85\,000 \$$$

Enfin, seule la réduction du plafond des affaires la plus élevée entre celle liée au capital imposable et celle liée au revenu de placement passif est appliquée, soit la réduction de 296 150 \$; ce qui donne lieu à un plafond des affaires réduit de 203 850 \$ (500 000 \$ – 296 150 \$).

La déduction accordée aux petites entreprises s'applique au moindre du plafond des affaires réduit, du revenu provenant d'une entreprise exploitée activement et du revenu imposable. Par conséquent, comme le moins élevé de ces trois montants est le plafond des affaires réduit de 203 850 \$, la déduction pour l'année d'imposition terminée le 31 décembre 2023 de Chic est la suivante :

$$203\,850 \$ \times 19 \% = 38\,732 \$$$

3. La réduction d'impôt générale a été calculée comme suit :

Revenu imposable	5 166 200 \$
Montant admissible à la déduction accordée aux petites entreprises	(203 850)
Revenu de placement total	(53 000)
Montant admissible à la réduction d'impôt générale	4 909 350 \$
Taux	13 %
Réduction d'impôt générale	638 216 \$

4. Chic est assujettie à l'impôt de la partie IV de 38 1/3 % sur les dividendes de portefeuille reçus :

$$60\,000 \$ \times 38\,1/3 \% = 23\,000 \$$$

5. Chic a droit à un remboursement au titre de dividendes relativement aux dividendes autres que déterminés de 100 000 \$ qu'elle a versés, dans la mesure où son solde d'impôt en main remboursable au titre de dividendes est suffisant.

	(\$)	Note
Solde d'ouverture de l'IMRTDND au 1 <sup>er</sup> janvier 2023	19 013	
Fraction remboursable de l'impôt de la partie I	16 253	a)
Solde de clôture de l'IMRTDND au 31 décembre 2023	35 266	
Solde d'ouverture de l'IMRTDD au 1 <sup>er</sup> janvier 2023	0	
Impôt de la partie IV ajouté au compte d'IMRTDD	23 000	b)
Solde de clôture de l'IMRTDD au 31 décembre 2023	23 000	

- a) La fraction remboursable de l'impôt de la partie I correspond au moins élevé des trois montants suivants :

30 2/3 % du revenu de placement total*	16 253 \$
30 2/3 % du revenu imposable moins le montant admissible à la déduction accordée aux petites entreprises**	1 521 787
Impôt fédéral de la partie I à payer	775 242
Fraction remboursable de l'impôt de la partie I	<u>16 253 \$</u>

\* 30 2/3 % du revenu de placement total :

$$30 \frac{2}{3} \% \times 53\,000 \$ = 16\,253 \$$$

\*\* 30 2/3 % du revenu imposable moins le montant admissible à la déduction accordée aux petites entreprises :

$$30 \frac{2}{3} \% \times (5\,166\,200 \$ - 203\,850 \$) = 1\,521\,787 \$$$

- b) Le montant de l'impôt de la partie IV à payer est entièrement attribué au compte d'IMRTDD, puisqu'il provient de dividendes déterminés reçus de sociétés non rattachées.

Le remboursement au titre de dividendes déterminés est nul puisque Chic n'a versé aucun dividende déterminé au cours de l'année. Le remboursement au titre de dividendes autres que déterminés correspond au moins élevé des montants suivants :

38 1/3 % des dividendes non déterminés versés au cours de l'année	38 333 \$
Solde de l'IMRTDND	<u>35 266</u>
Remboursement au titre de dividendes non déterminés	35 266 \$

Chic a aussi droit à un remboursement additionnel au titre des dividendes autres que déterminés, qui réduira le solde d'ouverture de l'IMRTDD pour l'année prochaine. Le remboursement additionnel au titre des dividendes autres que déterminés correspond au moins élevé des montants suivants :

38 1/3 % des dividendes autres que déterminés versés au cours de l'année moins le solde de clôture de l'IMRTDND*	3 067 \$
Solde de clôture de l'IMRTDD moins le remboursement au titre de dividendes déterminés**	<u>23 000</u>
Remboursement additionnel au titre des dividendes autres que déterminés	3 067 \$

\*  $38 \frac{1}{3} \%$  des dividendes autres que déterminés versés au cours de l'année moins le solde de clôture de l'IMRTDND :  
 $(38 \frac{1}{3} \% \times 100\,000 \$) - 35\,266 \$ = 3\,067 \$$

\*\* Solde de clôture de l'IMRTDD moins le remboursement au titre de dividendes déterminés :  
 $23\,000 \$ - 0 \$ = 23\,000 \$$

Par conséquent, le remboursement total au titre de dividendes auquel Chic a droit sur les dividendes de 100 000 \$ versés est le suivant :  
 $35\,266 \$ + 3\,067 \$ = 38\,333 \$$

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation n° 11 (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 à payer de Chic.

**Compétent** – Le candidat calcule l'impôt fédéral à payer de Chic.

**Compétent avec distinction** – Le candidat fait un calcul détaillé de l'impôt fédéral à payer de Chic.

### Occasion d'évaluation n° 12 (Profondeur)

Le candidat calcule le revenu imposable de Daiki pour 2023.

*Le candidat montre sa compétence en Fiscalité.*

<b>Grille de compétences des CPA (2022) – Compétence(s) technique(s)</b>		<b>Modules communs</b>	<b>Module optionnel</b>
6.3.2	Évaluer les impôts à payer d'un particulier	<b>B</b>	<b>A</b>
6.3.3	Analyser les possibilités de planification fiscale qui s'offrent à un particulier	<b>B</b>	<b>B</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

**Calcul du revenu net aux fins de l'impôt et du revenu imposable – Daiki**

	(\$)	Note
Revenu tiré d'une charge ou d'un emploi		
Salaire	225 000	
Revenu tiré d'une entreprise ou d'un bien		1
Dividendes autres que déterminés	50 000	2
Majoration	7 500	2
Dividendes déterminés	12 000	3
Majoration	4 560	3
Revenu d'intérêts étranger	840	4
Revenu d'intérêts	4 200	
Revenu provenant d'une société de personnes	15 000	5
Gains en capital imposables nets		
Maison	230 000	6
Chalet	0	6
BUP	4 000	7
BMD	0	7
Portefeuille de placements	1 500	8
Autres revenus/déductions		
Cotisations à un REER	(10 000)	9
Cotisation bonifiée au RPC	(631)	10
Revenu net aux fins de l'impôt	543 969	
Perte en capital nette reportée	(8 000)	11
Revenu imposable	535 969	

**Notes :**

1. Les revenus de placement gagnés dans un CELI et un REER sont libres d'impôt (de façon permanente pour le CELI, et jusqu'à leur retrait pour le REER); par conséquent, seul le revenu de placement gagné dans le compte non enregistré est imposable en 2023.
2. La majoration des dividendes autres que déterminés est de  $50\,000 \$ \times 15\% = 7\,500 \$$ .
3. La majoration des dividendes déterminés est de  $12\,000 \$ \times 38\% = 4\,560 \$$ .
4. Il faut inclure le montant brut du revenu d'intérêts étranger; par conséquent, l'impôt étranger retenu de 40 \$ n'est pas déduit du résultat net aux fins de l'impôt, mais il peut donner lieu à un crédit pour impôt étranger (calculé ci-après). Bien qu'il soit possible de se prévaloir d'une déduction en vertu des paragraphes 20(11) ou 20(12) de la LIR, il n'y a aucun avantage à déduire l'impôt étranger du revenu puisque Daiki a droit à un crédit pour le montant total de l'impôt étranger payé.
5. Le revenu provenant d'une société de personnes est transféré aux associés et imposé entre leurs mains, peu importe les retraits effectués par un associé au cours de l'année. Par conséquent, le montant de 15 000 \$ inclus dans le revenu net correspond au revenu inscrit sur le feuillet fiscal reçu de la société en commandite du secteur immobilier.
6. Il convient d'utiliser l'exemption pour résidence principale afin de mettre à l'abri de l'impôt une partie des gains en capital réalisés à la disposition de la maison familiale et du chalet. Comme le chalet était utilisé chaque été, il serait considéré comme normalement habité et serait donc admissible à l'exemption, en plus de la résidence familiale de Daiki.

Pour déterminer l'exemption maximale, il faut d'abord calculer le gain en capital par année, qui s'établit à 28 750 \$ pour la maison et à 30 625 \$ pour le chalet :

	<b>Maison</b>	<b>Chalet</b>
Produit de disposition	1 200 000 \$	975 000 \$
Prix de base rajusté	450 000	375 000
Frais de vente	60 000	48 750
Gain en capital	690 000	551 250
Nombre d'années de détention	24	18
Gain en capital par année	28 750	30 625



Même si la disposition du chalet représente le gain annuel le plus élevé, les six premières années (2000 à 2005) doivent être attribuées à la maison, car le chalet n'avait pas encore été acquis. Ensuite, pour profiter de la règle du « + 1 », il convient de désigner le chalet comme résidence principale pour une année de moins (2006 ou toute autre année) que le nombre d'années de détention. Par conséquent, le chalet est désigné comme résidence principale pour une période de 17 années, et les exonérations sont calculées comme suit :

$$(1 + 7) \div 24 \times 690\,000 \$ = 230\,000 \$ \text{ pour la maison}$$

$$(1 + 17) \div 18 \times 551\,250 \$ = 551\,250 \$ \text{ pour le chalet}$$

Le gain en capital imposable est donc calculé ainsi :

	<b>Maison (\$)</b>	<b>Chalet (\$)</b>
Gain en capital	690 000	551 250
Exemption	(230 000)	(551 250)
Gain en capital révisé	460 000	0
Gain en capital imposable	230 000	0

7. Daiki a disposé de certains biens à usage personnel (BUP) et biens meubles déterminés (BMD). Les gains en capital imposables et pertes en capital déductibles, le cas échéant, ont été calculés ci-dessous :

#### Piano

Le piano est un BUP, et le gain en capital imposable se calcule comme suit :  
 $(40\,000 \$ - 32\,000 \$) \times 50 \% = 4\,000 \$$

#### Pièces de monnaie

La collection de pièces de monnaie est classée comme un BMD, et le gain se calcule comme suit :  $(2\,300 \$ - 2\,000 \$) = 300 \$$

#### Ensemble de table de salle à manger

L'ensemble de table de salle à manger est un BUP; par conséquent, le produit de disposition est réputé correspondre au plus élevé de 1 000 \$ et du produit de disposition réel, et le coût est réputé correspondre au plus élevé de 1 000 \$ et du coût réel. Par conséquent, il n'y a aucun gain en capital :  $(1\,000 \$ - 1\,000 \$) \times 50 \% = 0 \$$ .

### Bateau

Le bateau est un BUP. La disposition donne lieu à une perte en capital, laquelle est réputée nulle sur un BUP :

$$(12\,500 \$ - 20\,000 \$) \times 50 \% = (3\,750 \$), \text{ perte réputée nulle}$$

### Sculpture

La sculpture est classée comme un BMD, et la perte se calcule comme suit :

$$(1\,500 \$ - 2\,700 \$) = 1\,200 \$$$

La perte de 1 200 \$ subie sur ce BMD peut être portée en réduction du gain réalisé sur la collection de pièces de monnaie, mais non en réduction du gain réalisé sur le piano, car les pertes subies à l'égard de BMD sont uniquement déductibles à l'encontre des gains réalisés sur des BMD.

En conséquence, le gain réalisé sur la collection de pièces de monnaie est réduit à 0 \$, et Daiki peut reporter le montant restant de 900 \$ de la perte sur les sept prochaines années d'imposition ou les trois années d'imposition antérieures, pour le déduire à l'encontre des gains réalisés sur des BMD au cours de ces années.

8. Des gains en capital de 3 000 \$ ont été réalisés au titre du portefeuille de placements, et 50 % de ces gains sont imposables ( $3\,000 \$ \times 50 \%$ ).
9. Daiki peut déduire la totalité des cotisations de 10 000 \$ versées au REER au cours de l'année, puisqu'il dispose de droits de cotisation de 32 000 \$ pour 2023. Les cotisations au CELI ne sont pas déductibles du revenu.
10. Daiki a gagné un revenu d'emploi de 225 000 \$ en 2023; ses cotisations au RPC se sont élevées à 3 754,45 \$, et comprennent une cotisation bonifiée déductible de 631,00 \$.

Montant pour le calcul du crédit d'impôt non remboursable au titre du RPC :

$$(3\,754,45 \$ - 631,00 \$) = 3\,123,45 \$$$

11. La perte en capital reportée de 2020 de Daiki peut être portée en réduction du gain en capital découlant de la disposition de la maison :  $16\,000 \$ \times 50 \% = 8\,000 \$$ .

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation n° 12 (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 le revenu imposable de Daiki.

**Compétent** – Le candidat calcule le revenu imposable de Daiki.

**Compétent avec distinction** – Le candidat fait un calcul détaillé du revenu imposable de Daiki.

#### Occasion d'évaluation n° 13 (Profondeur)

Le candidat calcule l'impôt fédéral à payer de Daiki pour l'année d'imposition 2023.

*Le candidat montre sa compétence en Fiscalité.*

Grille de compétences des CPA (2022) – Compétence(s) technique(s)		Modules communs	Module optionnel
6.3.2	Évaluer les impôts à payer d'un particulier	B	A
6.4.1	Évaluer le respect des exigences d'observation	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

### Calcul de l'impôt fédéral à payer – Daiki

			Note
Revenu imposable		535 969 \$	
Impôt sur le revenu imposable		153 676 \$	1
Crédits d'impôt non remboursables			
Montant personnel de base	13 521 \$		
Montant pour conjoint	13 521		
Montant canadien pour emploi	1 368		
RPC	3 123		
	<u>31 533</u>		
Taux des crédits	15 %	(4 730)	2
Crédit d'impôt pour dons de bienfaisance		<u>(624)</u>	3
Impôt payable par ailleurs		148 322	
Crédit d'impôt pour contribution politique		(558)	4
Crédit pour impôt étranger sur le revenu ne provenant pas d'une entreprise		(40)	5
Crédit d'impôt pour dividendes		<u>(7 680)</u>	6
Impôt fédéral net		140 044	
Retenues à la source		(53 000)	
Acomptes provisionnels		<u>0</u>	
Impôt net à payer		87 044	
Intérêts sur acomptes provisionnels		2 707	7
Pénalité sur acomptes provisionnels		854	7
Pénalité pour production tardive		4 352	8
Intérêts sur arriérés estimés		<u>729</u>	9
Solde final dû		<u><u>95 686 \$</u></u>	

### Notes :

1. L'impôt sur le revenu imposable est calculé comme suit :  

$$54\,579 \$ + [(535\,969 \$ - 235\,675 \$) \times 33 \text{ \%}] = 153\,676 \$$$
2. Les crédits d'impôt non remboursables de Daiki ont été établis comme suit :
  - Le montant personnel de base s'établit à 13 521 \$, puisque le revenu de Daiki pour l'année considérée est supérieur à 235 675 \$.
  - Le montant pour conjoint s'établit à 13 521 \$ parce qu'Amil n'a pas travaillé au cours de l'année et qu'il s'agit du montant maximal accordé en raison du revenu de Daiki.
  - Le montant canadien pour emploi est de 1 368 \$, car Daiki a reçu un revenu d'emploi de Chic au cours de l'année.

- Le montant de 3 123 \$ représente les cotisations au RPC réelles de Daiki, à l'exclusion de la cotisation bonifiée (comme il a été calculé précédemment).
- Il est à noter que Daiki n'est pas admissible au crédit d'impôt pour cotisations à l'AE, car il est exempté des cotisations à l'AE puisqu'il possède plus de 40 % des actions de Chic. Nous présumons qu'il n'a pas volontairement participé au programme de prestations spéciales.

3. Le crédit d'impôt pour dons de bienfaisance est calculé comme suit :

15 % sur la première tranche de 200 \$		30 \$
33 % sur le moindre :		
de la partie des dons qui excède 200 \$	1 800 \$	
du montant du revenu imposable moins la		
tranche d'imposition la plus élevée*	300 294 \$	594
		<u>624 \$</u>

\*  $535\,969 \$ - 235\,675 \$ = 300\,294 \$$

Le don de 500 \$ fait à un organisme de bienfaisance mexicain ne donne pas droit à un crédit puisqu'il ne s'agit pas d'un organisme de bienfaisance enregistré canadien.

4. Le calcul du crédit d'impôt pour contribution politique est le suivant :

Crédit sur la première tranche de 400 \$	75 %	300 \$
Crédit sur la tranche suivante de 350 \$	50 %	175
Crédit sur le solde de 250 \$		
(\$1 000 – 400 – 350)	33,33 %	83
		<u>558 \$</u>

La contribution de 500 \$ au conseiller municipal de la circonscription de Daiki n'est pas admissible, car le crédit ne s'applique pas aux contributions versées à des candidats aux élections municipales. L'impôt provincial dépasse la portée du présent rapport.

5. Daiki a droit à un crédit pour impôt étranger sur le revenu ne provenant pas d'une entreprise à l'égard de l'impôt étranger retenu sur le revenu d'intérêts étranger. Le crédit est déterminé comme étant le moins élevé des montants suivants :
- i) l'impôt sur le revenu ne provenant pas d'une entreprise payé à un pays étranger (40 \$);

- ii) le revenu étranger net ne provenant pas d'une entreprise / le revenu net ajusté aux fins de l'impôt  $\times$  l'impôt payable par ailleurs pour l'année

Le revenu net aux fins de l'impôt est ajusté pour tenir compte de l'incidence des pertes en capital nettes reportées déduites, et l'impôt payable par ailleurs a été établi à 148 322 \$.

Par conséquent, le montant au point ii) est calculé comme suit :

$$840 \$ \div (543\,969 \$ - 8\,000 \$) \times 148\,322 \$ = 232 \$$$

Ainsi, le montant le moins élevé est de 40 \$.

6. Le crédit d'impôt pour dividendes est calculé comme suit :

Majoration des dividendes déterminés	4 560 \$
Taux de crédit d'impôt applicable aux dividendes déterminés	6/11
Crédit d'impôt pour dividendes	<u>2 487</u>
Majoration des dividendes autres que déterminés	7 500
Taux de crédit d'impôt applicable aux dividendes autres que déterminés	9/13
Crédit d'impôt pour dividendes	<u>5 192</u>
Total du crédit d'impôt pour dividendes	<u><u>7 680 \$</u></u>

7. Daiki est tenu de payer des intérêts sur acomptes provisionnels du fait qu'il n'a pas fait les versements minimums exigés de 40 000 \$ pour 2023 et que son impôt payable par ailleurs est supérieur à ce montant (87 044 \$). Les intérêts sur acomptes provisionnels sont composés quotidiennement et ils sont calculés à partir de la date limite de versement du premier acompte provisionnel jusqu'à la date limite de paiement du solde dû par le contribuable (soit le 30 avril 2024).

Date	Acompte provisionnel (\$)	Montant de base cumulé (\$)	Taux	Jours	Intérêts (\$)
15 mars 2023 (jusqu'au 31 mars)	7 500	7 500	8 %	16	26
31 mars 2023 (jusqu'au 15 juin)		7 526	9 %	93	142
15 juin 2023 (jusqu'au 15 sept.)	7 500	15 168	9 %	320	348
15 sept. 2023 (jusqu'au 15 déc.)	12 500	28 016	9 %	228	636
15 déc. 2023 (jusqu'au 31 déc.)	12 500	41 152	9 %	137	163
31 déc. 2023 (jusqu'au 30 avril)		41 315	10 %	121	1 392
Total					2 707

Comme les intérêts sur acomptes provisionnels totalisent plus de 1 000 \$, Daiki doit également payer une pénalité sur acomptes provisionnels. La pénalité correspond à 50 % du montant des intérêts réels moins le montant le plus élevé entre a) 1 000 \$ et b) 25 % des intérêts calculés comme si aucun paiement n'avait été effectué :

a) Intérêts si aucun paiement n'avait été effectué × 25 %	677 \$
b) Taux fixe	1 000
Intérêts réels	2 707 \$
Montant le plus élevé entre a) et b) ci-dessus	(1 000)
Différence	1 707
Taux de pénalité	50 %
Pénalité sur acomptes provisionnels	<u>854 \$</u>

8. Daiki est assujetti à une pénalité pour production tardive puisque, comme il n'est pas travailleur indépendant, il devait produire sa déclaration de revenus au plus tard le 30 avril 2024. Si la déclaration est produite le 28 mai 2024 comme il le demande, et qu'il n'a jamais produit de déclaration en retard par le passé, sa pénalité pour production tardive sera la suivante :
- $87\,044 \$ \times 5 \% = 4\,352 \$$

9. Daiki est assujetti à des intérêts sur arriérés sur tout solde qui n'a pas été payé au plus tard le 30 avril 2024. Nous ignorons à quelle date le solde d'impôt sera payé; toutefois, en supposant qu'il soit payé le 28 mai 2024, les intérêts sur arriérés seront les suivants :

Impôt fédéral à payer	87 044 \$
Pénalité pour production tardive	4 352
Intérêts sur acomptes provisionnels	2 707
Pénalité sur acomptes provisionnels	854
Solde dû total	<u>94 957</u>
Intérêts sur arriérés au 28 mai (au taux annuel de 10 %)	<u>729 \$</u>

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation n° 13 (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 minimale** – 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 à payer de Daiki.

**Compétent** – Le candidat calcule l'impôt fédéral à payer de Daiki.

**Compétent avec distinction** – Le candidat fait un calcul détaillé de l'impôt fédéral à payer de Daiki.



## **ANNEXE D**

### **ÉTUDES DE CAS ET GUIDES DE CORRECTION DE L'ÉPREUVE DU JOUR 3 – LE 30 MAI 2024**

**EXAMEN FINAL COMMUN**  
**LE 30 MAI 2024 – ÉPREUVE DU JOUR 3**

**Étude de cas n° 1**

**(Temps suggéré : 85 minutes)**

La Gaminerie inc. (LG) est un détaillant d'articles haut de gamme pour enfants qui ne possède actuellement qu'un seul magasin, au Canada. Jesse Dhaliwal, qui a lancé l'entreprise en janvier 2023, détient 100 % des 10 000 actions ordinaires émises et en circulation. LG a clôturé sa première année d'exploitation le 31 décembre 2023 et applique les NCECF.

Nous sommes le 2 janvier 2024. LG a eu une bonne première année, et Jesse est ravi des progrès réalisés. Toutefois, comme il s'agit de sa première entreprise, Jesse hésite quant à la suite des choses, et il a fait appel à vous, CPA, pour obtenir de l'aide.

Jesse veut vendre des coffrets saisonniers contenant les articles pour enfants les plus récents, et il a besoin de vos conseils (Annexe I).

Jesse a établi des objectifs pour LG (Annexe II). Il aimerait que vous fassiez une analyse critique de chacun de ces objectifs pour pouvoir lui expliquer pourquoi il a de la difficulté à mesurer les progrès de LG vers l'atteinte de ceux-ci. Il aimerait aussi que vous lui suggériez des indicateurs lui permettant de mesurer la performance de l'entreprise par rapport à ces objectifs.

Par ailleurs, Jesse prévoit ouvrir un deuxième magasin et vous demande votre avis sur les moyens de financer ce projet (Annexe III).

Si LG opte pour un financement externe, l'investisseur exigera des états financiers. Jesse aimerait que vous lui expliquiez les différences entre une mission de compilation et une mission d'examen, et que vous en recommandiez une. Il se demande aussi si vous pourriez réaliser l'une ou l'autre de ces missions.

De plus, Jesse a besoin de votre aide pour déterminer le traitement comptable de certains éléments de stocks (Annexe IV).

Enfin, Jesse vous a envoyé un courriel dans lequel il vous demande des conseils fiscaux sur certaines dépenses engagées durant la première année d'exploitation de LG (Annexe V).

## ANNEXE I COFFRETS SAISONNIERS

Les coffrets seront offerts chaque trimestre, autour d'un thème saisonnier. Ils comprendront différents articles, et seront livrés directement aux clients.

Jesse pense que le coût total de l'ensemble des articles inclus dans chaque coffret serait d'environ 35 \$. Outre le coût des articles, Jesse s'attend à engager les coûts suivants dans le cadre de ce projet :

Coût	Montant
Coûts annuels de conception des emballages	3 700 \$
Coûts annuels du site Web	8 600 \$
Coûts de la publicité numérique, par clic (environ 48 000 clics par année)	0,50 \$
Coûts d'emballage, par coffret	2,25 \$
Frais d'expédition, par coffret	16,00 \$

Jesse prévoit demander 140 \$ par coffret, si les coffrets sont vendus individuellement, et il voudrait savoir combien de coffrets LG devrait vendre pour atteindre le seuil de rentabilité. Jesse envisage par ailleurs une autre formule, soit exiger que les clients s'abonnent pour au moins un an. Grâce à l'abonnement annuel, les clients recevraient quatre coffrets par année, soit un par saison. Le prix de l'abonnement serait de 500 \$, et LG économiserait alors 8 000 \$ en publicité numérique. Jesse veut savoir combien d'abonnements LG devrait vendre pour atteindre le seuil de rentabilité la première année. Il se demande aussi quelle formule vous recommanderiez, sachant qu'il estime pouvoir vendre 500 coffrets individuels ou 115 abonnements annuels, selon la formule retenue.

## **ANNEXE II**

### **OBJECTIFS DE LG**

Avant de lancer l'entreprise, Jesse avait établi les objectifs suivants pour LG :

1. Devenir la destination numéro un des parents à la recherche d'articles pour enfants dans la région.
2. Être reconnue pour son soutien à la collectivité grâce à des dons à des causes spéciales.
3. Réduire le plus possible les déchets environnementaux provenant des articles pour enfants et de leur emballage.
4. Chaque année, accroître la rentabilité de l'entreprise et générer des flux de trésorerie positifs.
5. Être un employeur de choix.

### **ANNEXE III**

#### **PROJET D'OUVERTURE D'UN DEUXIÈME MAGASIN**

Pour ouvrir un deuxième magasin, LG a besoin de 500 000 \$. Jesse a reçu deux propositions d'un investisseur potentiel, et il se demande s'il devrait accepter l'une des deux propositions ou utiliser des fonds générés en interne. Il vous demande d'abord de déterminer combien de temps il faudrait au magasin actuel de LG pour générer 500 000 \$ en interne. Il aimerait ensuite que vous analysiez chacune des propositions de l'investisseur. Il vous demande enfin de recommander la meilleure ligne de conduite.

#### **Informations financières relatives à LG**

Jesse prévoit que LG dégagera un bénéfice avant impôts de 185 000 \$ en 2024. Cependant, il a mentionné ce qui suit :

- Le bénéfice avant impôts devrait augmenter de 3 % par année en 2025 et en 2026, puis de 2 % chaque année par la suite.
- Les projections ne tiennent pas compte des profits supplémentaires générés par les coffrets saisonniers, mais elles comprennent une charge d'amortissement annuelle de 40 000 \$.
- Jesse prévoit dépenser 60 000 \$ pour rénover le magasin en 2026; ses projections tiennent compte d'une augmentation de la charge d'amortissement annuelle, qui passera à 46 000 \$ à la suite des rénovations.
- Jesse prévoit augmenter de 25 000 \$ l'investissement annuel de LG dans le fonds de roulement pour les exercices 2024 à 2026, puis maintenir le fonds de roulement à un niveau constant par la suite.
- Le bénéfice avant impôts prévu ne tient pas compte de ce qui suit :
  - Jesse a l'intention de consacrer annuellement 2 % du bénéfice de LG, avant impôts et rémunération du propriétaire, au soutien de causes spéciales.
  - Jesse gagne un salaire annuel de 50 000 \$.
  - Jesse prévoit se verser en janvier de chaque année, à compter de janvier 2025, une prime qui correspondra à 10 % du bénéfice avant impôts de l'exercice précédent.

### **ANNEXE III (SUITE)**

#### **PROJET D'OUVERTURE D'UN DEUXIÈME MAGASIN**

#### **Propositions de l'investisseur**

##### Option 1 – Actions privilégiées convertibles

Montant de 500 000 \$ en échange de 5 000 actions privilégiées sans droit de vote et versant un dividende annuel cumulatif de 15 \$ l'action. Ces actions privilégiées pourraient être converties en actions ordinaires en tout temps après cinq ans, au gré de l'investisseur, à raison de deux actions privilégiées pour une action ordinaire.

##### Option 2 – Financement par emprunt

Emprunt de 500 000 \$, remboursable sur cinq ans en versements annuels de 100 000 \$, plus les intérêts sur le solde impayé au taux actuel du marché de 7 %, le dernier jour de chaque année.

## ANNEXE IV STOCKS

Au début de 2023, LG a vendu une grande quantité d'articles (chandails, animaux en peluche et livres) dérivés d'une populaire série télévisée pour enfants, *Le pingouin bleu*. À la suite de l'annulation de cette série en juin 2023, LG a vu ses ventes d'articles *Le pingouin bleu* chuter radicalement. Étant donné que ces articles prennent beaucoup de place sur les étagères, Jesse cherche des moyens d'écouler les stocks restants.

Un revendeur lui a offert d'acheter les chandails à 50 % du prix de vente original. Jesse a communiqué avec un intermédiaire pour la vente des animaux en peluche. L'intermédiaire estime pouvoir liquider les animaux en peluche au prix de 15 \$ chacun, mais exigera de LG une commission de 30 % sur chaque vente. Les livres pourraient être vendus à un magasin de rabais pour 15 % du coût, mais Jesse a plutôt promis d'en faire don à un organisme local d'aide à l'enfance.

Les articles sont actuellement comptabilisés au coût. Comme le coût demeure le même quel que soit le prix de vente, Jesse présume qu'il n'y a rien d'autre à comptabiliser pour 2023. Voici des informations sur ces articles :

Article	Coût	Prix de vente original	Quantité en stock
Chandails	20 \$	52 \$	178
Animaux en peluche	12 \$	24 \$	144
Livres	18 \$	30 \$	129

## **ANNEXE V COURRIEL DE JESSE**

À : CPA  
De : Jesse Dhaliwal  
Objet : Dépenses d'entreprise

Bonjour CPA,

Je me demande si les coûts suivants engagés par LG en 2023 sont déductibles. Je sais qu'il y a plusieurs règles fiscales à ce sujet, mais je n'y connais pas grand-chose.

- Essais des produits : Avant d'ajouter une nouvelle marque à ma gamme de produits, je fais toujours des essais avec ma fille, Lisa. Si elle aime un produit, je sais qu'il se vendra. Je considère qu'il s'agit d'une mise à l'essai, et j'aimerais déduire le coût de tous ces produits.
- Salon de l'enfance : Cette année, pour en savoir plus sur le secteur des produits pour enfants, je suis allé au Salon mondial de l'enfance, à Toronto. J'ai visité les kiosques de nombreux fournisseurs et découvert de nouveaux produits que je prévois intégrer à la gamme de LG. J'ai l'intention de déduire mes droits d'inscription et mes frais de déplacement, de repas et d'hébergement à titre de dépenses d'entreprise.
- Honoraires de consultation : Vos honoraires sont-ils déductibles et pourront-ils être déduits en 2023?

Je me demande aussi si je peux déduire les frais suivants dans ma déclaration de revenus des particuliers :

- Frais liés au véhicule : Ma femme et moi utilisons auparavant le même véhicule, mais c'était devenu peu pratique après l'ouverture de LG. En juillet 2023, je me suis acheté un véhicule, que j'utilise à des fins personnelles et pour mon entreprise. Chaque jour, je l'utilise pour me rendre au magasin. À l'occasion, je m'en sers aussi pour faire des courses pour l'entreprise. Je prévois déduire de mon revenu d'emploi tous les frais d'assurance, d'essence et de stationnement de ce deuxième véhicule, car je ne l'aurais pas acheté si je n'exploitais pas LG. Pourrais-je aussi déduire le coût du véhicule?
- Travail à domicile : Je travaille habituellement au magasin le jour, et je fais un peu de travail le soir, à mon bureau à domicile. Il paraît que les frais de bureau à domicile sont déductibles. À ce titre, y a-t-il des coûts que je pourrais déduire?

Merci pour votre aide. Vu le taux d'imposition combiné de 11 % de LG, et mon propre taux d'imposition, encore plus élevé, ces informations peuvent faire la différence!

Jesse



**GUIDE DE CORRECTION 3-1**  
**LA GAMINERIE INC. (LG)**  
**OCCASIONS D'ÉVALUATION**

À : Jesse Dhaliwal  
De : CPA  
Objet : Plans d'avenir de LG

**Occasion d'évaluation n° 1 (Profondeur et étendue)**

Le candidat calcule le seuil de rentabilité des deux formules pour la vente de coffrets saisonniers, soit individuellement ou dans le cadre d'abonnements annuels, et recommande l'une des deux formules.

*Le candidat montre sa compétence en Comptabilité de gestion.*

<b>Grille de compétences des CPA (2022) – Compétence(s) technique(s)</b>		<b>Modules communs</b>
3.5.1	Effectuer une analyse de sensibilité	A
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)**

6.2.1 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

**Analyse du seuil de rentabilité**

Vous envisagez actuellement deux formules pour vendre vos coffrets saisonniers aux clients, soit individuellement pour 140 \$ le coffret, sans engagement continu, soit par abonnement d'au moins un an pour lequel les clients recevraient quatre coffrets (un par trimestre) pour 500 \$. J'ai calculé d'une part le nombre de coffrets individuels et d'autre part le nombre d'abonnements que vous devriez vendre pour atteindre le seuil de rentabilité la première année si vous ne vendiez que l'un ou l'autre.

### Coffrets individuels

<u>Coûts fixes annuels</u>	<u>Calculs</u>	
Coûts de conception des emballages		3 700,00
Coûts du site Web		8 600,00
Coûts de la publicité numérique	$(48\,000 \times 0,50 \$)$	24 000,00
Total des coûts fixes		<u>36 300,00</u>
 <u>Coûts variables unitaires</u>		
Coût des articles inclus dans chaque coffret		35,00
Coûts d'emballage, par coffret		2,25
Frais d'expédition, par coffret		16,00
Total des coûts variables unitaires		<u>53,25</u>
 Marge sur coûts variables unitaires	 $(140 \$ - 53,25 \$)$	 86,75
 Seuil de rentabilité en unités	 $(36\,300 \$ \div 86,75 \$)$	 418,44

Si vous décidez de vendre les coffrets individuellement, vous devrez en vendre au moins 419 unités pour atteindre le seuil de rentabilité la première année.

### Abonnements annuels

<u>Coûts fixes annuels</u>	<u>Calculs</u>	
Coûts de conception des emballages		3 700,00
Coûts annuels du site Web		8 600,00
Coûts de la publicité numérique	$(48\,000 \times 0,50 \$ - 8\,000 \$)$	16 000,00
Total des coûts fixes		<u>28 300,00</u>
 <u>Coûts variables unitaires</u>		
Coût des articles inclus dans les quatre coffrets	$(35 \$ \times 4)$	140,00
Coûts d'emballage, par année	$(2,25 \$ \times 4)$	9,00
Frais d'expédition, par année	$(16,00 \$ \times 4)$	64,00
Total des coûts variables par abonnement		<u>213,00</u>
 Marge sur coûts variables unitaires	 $(500 \$ - 213 \$)$	 287,00
 Seuil de rentabilité en unités	 $(28\,300 \$ \div 287 \$)$	 98,61

Si vous exigez des clients qu'ils achètent un abonnement annuel, vous devrez vendre au moins 99 abonnements, ou 396 coffrets par année (99 abonnements  $\times$  4 coffrets), pour couvrir vos coûts fixes.

### **Bénéfice estimatif**

Vous avez indiqué que vous estimez pouvoir vendre 500 coffrets si vous les offrez individuellement et 115 abonnements si vous les vendez dans le cadre d'un abonnement annuel. J'ai calculé le bénéfice que vous pourriez dégager selon chaque formule, au moyen des estimations que vous avez fournies.

#### Coffrets individuels

Nombre de coffrets vendus	500
Marge sur coûts variables unitaires	86,75 \$
Marge sur coûts variables	43 375 \$
Coûts fixes annuels	(36 300) \$
Bénéfice estimatif	7 075 \$

#### Abonnements annuels

Nombre d'abonnements vendus	115
Marge sur coûts variables unitaires	287,00 \$
Marge sur coûts variables	33 005 \$
Coûts fixes annuels	(28 300) \$
Bénéfice estimatif	4 705 \$

### **Hypothèses et facteurs qualitatifs**

Les coûts sur lesquels s'appuient les analyses ci-dessus sont estimatifs. Par exemple, les coûts de la publicité numérique sont basés sur le nombre de clics prévu la première année. L'analyse de la rentabilité repose également sur un volume des ventes estimatif. Comme vous n'avez jamais lancé un produit de cette nature auparavant, les coûts et le volume réels des ventes pourraient être supérieurs ou inférieurs aux estimations.

Les clients pourraient aimer le fait de pouvoir acheter un seul coffret saisonnier à la fois. Cependant, s'ils ne sont pas satisfaits de leur premier coffret, ils pourraient ne pas en acheter d'autres. Il vous sera alors peut-être plus difficile d'assurer la vente d'un nombre suffisant d'unités pour couvrir vos coûts fixes. Le succès des coffrets saisonniers futurs dépendra donc en grande partie de la performance du premier coffret.

En exigeant des clients qu'ils achètent un abonnement annuel, vous aurez l'assurance de les retenir pour les quatre premiers trimestres de leur abonnement. De plus, ils s'habitueront à recevoir régulièrement des articles de LG, ce qui pourrait augmenter la probabilité qu'ils

renouvellent leur abonnement. En outre, les clients qui achètent un abonnement annuel bénéficient d'un prix réduit par coffret.

Toutefois, il pourrait être moins attrayant pour les clients de s'engager pour l'année entière. Ils préféreraient peut-être pouvoir essayer un coffret d'abord et en acheter d'autres au moment qui leur convient. En offrant aux clients la possibilité d'acheter un seul coffret à la fois, vous pourriez en inciter davantage à essayer le coffret saisonnier et ainsi élargir votre clientèle.

### **Recommandation**

Selon mon analyse, le nombre de coffrets que vous devrez vendre pour pouvoir dégager un bénéfice si vous choisissez de les offrir individuellement (419 coffrets) est supérieur à celui que vous devrez vendre si vous choisissez la formule de l'abonnement annuel (396 coffrets). Toutefois, quand le seuil de rentabilité sera atteint, chaque coffret vendu générera une marge sur coûts variables plus élevée si vous optez pour les coffrets individuels (86,75 \$ par coffret individuel, comparativement à 71,75 \$ [ $287 \$ \div 4$ ] par coffret dans le cadre d'un abonnement annuel). D'après le nombre de coffrets que vous estimez pouvoir vendre, il serait donc plus rentable de vendre les coffrets individuellement. Pour cette raison et parce que vous serez peut-être en mesure d'aller chercher plus de clients, je vous recommande de vendre les coffrets individuellement plutôt que par abonnement annuel.

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation n° 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 minimale** – Le candidat ne satisfait pas à la norme En voie vers la compétence.

**En voie vers la compétence** – Le candidat tente de calculer le seuil de rentabilité de la vente des coffrets individuels et de la vente d'abonnements annuels.

**Compétent** – Le candidat calcule le seuil de rentabilité de la vente des coffrets individuels et de la vente d'abonnements annuels, et recommande la formule que LG devrait choisir.

**Compétent avec distinction** – Le candidat calcule le seuil de rentabilité et le bénéfice estimatif de la vente des coffrets individuels et de la vente d'abonnements annuels, et recommande la formule que LG devrait choisir.

### Occasion d'évaluation n° 2 (Étendue)

Le candidat fait une analyse critique de chacun des objectifs pour expliquer pourquoi il est difficile d'en mesurer l'atteinte, et suggère des indicateurs permettant de mesurer la performance de l'entreprise par rapport à ces objectifs.

*Le candidat montre sa compétence en Stratégie et gouvernance.*

Grille de compétences des CPA (2022) – Compétence(s) technique(s)		Modules communs
2.3.1	Évaluer les objectifs stratégiques et les indicateurs de performance connexes de l'entité	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

5.2.1 Utiliser ses connaissances existantes de manières nouvelles ou différentes

5.2.2 Utiliser la méthode du remue-méninges ou d'autres techniques pour trouver des idées

5.3.1 Contribuer à l'identification des possibilités d'amélioration des processus, des produits et des services liés à ses fonctions professionnelles

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

### Objectifs de LG

Vous avez défini plusieurs objectifs lorsque vous avez lancé LG. Vous aimeriez que je fasse une analyse critique de chacun de ces objectifs pour que vous compreniez pourquoi vous avez eu de la difficulté à mesurer les progrès de LG. J'ai donc expliqué, pour chacun de vos objectifs, ce qui pourrait être à l'origine de la difficulté. Vous voulez aussi des indicateurs pour pouvoir mesurer la performance de l'entreprise par rapport à ces objectifs.

Objectif 1 : Devenir la destination numéro 1 des parents à la recherche d'articles pour enfants dans la région

L'atteinte de cet objectif est difficile à évaluer, puisque vous n'avez pas clairement défini la région dans laquelle vous souhaitez devenir la destination numéro 1 des parents. Définir cette région cible vous aidera à déterminer où recueillir l'information pour savoir si l'objectif a été atteint.

Même s'il peut être difficile de vérifier si vous êtes le choix numéro 1 des parents pour l'achat d'articles pour enfants, vous pouvez peut-être y parvenir en calculant votre part de marché

par rapport à celle d'autres magasins d'articles pour enfants de votre région, qu'il faudrait définir. Vous devrez peut-être faire appel à un cabinet d'études de marché pour obtenir cette information. Une autre solution consisterait à sonder les clients, en personne ou par courriel, pour leur demander si LG est leur choix numéro 1 pour l'achat d'articles pour enfants et quelle est la probabilité qu'ils recommandent LG à d'autres parents ou qu'ils rachètent des articles vendus par LG. Les clients pourraient répondre selon une échelle de 1 à 10, 10 correspondant au plus probable. Une note moyenne supérieure à 7, par exemple, pourrait indiquer que vous avez atteint votre objectif. Toutefois, il est important de noter que le portrait tiré de cette mesure serait moins précis que celui que fournirait un cabinet. En effet, le fait de sonder seulement des clients existants ne mesurerait pas avec exactitude les préférences de tous les parents de la région (c'est-à-dire qu'ils soient des clients de LG ou non). Il serait également plus probable que LG soit le choix numéro un des parents qui sont déjà des clients du magasin. Enfin, vous pourriez avoir une idée de la popularité de LG auprès des clients en examinant le nombre de clients qui visitent votre magasin au cours d'une semaine donnée, et en évaluant si ce chiffre augmente en moyenne.

Objectif 2 : Être reconnue pour son soutien à la collectivité grâce à des dons à des causes spéciales

Vous trouvez probablement difficile de mesurer l'atteinte de cet objectif parce qu'avant de pouvoir déterminer si LG est reconnue pour son soutien à la collectivité, il faut d'abord préciser de qui vous souhaitez obtenir cette reconnaissance. S'agit-il des clients, du gouvernement local, de la Chambre de commerce, des citoyens ou d'un organisme? Cette précision vous permettra d'évaluer plus facilement si cet objectif a été atteint. En outre, il faudrait clarifier quelles sont les « causes spéciales ». Pour vous assurer que les dons effectués servent au soutien à la collectivité, vous pourriez vouloir choisir uniquement des causes locales, ce qui aura probablement un effet plus direct dans votre quartier ou votre ville. LG pourrait aussi envisager de cerner un besoin précis ou une cause précise dans sa collectivité qui nécessite des dons.

Si vous cherchez la reconnaissance, commencez par donner régulièrement des montants significatifs à des causes communautaires. Pour mesurer l'atteinte de cet objectif, vous devriez calculer le montant total que LG a versé à des causes spéciales tout au long de l'année. Vous pourriez vouloir comparer la valeur totale des dons aux ventes totales ou au bénéfice de LG. Vous pourriez aussi calculer le nombre de fois où LG a fait un don, ou a soutenu ou organisé des événements dans la collectivité. Vous avez mentionné une cible possible de 2 % du bénéfice (avant impôts et rémunération du propriétaire). En établissant une telle mesure précise, il sera beaucoup plus facile de déterminer si vous avez atteint votre objectif ou non. Pour savoir si vous êtes reconnu pour votre soutien, vous pourriez mesurer la fréquence à laquelle vous recevez, d'organismes ou de la collectivité en général,

une reconnaissance spéciale ou un prix pour les causes auxquelles vous contribuez. Vous pourriez aussi sonder les clients pour savoir s'ils connaissent l'orientation caritative de LG.

Objectif 3 : Réduire le plus possible les déchets environnementaux provenant des articles pour enfants et de leur emballage

Vous trouvez probablement difficile de mesurer l'atteinte de cet objectif parce que le terme « déchets environnementaux » est plutôt vague. Il serait utile de préciser la nature de ces déchets (notamment s'il s'agit uniquement du plastique ou de tous les types de déchets) et si vous considérez que certains types de matériaux et d'emballages sont acceptables (notamment s'ils sont biodégradables ou recyclables).

Pour mesurer l'atteinte de cet objectif, vous pourriez calculer le pourcentage d'articles que vend actuellement LG qui sont fabriqués à partir de matières recyclées, qui ne sont pas emballés ou dont l'emballage est biodégradable (ou faite d'une matière que vous avez préalablement désignée comme étant acceptable), et le comparer à la moyenne du secteur. Un pourcentage supérieur à cette moyenne signifierait que LG réduit le plus possible les déchets environnementaux. Vous pourriez également faire le suivi du pourcentage de LG et chercher à l'accroître d'une année à l'autre, ou encore calculer la quantité annuelle de déchets que LG détourne de l'enfouissement en choisissant des fournisseurs soucieux de l'environnement. Là encore, vous pourriez faire un suivi de l'évolution de ce chiffre chaque année pour évaluer les progrès de LG et déterminer si elle réduit le plus possible les déchets environnementaux.

Objectif 4 : Chaque année, accroître la rentabilité de l'entreprise et générer des flux de trésorerie positifs

Cet objectif est relativement clair et il ne sera probablement pas difficile d'en mesurer l'atteinte.

Pour ce faire, vous pourriez calculer le bénéfice net, la marge brute, la marge bénéficiaire et/ou les flux de trésorerie nets et comparer ces montants à ceux des périodes antérieures. Pour mesurer plus facilement l'atteinte de l'objectif, vous pourriez préciser la marge bénéficiaire que vous visez ou le pourcentage d'augmentation du bénéfice auquel vous vous attendez d'un exercice à l'autre. En ce qui a trait aux flux de trésorerie, vous pourriez vouloir préciser si vous vous attendez à ce qu'ils soient positifs dans l'ensemble ou si l'objectif ne concerne que les flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation. Si vous le souhaitez, vous pourriez aussi mesurer des flux de trésorerie plus précis, tels que ceux tirés d'une source de revenus en particulier.

### Objectif 5 : Être un employeur de choix

Vous trouvez probablement cet objectif difficile à mesurer parce que vous n'avez pas bien défini ce que vous entendez par « de choix ». Vous devriez fournir des précisions. Par exemple, LG veut-elle simplement respecter les normes de base des lois du travail, ou plutôt dépasser les attentes pour s'assurer que les employés aiment travailler chez LG?

En règle générale, les employés sont fidèles à leur employeur lorsqu'ils sont satisfaits de leurs conditions de travail. Vous pourriez donc mesurer votre succès en fonction du taux de roulement des employés. Vous pourriez aussi sonder vos employés et leur demander d'évaluer leur satisfaction à l'égard de leur milieu de travail; vous relèveriez ainsi de façon proactive tout sujet de préoccupation. Un service de sondages en ligne préserverait l'anonymat des répondants, qui seraient ainsi plus objectifs et plus honnêtes dans leurs réponses. En définissant clairement les indicateurs à utiliser pour mesurer votre degré d'attractivité comme employeur et en fixant une cible à atteindre (p. ex. que 95 % des employés se disent « très satisfaits » de leur milieu de travail), vous pourriez vérifier si vous avez atteint votre objectif.

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation n° 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 minimale** – Le candidat ne satisfait pas à la norme En voie vers la compétence.

**En voie vers la compétence** – Le candidat fait une analyse critique de certains des objectifs pour expliquer pourquoi il est difficile d'en mesurer l'atteinte, ou suggère quelques indicateurs permettant de mesurer la performance de LG par rapport à ces objectifs.

**Compétent** – Le candidat fait une analyse critique de certains des objectifs pour expliquer pourquoi il est difficile d'en mesurer l'atteinte, et suggère quelques indicateurs permettant de mesurer la performance de LG par rapport à ces objectifs.

**Compétent avec distinction** – Le candidat fait une analyse critique de plusieurs des objectifs pour expliquer pourquoi il est difficile d'en mesurer l'atteinte, et suggère plusieurs indicateurs permettant de mesurer la performance de LG par rapport à ces objectifs.

### **Occasion d'évaluation n° 3 (Étendue)**

Le candidat calcule combien d'années il faudrait à LG pour générer 500 000 \$ en interne dans le but de financer un projet d'expansion.

*Le candidat montre sa compétence en Finance.*



<b>Grille de compétences des CPA (2022) – Compétence(s) technique(s)</b>		<b>Modules communs</b>
5.2.1	Évaluer la trésorerie et le fonds de roulement de l'entité	<b>A</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*

*6.3.2 Exposer clairement les limites de ses recommandations*

**Projections des flux de trésorerie**

Vous vous demandez combien d'années il faudrait au magasin actuel de LG pour générer 500 000 \$ en interne.

J'ai fait la projection ci-après des flux de trésorerie futurs de LG, et j'ai établi que le cumul de vos flux de trésorerie excédentaires aura dépassé 500 000 \$ à la fin de 2027.

	2024	2025	2026	2027	Note
Bénéfice avant impôts, rémunération du propriétaire, dons et coffrets saisonniers	185 000	190 550	196 267	200 192	1
<b>Ajouter</b>					
Profits nets générés par les coffrets saisonniers	7 075	7 075	7 075	7 075	
Amortissement	40 000	40 000	40 000	46 000	
<b>Total des ajouts</b>	47 075	47 075	47 075	53 075	
<b>Soustraire</b>					
Salaire de Jesse	50 000	50 000	50 000	50 000	
Dons	3 842	3 953	4 067	4 145	2
Prime	0	13 823	12 985	13 629	3
Investissement dans le fonds de roulement	25 000	25 000	25 000	0	
Rénovation du magasin	0	0	60 000	0	
<b>Total des soustractions</b>	78 842	92 776	152 052	67 774	
<b>Flux de trésorerie excédentaires</b>	153 233	144 849	91 290	185 493	
Impôts estimatifs – 2023	Inconnus	0	0	0	4
Impôts estimatifs – exercice considéré	15 206	14 283	14 992	15 344	5
<b>Flux de trésorerie excédentaires après impôts</b>	138 027	130 566	76 298	170 149	
<b>Cumul des flux de trésorerie excédentaires</b>	138 027	268 593	344 891	515 040	

**Notes :**

1. Le bénéfice avant impôts devrait augmenter de 3 % en 2025 et en 2026, puis de 2 % chaque année par la suite.
2. Correspondent à 2 % du bénéfice, avant impôts et rémunération du propriétaire.
  - a) 2024 :  $(185\,000 \$ + 7\,075 \$) \times 2 \% = 3\,842 \$$
  - b) 2025 :  $(190\,550 \$ + 7\,075 \$) \times 2 \% = 3\,953 \$$
  - c) 2026 :  $(196\,267 \$ + 7\,075 \$) \times 2 \% = 4\,067 \$$
  - d) 2027 :  $(200\,192 \$ + 7\,075 \$) \times 2 \% = 4\,145 \$$
3. Correspond à 10 % du bénéfice avant impôts, versée en janvier de l'exercice suivant.
  - a) 2024 : Aucune, prime de 2024 versée en 2025.
  - b) 2025 :  $(185\,000 \$ + 7\,075 \$ - 3\,842 \$ - 50\,000 \$) \times 10 \% = 13\,823 \$$
  - c) 2026 :  $(190\,550 \$ + 7\,075 \$ - 3\,953 \$ - 50\,000 \$ - 13\,823 \$) \times 10 \% = 12\,985 \$$
  - d) 2027 :  $(196\,267 \$ + 7\,075 \$ - 4\,067 \$ - 50\,000 \$ - 12\,985 \$) \times 10 \% = 13\,629 \$$
4. Estimation fondée sur un taux d'imposition combiné de 11 %, selon les renseignements fournis. Les impôts de 2023 seront payés en 2024, sur la base de la première année d'exploitation de LG (2023). J'aurais besoin des renseignements de 2023 pour pouvoir calculer le bon montant. J'ai indiqué « inconnus » pour le moment.
5. En 2024, LG devra verser des acomptes provisionnels (tout écart devra avoir été payé en mars de l'année suivante ou sera remboursé quand la déclaration de revenus aura été produite). À cette fin, j'ai supposé que les acomptes provisionnels de l'exercice correspondraient approximativement aux impôts de l'exercice. Ainsi la sortie de fonds de chaque exercice correspond à 11 % du bénéfice avant impôts, qui comprend les profits générés par les coffrets saisonniers, la rémunération du propriétaire (salaire et prime) et les dons. Par souci de simplicité, le calcul des impôts repose sur l'hypothèse que l'amortissement se rapproche de la DPA (c.-à-d. que la charge d'amortissement est à peu près équivalente à la DPA qui serait autorisée) et que les primes sont déclarées et versées en janvier (plutôt que d'être déclarées avant la fin de l'exercice, auquel cas elles seraient déductibles dans l'exercice en question puisqu'elles seraient versées dans les 180 jours suivant la fin de l'exercice). Ainsi, nous obtiendrons une approximation raisonnable des sorties de fonds relatives aux impôts.

	2024	2025	2026	2027
Bénéfice avant impôts, rémunération du propriétaire, dons et coffrets saisonniers	185 000	190 550	196 267	200 192
<b>Ajouter</b>				
Profits nets générés par les coffrets saisonniers	7 075	7 075	7 075	7 075
<b>Soustraire</b>				
Salaire de Jesse	50 000	50 000	50 000	50 000
Don	3 842	3 953	4 067	4 145
Prime	0	13 823	12 985	13 629
Revenu imposable	138 233	129 849	136 290	139 493
Impôts à payer au taux de 11 %	15 206	14 283	14 992	15 344

D'après mon analyse, le cumul des flux de trésorerie excédentaires de LG dépasserait 500 000 \$ à la fin de 2027. Cette analyse est fondée sur les projections que vous avez fournies, lesquelles différeront peut-être des résultats réels, d'autant plus que vous n'avez qu'une expérience limitée dans la gestion de LG.

Même s'il peut sembler moins souhaitable d'attendre quatre ans pour accumuler les flux de trésorerie nécessaires à l'expansion de LG par vos propres moyens, vous auriez ainsi l'occasion d'observer le rendement de votre premier magasin pendant quelques années avant d'en ouvrir un second.

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation n° 3 (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 minimale** – Le candidat ne satisfait pas à la norme En voie vers la compétence.

**En voie vers la compétence** – Le candidat tente de calculer combien d'années il faudrait à LG pour générer 500 000 \$ en interne.

**Compétent** – Le candidat calcule combien d'années il faudrait à LG pour générer 500 000 \$ en interne.

**Compétent avec distinction** – Le candidat effectue un calcul détaillé du nombre d'années qu'il faudrait à LG pour générer 500 000 \$ en interne.

#### Occasion d'évaluation n° 4 (Étendue)

Le candidat analyse les propositions de financement présentées par l'investisseur potentiel et recommande la meilleure option pour LG.

*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>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*

*6.2.1 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*

### Possibilités de financement

Un investisseur potentiel vous a proposé deux options de financement que vous pourriez utiliser pour ouvrir immédiatement un deuxième magasin, si vous le souhaitez. J'ai analysé les deux options pour déterminer celle qui serait la plus avantageuse pour LG.

#### Option 1

Selon cette option, vous recevriez une somme initiale de 500 000 \$, mais vous devriez verser un dividende annuel cumulatif de 75 000 \$ ( $15 \$ \times 5\,000$  actions) pendant au moins cinq ans, ce qui correspondrait à un taux d'intérêt de 15 % ( $75\,000 \$ \div 500\,000 \$$ ). Si vous versiez le dividende annuellement, la valeur actualisée des paiements, calculée à un taux de 7 % (soit le taux du marché pour un financement par emprunt), correspondrait à 307 515 \$ ( $= Va [Taux = 7 \%, Npm = 5, Vpm = 75\,000, Vc = 0, Type = 0]$ ) sur cinq ans. Ce calcul suppose également que le dividende ne serait versé que pendant cinq ans. Or, si l'option de conversion n'est pas exercée, il serait versé à perpétuité. Si, au contraire, l'option de conversion est exercée, il faudrait tenir compte de la valeur des actions ordinaires émises. Le coût de la conversion des actions privilégiées en actions ordinaires dépendrait de la valeur de LG au moment de la conversion. Comme la

conversion serait au gré de l'investisseur, elle n'aurait probablement lieu que si la valeur des actions ordinaires était supérieure à celle des actions privilégiées. Autrement dit, la conversion n'aurait lieu que si le prix d'achat des actions ordinaires par l'investisseur était avantageux par rapport à leur valeur, ce qui vous désavantagerait, car vous céderiez ces actions à un prix inférieur à leur valeur.

Si l'investisseur décidait de convertir ses actions privilégiées en actions ordinaires après cinq ans, votre pourcentage de participation dans LG diminuerait et vous ne détiendriez plus 100 % des actions avec droit de vote. Comme l'investisseur pourrait convertir ses actions à raison de deux actions privilégiées pour une action ordinaire, il détiendrait 2 500 actions ordinaires ( $5\,000 \text{ actions privilégiées} \div 2$ ) de LG s'il convertissait toutes ses actions privilégiées. Si vous déteniez toujours 10 000 actions à ce moment, l'investisseur obtiendrait une participation de 20 % dans LG lors de la conversion ( $2\,500 \div 12\,500 \text{ actions}$ ). Bien qu'il s'agisse d'une participation importante, vous conserveriez le contrôle de l'entreprise. La participation de 20 % d'un nouvel investisseur ne lui conférerait pas le contrôle, mais elle créerait des obligations que vous n'auriez pas en tant que propriétaire unique. Nous ne savons pas encore quels droits se rattacheraient aux actions ordinaires, mais ces droits pourraient comprendre, par exemple, la production de rapports réguliers ou un siège au Conseil d'administration, ce qui pourrait interférer avec la manière dont vous souhaitez gérer l'entreprise. Sur une note positive, un nouvel investisseur pourrait être bénéfique pour l'entreprise : il pourrait notamment nous conseiller en matière d'exploitation et de financement, ou encore de capitaux futurs.

Il est à noter que, puisque le dividende sur ces actions privilégiées serait cumulatif, si vous ne déclariez pas de dividende au cours d'une année donnée, vous seriez quand même tenu de verser le dividende annuel rétrospectivement lorsqu'un dividende serait déclaré au cours des années ultérieures. De plus, comme ces actions seraient privilégiées, vous devriez verser le dividende cumulatif à l'investisseur avant de pouvoir vous verser un dividende. Enfin, si l'investisseur choisissait de ne pas convertir ses actions privilégiées en actions ordinaires, vous deviendriez responsable du dividende à perpétuité.

### Option 2

La valeur actualisée des flux de trésorerie futurs du principal et des intérêts à rembourser selon cette option, à un taux d'intérêt du marché hypothétique de 7 %, correspondrait au montant emprunté (500 000 \$). Le taux d'intérêt de 7 % sur l'emprunt serait inférieur au taux d'intérêt de 15 % sur les actions privilégiées. De plus, les intérêts payés sur l'emprunt seraient déductibles aux fins de l'impôt, alors que le dividende sur les actions privilégiées ne le serait pas, ce qui réduirait encore davantage le coût du financement associé à l'emprunt par rapport à celui lié aux actions privilégiées.

Le montant des versements annuels de principal et d'intérêts commencerait à 135 000 \$ ( $100\,000 \$ + [7\% \times 500\,000 \$]$ ) et diminuerait avec le temps, à mesure que baisserait le solde du principal du prêt. Cette option solliciterait davantage vos flux de trésorerie que l'option 1, puisque vous seriez obligé de verser le principal et les intérêts chaque année et que vous n'auriez pas la possibilité de les différer, comme ce serait le cas avec un dividende.

Toutefois, si vous reteniez cette option, vous n'auriez pas à renoncer à un pourcentage de la propriété de votre entreprise et vous ne risqueriez pas de devoir continuer à effectuer des paiements à perpétuité (comme dans le cas des actions privilégiées).

### Recommandation

Comme il faudrait attendre 2027 avant d'avoir généré en interne les fonds nécessaires à l'expansion de LG, je vous recommande plutôt l'une des options de financement, soit l'option 2. Celle-ci vous permettrait de rester l'unique propriétaire de LG, et aurait un coût de financement moins élevé que l'option 1. Selon l'option 2, le montant des versements annuels du principal et des intérêts serait inférieur aux flux de trésorerie générés par le magasin actuel. Ces versements ne devraient donc pas être trop difficiles à effectuer, d'autant plus que le bénéfice généré par le deuxième magasin aidera à s'acquitter des paiements.

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation n° 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 minimale** – 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 n° 5 (Étendue)**

Le candidat explique les différences entre une mission de compilation et une mission d'examen et recommande celle qui serait la plus appropriée pour LG.

*Le candidat montre sa compétence en Audit et certification.*

<b>Grille de compétences des CPA (2022) – Compétence(s) technique(s)</b>		<b>Modules communs</b>
4.2.1	Donner des conseils sur les besoins de l'entité en matière de certification	<b>B</b>
4.3.1	Évaluer les questions liées à la prise en charge d'un projet ou d'une mission	<b>B</b>

**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*

L'investisseur a demandé que vous fournissiez des états financiers si vous souhaitez donner suite à son offre. Vous voulez savoir s'il serait plus approprié de faire réaliser une mission de compilation ou une mission d'examen.

**Normes applicables**

Vous avez indiqué que les états financiers seraient établis selon les NCECF. Toutefois, dans une mission de compilation, les états financiers n'ont pas à être conformes aux principes comptables généralement reconnus, bien qu'ils puissent l'être. Dans une mission d'examen, les états financiers doivent être conformes aux NCECF ou aux IFRS. Dans votre cas, bien que vous prévoyiez faire préparer vos états financiers selon les NCECF, si vous faites réaliser une mission de compilation plutôt qu'une mission d'examen, il pourrait être à votre avantage d'avoir une plus grande flexibilité, notamment dans la manière de présenter les informations par voie de notes et de comptabiliser certaines opérations.

**Niveau d'assurance**

Selon la NCSC 4200, *Missions de compilation*, dans une mission de compilation, le professionnel en exercice assiste la direction dans la préparation d'états financiers



conformément à la méthode de comptabilité qu'elle a retenue. Dans le cas de LG, il s'agit des NCECF. Il convient toutefois de noter qu'une mission de compilation ne fournit aucune assurance à l'égard des informations comprises dans les états financiers et que le professionnel en exercice n'exprime pas d'opinion sur les informations financières compilées. Bien qu'aucune opinion ne soit exprimée, le professionnel en exercice prépare un rapport qui décrit la base utilisée pour la préparation des états financiers, ainsi que les responsabilités de la direction et du professionnel en exercice.

Dans une mission d'examen, le professionnel en exercice obtient une assurance limitée, principalement par la voie de demandes d'informations et de procédures analytiques, que les états financiers pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. En conséquence, le professionnel en exercice peut exprimer une conclusion indiquant s'il a relevé quoi que ce soit qui le porte à croire que les états financiers n'ont pas été préparés, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au référentiel d'information financière applicable. Une mission d'examen fournit un niveau d'assurance moins élevé (assurance limitée) qu'un audit, qui procure une assurance raisonnable, mais plus élevé qu'une mission de compilation, qui ne fournit aucune assurance.

### **Type de travaux et honoraires**

Dans le cadre d'une mission de compilation, le professionnel en exercice vous assisterait dans la préparation d'informations financières compilées conformément à la méthode de comptabilité que vous avez retenue (NCECF), en se basant sur les informations que vous auriez fournies. Après avoir acquis une connaissance de vos affaires, de vos activités, de votre système comptable, de vos documents comptables et de vos méthodes comptables, le professionnel en exercice préparerait les informations financières compilées, y compris une note décrivant la méthode de comptabilité appliquée à leur préparation. Lorsque le professionnel en exercice vous fournirait une assistance quant aux jugements importants portés dans le cadre de la préparation des informations financières compilées, il devrait s'entretenir de ces jugements avec vous afin que vous compreniez leur incidence sur les informations financières compilées et en acceptiez la responsabilité. Après avoir préparé les informations financières compilées, le professionnel en exercice devrait les relire en cherchant à voir si elles peuvent paraître trompeuses. Si le professionnel en exercice prenait connaissance de questions qui feraient paraître trompeuses les informations financières compilées, il porterait ces questions à votre attention et vous demanderait de fournir des informations supplémentaires ou corrigées. Le professionnel en exercice dépendrait fortement de vous pour obtenir les informations nécessaires à la compilation des états financiers, car il ne serait pas tenu de vérifier l'exhaustivité ou l'exactitude des informations que vous fourniriez.

Compte tenu de la nature de la mission, cette option est celle qui demanderait le moins de temps et serait moins coûteuse qu'une mission d'examen.

Selon la NCME 2400, une mission d'examen exige que le professionnel en exercice obtienne une assurance limitée, par la voie de demandes d'informations et de procédures analytiques, que les informations contenues dans les états financiers ne comportent pas d'anomalies significatives.

Voici certaines des principales étapes que suit le professionnel en exercice dans une mission d'examen :

- Déterminer le seuil de signification pour les états financiers pris dans leur ensemble;
- Acquérir une compréhension de votre secteur d'activité, de vos activités, de votre structure, de vos placements, de votre financement, ainsi que de vos systèmes, documents comptables et méthodes comptables;
- Déterminer les secteurs des états financiers susceptibles de comporter des anomalies significatives;
- Faire des demandes d'informations sur les estimations comptables importantes, les opérations entre parties liées, les opérations et événements importants, inhabituels ou complexes et les fraudes avérées, suspectées ou alléguées, ainsi que sur l'existence d'événements ou de situations qui semblent jeter un doute sur la capacité de l'entité à poursuivre son exploitation;
- Faire des demandes d'informations et appliquer des procédures analytiques à l'égard de tous les éléments significatifs des états financiers, en mettant l'accent sur les secteurs susceptibles de comporter des anomalies significatives.

Lorsque le professionnel en exercice met en œuvre des procédures analytiques, il doit normalement calculer la variation par rapport à la période précédente pour déterminer s'il existe des anomalies significatives possibles selon sa connaissance de l'entité. Toutefois, comme il s'agit de la première année d'exploitation de LG, le professionnel en exercice cherchera sans doute à acquérir une compréhension de base des types d'opérations desquelles résultent les soldes figurant dans les états financiers. Si le professionnel en exercice prend connaissance d'un point qui le porte à croire que les états financiers comportent peut-être des anomalies significatives, il concevra et mettra en œuvre des procédures supplémentaires suffisantes pour lui permettre de tirer une conclusion à cet égard. Ces procédures supplémentaires pourront prendre la forme de demandes d'informations et de procédures analytiques, ou d'autres procédures du type de celles qui sont mises en œuvre dans le cadre d'un audit, comme des tests de détail ou des demandes de confirmation externe.

Comme une mission d'examen comporte la mise en œuvre d'un nombre important de procédures supplémentaires, il est probable qu'elle prenne plus de temps et coûte plus cher qu'une mission de compilation.

### **Indépendance**

Étant donné les conseils que je vous ai donnés pour aider votre entreprise à prospérer, notamment sur la façon de présenter certaines opérations financières, je ne serais probablement pas considéré comme indépendant de LG. Puisqu'une opinion est exprimée à la fin d'une mission d'examen, le professionnel en exercice doit être indépendant de l'entité publiant l'information financière. Le travail que j'ai effectué pour vous présente une menace liée à l'autocontrôle. Par conséquent, si vous optez pour une mission d'examen, je vous recommande de faire appel à un CPA autorisé à effectuer ce type de missions et indépendant de LG. Toutefois, puisqu'une mission de compilation n'implique pas l'expression d'une opinion sur les informations présentées, le professionnel en exercice n'est pas tenu d'être indépendant. Je pourrais donc réaliser une telle mission pour LG, mais mon manque d'indépendance devrait être mentionné dans le rapport de mission de compilation.

### **Recommandation**

Si vous optez pour l'une des deux propositions de l'investisseur, je vous recommande de lui demander s'il a besoin d'une assurance à l'égard des états financiers. Si l'investisseur se dit prêt à accepter une mission de compilation, vous devriez choisir cette solution afin d'économiser des coûts et du temps. Toutefois, si l'investisseur a besoin d'un certain niveau d'assurance, une mission d'examen serait plus appropriée.

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 minimale** – Le candidat ne satisfait pas à la norme En voie vers la compétence.

**En voie vers la compétence** – Le candidat tente d'expliquer les différences entre une mission de compilation et une mission d'examen.

**Compétent** – Le candidat explique les différences entre une mission de compilation et une mission d'examen, et formule une recommandation.

**Compétent avec distinction** – Le candidat explique en profondeur les différences entre une mission de compilation et une mission d'examen, formule une recommandation et traite des règles d'indépendance.

#### Occasion d'évaluation n° 6 (Profondeur et étendue)

Le candidat analyse le traitement comptable des stocks de la série *Le pingouin bleu*.

*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 – Compétences habilitantes

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

#### Stocks

Les stocks de la série *Le pingouin bleu* seront vendus à un prix réduit en 2024 en raison de l'annulation de la série en juin 2023. Bien que le coût des stocks n'ait pas changé, il faut tenir compte du changement de circonstances lors de la comptabilisation des articles

*Le pingouin bleu*, pour l'exercice clos le 31 décembre 2023, car ce changement a une incidence financière sur le montant que l'on s'attend à réaliser des stocks.

Selon le chapitre 3031, « Stocks » :

**Évaluation des stocks**

*.10 Les stocks doivent être évalués au plus faible du coût et de la valeur nette de réalisation.*

**Coût des stocks**

*.11 Le coût des stocks doit comprendre tous les coûts d'acquisition, coûts de transformation et autres coûts engagés pour amener les stocks à l'endroit et dans l'état où ils se trouvent.*

**Valeur nette de réalisation (VNR)**

*.27 Le coût des stocks peut ne pas être recouvrable si ces stocks ont été endommagés, s'ils sont devenus complètement ou partiellement obsolètes ou si leur prix de vente a subi une baisse. Le coût des stocks peut également ne pas être recouvrable si les coûts estimés d'achèvement ou les coûts estimés nécessaires pour réaliser la vente ont augmenté. La pratique consistant à déprécier les stocks au-dessous du coût pour les ramener à leur valeur nette de réalisation est cohérente avec le principe suivant lequel les actifs ne sont pas comptabilisés à un montant supérieur au montant que l'on s'attend à obtenir de leur vente ou de leur utilisation.*

*.28 Les stocks sont habituellement dépréciés à la valeur nette de réalisation élément par élément. Dans certains cas, toutefois, il peut être approprié de regrouper des éléments similaires ou ayant un rapport entre eux. Ce peut être le cas d'éléments de stocks ayant trait à la même ligne de produits qui ont des finalités ou usages finaux similaires, qui sont produits et commercialisés dans la même zone géographique, et qui pratiquement ne peuvent pas être évalués séparément des autres éléments de cette ligne de produits. Il n'est pas approprié de pratiquer une dépréciation des stocks sur la base d'une classification des stocks, comme par exemple les produits finis, ou pour la totalité des stocks d'un secteur d'activité ou d'un secteur géographique.*

*.29 Les estimations de la valeur nette de réalisation sont fondées sur les éléments probants les plus fiables disponibles, à la date à laquelle elles sont faites, quant au montant que l'on s'attend à réaliser des stocks. Ces estimations tiennent compte des fluctuations de prix ou de coût directement liées aux événements survenant après la fin de la période dans la mesure où de tels événements confirment les conditions existant à la fin de la période.*

### Chandails à prix réduit

Comme le prix de vente original des chandails était de 52 \$, ils seront vendus 26 \$ (50 % du prix de vente original). Le prix de vente étant toujours supérieur au coût de 20 \$, il n'est pas nécessaire de comptabiliser de réduction de valeur pour les chandails qui seront vendus. La valeur nette de réalisation (VNR) demeure supérieure au coût.

### Animaux en peluche à prix réduit

Les animaux en peluche avaient un coût de 12 \$. Selon le paragraphe .07 du chapitre 3031 des NCECF, la VNR est le prix de vente estimé dans le cours normal de l'activité, diminué des coûts estimés pour l'achèvement et des coûts estimés nécessaires pour réaliser la vente. La commission de l'intermédiaire constitue un coût « nécessaire pour réaliser la vente » et doit donc être prise en compte dans le calcul de la VNR. Dans ce cas, la VNR des animaux en peluche est de 10,50 \$ [ $15 \$ - (15 \$ \times 30 \%)$ ]. Comme la VNR est inférieure au coût de 12 \$, les animaux en peluche devront faire l'objet d'une réduction de valeur, pour un montant total de 216 \$ [ $(12,00 \$ - 10,50 \$) \times 144$  animaux en peluche].

### Livres donnés

Les livres auraient pu être vendus pour 15 % du coût, mais ils seront plutôt donnés à un organisme pour enfants. Selon le paragraphe 29 ci-dessus : « *Les estimations de la valeur nette de réalisation sont fondées sur les éléments probants les plus fiables disponibles, à la date à laquelle elles sont faites, quant au montant que l'on s'attend à réaliser des stocks* ». Par conséquent, même si les articles pouvaient être vendus, il a plutôt été décidé de les donner et le montant que l'on s'attend à réaliser des stocks est de 0 \$. La valeur des stocks que l'on prévoit donner devra donc être ramenée à 0 \$, étant donné qu'aucun produit ne sera tiré de la vente de ces articles. Par conséquent, la valeur des livres devra être réduite de 2 322 \$ ( $18 \$ \times 129$  livres).

### Conclusion

En conclusion, une réduction de valeur totale de 2 538 \$ ( $216 \$ + 2\,322 \$$ ) devra être comptabilisée en 2023.

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation n° 6 (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 minimale** – 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 comptable des stocks de la série *Le pingouin bleu*.

**Compétent** – Le candidat analyse le traitement comptable des stocks de la série *Le pingouin bleu*.

**Compétent avec distinction** – Le candidat analyse en profondeur le traitement comptable des stocks de la série *Le pingouin bleu*.

#### Occasion d'évaluation n° 7 (Étendue)

Le candidat détermine si les dépenses engagées sont déductibles aux fins de l'impôt.

*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>B</b>
6.3.2	Évaluer les impôts à payer d'un particulier	<b>B</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

Vous vous demandez si certaines dépenses d'entreprise sont déductibles aux fins de l'impôt.

### **Mise à l'essai des produits**

Les frais engagés en vue de tirer un revenu d'une entreprise sont généralement déductibles dans le calcul du revenu net de la société aux fins de l'impôt. Il pourrait toutefois être difficile de soutenir que tous les coûts engagés pour votre fille Lisa liés aux produits sont pertinents pour votre entreprise. Il pourrait être approprié de déduire les frais liés à une quantité limitée d'essais de produits, soit seulement ceux concernant les produits vraiment nouveaux et différents de ceux déjà mis à l'essai par votre fille. On ne sait pas quels types de produits teste votre fille, mais les frais de mise à l'essai relatifs aux achats courants de produits similaires seraient vraisemblablement considérés comme des dépenses personnelles non déductibles.

De plus, il se peut qu'il y ait un avantage pour usage personnel, et ce, même pour la phase de mise à l'essai de nouveaux produits, en ce sens que vous avez reçu un avantage, car votre fille a pu garder le jouet gratuitement (dans l'hypothèse où les jouets ne sont pas retournés à l'entreprise ou détruits après leur utilisation). Les avantages pour usage personnel ne seront pas déductibles du revenu de la société.

### **Salon mondial de l'enfance**

Le paragraphe 20(10) de la *Loi de l'impôt sur le revenu* vous permet de déduire les droits d'inscription à un maximum de deux congrès par année, si ces congrès sont en rapport avec votre entreprise et sont tenus par une organisation professionnelle dans la zone géographique où vous exercez normalement votre activité. Si l'on suppose que le Salon mondial de l'enfance peut être considéré comme un congrès, il répond à ces critères. La nature du salon est manifestement en rapport avec votre entreprise. La preuve en est que vous avez identifié certains produits que vous aurez désormais en stock chez LG. Pour que les dépenses soient déductibles, un congrès doit se dérouler en un lieu qu'il est raisonnable de considérer comme étant en rapport avec l'organisation qui le tient, eu égard au territoire sur lequel elle exerce son activité. On ne peut établir avec certitude quelle est l'organisation en charge du salon, mais en l'absence d'information contraire, on peut supposer qu'il s'agit d'une organisation canadienne et que Toronto serait considérée comme faisant partie de sa zone géographique.

Si les frais liés au congrès comprennent des aliments, des boissons ou des divertissements et que ceux-ci ne sont pas indiqués séparément dans votre facture, l'ARC exige que vous déduisiez 50 \$ par jour des frais de congrès. Seulement 50 % de ces frais sont déductibles, comme c'est le cas pour les autres frais de repas et de divertissement. La déduction de 50 % s'appliquera également aux autres frais de repas que vous aurez engagés durant votre séjour à Toronto. Les autres frais d'hébergement et de déplacement, dans la mesure où ils sont tous liés à vos déplacements



professionnels et où ils ne sont pas liés à d'autres membres de votre famille qui ne travaillent pas pour l'entreprise, sont entièrement déductibles.

### **Honoraires de consultation**

Mes honoraires devraient être déduits dans la période à laquelle ils se rapportent, puisqu'ils sont engagés en vue de tirer un revenu d'entreprise. Comme mes conseils étaient essentiellement prospectifs, mes honoraires sont probablement surtout liés à votre exercice 2024 et devraient être déduits pour cet exercice.

### **Frais liés au véhicule**

Dans votre déclaration de revenus des particuliers, vous pouvez déduire les frais liés à un véhicule à moteur, comme l'essence, l'assurance et l'amortissement du véhicule, dans la mesure où ils ont été engagés en vue de tirer un revenu d'entreprise. Toutefois, si vous utilisez un véhicule à des fins personnelles et professionnelles, vous ne pouvez déduire que la partie engagée en vue de tirer un revenu d'entreprise. Les déplacements quotidiens entre la maison et le magasin seraient considérés comme une utilisation à des fins personnelles, de sorte que les coûts connexes ne seraient pas déductibles, mais les courses pour LG seraient considérées comme une utilisation à des fins professionnelles. Pour justifier le montant déduit, il est important que vous fassiez le suivi du nombre de kilomètres parcourus à des fins professionnelles afin de pouvoir vous baser sur ce nombre, par rapport au total des kilomètres parcourus, pour calculer au prorata les coûts de votre véhicule. Vous devriez également conserver les reçus de stationnement et les factures liées à toute assurance supplémentaire souscrite pour pouvoir conduire le véhicule à des fins professionnelles, puisque vous pouvez aussi déduire intégralement ces frais.

### **Travail à domicile**

À titre d'employé de la société, vous pouvez déduire les frais de bureau à domicile engagés dans le cadre de votre emploi seulement si l'une des conditions suivantes est remplie :

- votre bureau à domicile a été votre lieu de travail principal (plus de 50 % de vos heures) pendant au moins quatre semaines consécutives de l'année;
- vous utilisez le local seulement pour gagner votre revenu d'entreprise, et vous l'utilisez de façon régulière et continue pour rencontrer des clients ou des patients.

Dans le cas présent, je ne pense pas que vos frais de bureau à domicile soient déductibles puisque vous travaillez principalement au magasin et que c'est le seul endroit où vous rencontrez des clients. Vous ne devriez donc pas déduire vos frais de bureau à domicile.

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation n° 7 (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 détermine la déductibilité de certaines des dépenses engagées.

**Compétent** – Le candidat détermine la déductibilité de bon nombre des dépenses engagées.

**Compétent avec distinction** – Le candidat détermine la déductibilité de la plupart des dépenses engagées.

**EXAMEN FINAL COMMUN  
LE 30 MAI 2024 – ÉPREUVE DU JOUR 3**

**Étude de cas n° 2**

**(Temps suggéré : 85 minutes)**

Bonbouquin (BB) est un franchiseur de librairies bien établi au Canada depuis 15 ans. Son succès repose largement sur l'établissement de liens étroits avec la clientèle, la valorisation de l'expertise en littérature, la mise à profit des compétences des franchisés et l'engagement communautaire. Le 1<sup>er</sup> janvier 2023, Laura Saeed, une ex-enseignante, a constitué Laura Saeed BB inc. (LS), sa propre franchise BB dont elle est l'actionnaire unique. L'exercice de LS se termine le 31 décembre.

Nous sommes le 15 janvier 2024. Vous, CPA, avez été engagé comme consultant pour conseiller Laura sur diverses questions; vous la rencontrez pour la première fois aujourd'hui.

Laura : « Étant moi-même une grande lectrice, je suis emballée par l'ouverture de LS. Ma vision est de faire de LS un pilier de la collectivité, qui favorisera l'apprentissage et la création. Je pense pouvoir y arriver de différentes façons, et pas seulement grâce à la lecture.

« J'ai préparé le projet d'états financiers de LS pour 2023, auquel j'ai ajouté mes notes (Annexe I), mais j'aimerais que vous examiniez le traitement comptable de l'aide gouvernementale (Annexe II) et celui de la redevance de franchisage initiale (Annexe III).

« Veuillez également calculer l'impôt fédéral des sociétés à payer pour l'exercice clos le 31 décembre 2023. Enfin, pouvez-vous préparer l'état des résultats prévisionnels avant impôts pour 2024?

« J'ai récemment rencontré les auditeurs et, comme c'est mon premier audit, je n'ai pas bien compris quelques-uns des sujets abordés. Ainsi, pouvez-vous m'expliquer en quoi consisteront vraisemblablement la stratégie d'audit adoptée par les auditeurs et leur évaluation du seuil de signification? Dites-moi aussi quels postes des états financiers présentent un risque élevé d'anomalies significatives, et expliquez-moi pourquoi.

« En juin 2023, j'ai lancé un programme pour les écoles, appelé "À livre ouvert". Le premier jour de classe de chaque mois, les élèves de troisième année de six écoles différentes reçoivent un même livre, que je choisis pour son contenu éducatif. Puis, les derniers jeudi et vendredi de chaque mois, j'anime un club de lecture dans chaque école. Ce programme vise à élargir l'accès des jeunes aux livres et à leur donner l'occasion d'en débattre en groupe, deux choses qui me tiennent à cœur. Jusqu'ici, le programme connaît un grand succès. J'aime interagir avec les enfants, et je suis toujours heureuse de les voir développer une passion pour la lecture. À chacune de mes visites, les jeunes apprennent à me connaître et je trouve l'expérience très gratifiante!

« Vu le succès de À livre ouvert, je songe à ajouter un autre programme et j'aimerais que vous m'aidiez à choisir le meilleur sur le plan stratégique. La première option consisterait à donner 5 % de la marge brute de LS à des établissements préscolaires et scolaires, pour l'achat de livres. La deuxième option serait d'offrir gratuitement un programme d'enseignement de l'écriture créative destiné aux enfants. Je donnerais les cours tous les samedis matin à un nombre maximal de 15 enfants par classe, et chaque session s'étalerait sur quatre semaines. J'offrirais plusieurs sessions consécutives. »

**ANNEXE I**  
**EXTRAIT DU PROJET D'ÉTATS FINANCIERS ET NOTES**

*Laura Saeed BB inc.*

*Bilan*

*Au 31 décembre 2023*

**Actif**

Actifs à court terme :

Trésorerie	215 780 \$
Comptes clients	7 000
Stocks	187 500
Total des actifs à court terme	<u>410 280</u>
Immobilisations corporelles (note 1)	<u>116 767</u>
Total de l'actif	<u><u>527 047 \$</u></u>

**Passif**

Passifs à court terme :

Comptes fournisseurs	70 000 \$
Total des passifs à court terme	<u>70 000</u>

**Capitaux propres**

Capital-actions	125 000
Bénéfices non répartis	332 047
Total des capitaux propres	<u>457 047</u>
Total du passif et des capitaux propres	<u><u>527 047 \$</u></u>

**ANNEXE I (SUITE)**  
**EXTRAIT DU PROJET D'ÉTATS FINANCIERS ET NOTES**

*Laura Saeed BB inc.*  
*État des résultats*  
*Exercice clos le 31 décembre 2023*

**Produits**

Produits tirés de la librairie	3 000 000 \$
Aide gouvernementale (note 2)	50 000
Total des produits	<u>3 050 000</u>

**Charges**

Coût des ventes (note 3)	2 250 000
Charges du programme À livre ouvert (note 4)	97 720
Redevance de franchisage	120 000
Amortissement	20 233
Salaires (note 5)	126 000
Publicité (note 6)	10 000
Loyer (note 7)	84 000
Frais généraux et administratifs (note 8)	10 000
Total des charges	<u>2 717 953</u>
Bénéfice avant impôts	<u>332 047 \$</u>

**ANNEXE I (SUITE)**  
**EXTRAIT DU PROJET D'ÉTATS FINANCIERS ET NOTES**

**Notes**

1. Immobilisations corporelles

<b>Actif</b>	<b>Coût (\$)</b>	<b>Durée de vie utile (en années)</b>	<b>Amortissement (\$)</b>
Véhicule	25 000	10	2 500
Étagères	30 000	10	3 000
Fauteuils	25 000	5	5 000
Ordinateurs à l'usage des clients	12 000	5	2 400
Améliorations locatives	45 000	5	7 333
Total	137 000		20 233

Le 1<sup>er</sup> novembre 2023, nous avons utilisé une partie de l'aide gouvernementale (note 2) pour convertir une section du magasin en une aire d'entreposage et d'administration pour le programme À livre ouvert. Les améliorations locatives comprennent un montant de 10 000 \$ utilisé pour ce réaménagement.

Le 1<sup>er</sup> janvier 2024, nous avons commencé à retirer trois murs qui cloisonnaient notre rayon des biographies. Le coût prévu de ces rénovations est de 8 000 \$. Les ventes de biographies nous semblaient faibles, représentant seulement 5 % du total des ventes de LS, comparativement à 15 % pour les autres librairies BB. Je crois que les ventes étaient faibles parce que les murs empêchaient les clients de bien voir le rayon, et le décroisonnement devrait remédier à la situation.

2. Étant donné le coût élevé du programme À livre ouvert, sa survie était menacée. J'ai communiqué avec le gouvernement provincial dans l'espoir de recevoir de l'aide, et j'ai reçu 50 000 \$ le 1<sup>er</sup> novembre 2023 (Annexe II).
3. Je m'attends à ce que le coût unitaire des livres augmente de 2 % en 2024.
4. Le programme À livre ouvert sert 720 élèves. Chaque livre coûte en moyenne 18 \$. Il y a aussi des frais d'administration, qui s'élèvent en moyenne à 1 000 \$ par mois.

**ANNEXE I (SUITE)**  
**EXTRAIT DU PROJET D'ÉTATS FINANCIERS ET NOTES**

**Notes (suite)**

5. La part des retenues à la source assumée par LS est incluse dans les charges salariales. En 2023, mon salaire n'a été que de 50 000 \$, mais j'espère atteindre le salaire annuel moyen des franchisés, soit 100 000 \$, en 2024. Je n'avais pas assez d'employés en 2023 pour ouvrir la librairie 12 heures par jour, comme les autres librairies BB. Je travaille environ 60 heures par semaine à la librairie. En 2023, les heures d'ouverture ont été les suivantes :

Du lundi au vendredi    9 h – 18 h

Samedi et dimanche    9 h – 21 h

J'ai embauché un employé supplémentaire, qui est entré en fonction le 1<sup>er</sup> janvier 2024 et qui travaille 40 heures par semaine, 50 semaines par année, au taux horaire de 17 \$. La librairie sera donc ouverte de 9 h à 21 h, 7 jours sur 7, ce qui fera augmenter les ventes (Annexe IV).

Vu le petit nombre d'employés, nous avons très peu de processus en place pour nos activités.

6. Je m'attends à ce que les frais de publicité augmentent de 5 % en 2024.
7. Le loyer est de 7 000 \$ par mois.
8. Ce montant comprend 2 000 \$ en frais de repas et de divertissement, 4 000 \$ en abonnements annuels au centre récréatif local pour moi et tous les employés, et 1 500 \$ en dépenses pour la fête de fin d'année du personnel.



**ANNEXE II**  
**EXTRAIT DE L'ACCORD RELATIF À L'AIDE GOUVERNEMENTALE**

1. Cette aide doit être consacrée au financement du programme À livre ouvert du 1<sup>er</sup> novembre 2023 au 31 octobre 2024 (la « durée de la subvention »).
2. Un montant maximal de 10 000 \$ peut être affecté aux dépenses en immobilisations.
3. L'utilisation des fonds pour des dépenses autres qu'en immobilisations doit être répartie uniformément sur toute la durée de la subvention.
4. Si le programme À livre ouvert cesse d'être offert par le bénéficiaire avant le 31 octobre 2024, toute partie non dépensée de la subvention doit être remboursée au gouvernement.

### **ANNEXE III**

#### **EXTRAIT DU CONTRAT DE FRANCHISE**

Le Franchisé est tenu de :

- verser, à la signature du contrat, la redevance de franchisage initiale de 120 000 \$ (soit 107 000 \$ pour le droit du Franchisé d'exploiter la franchise Bonbouquin pour une période indéfinie et 13 000 \$ pour le matériel du système de point de vente);
- verser la redevance de franchisage annuelle de 10 % au Franchiseur au plus tard le 31 mars de l'année suivante. Cette redevance est fondée sur le bénéfice annuel avant impôts;
- remettre au Franchiseur, au plus tard le 31 mars de l'année suivante, des états financiers annuels audités établis selon les NCECF;
- fournir au Franchiseur l'état des résultats prévisionnels avant impôts au plus tard le 31 mars de chaque année, pour l'exercice en cours.

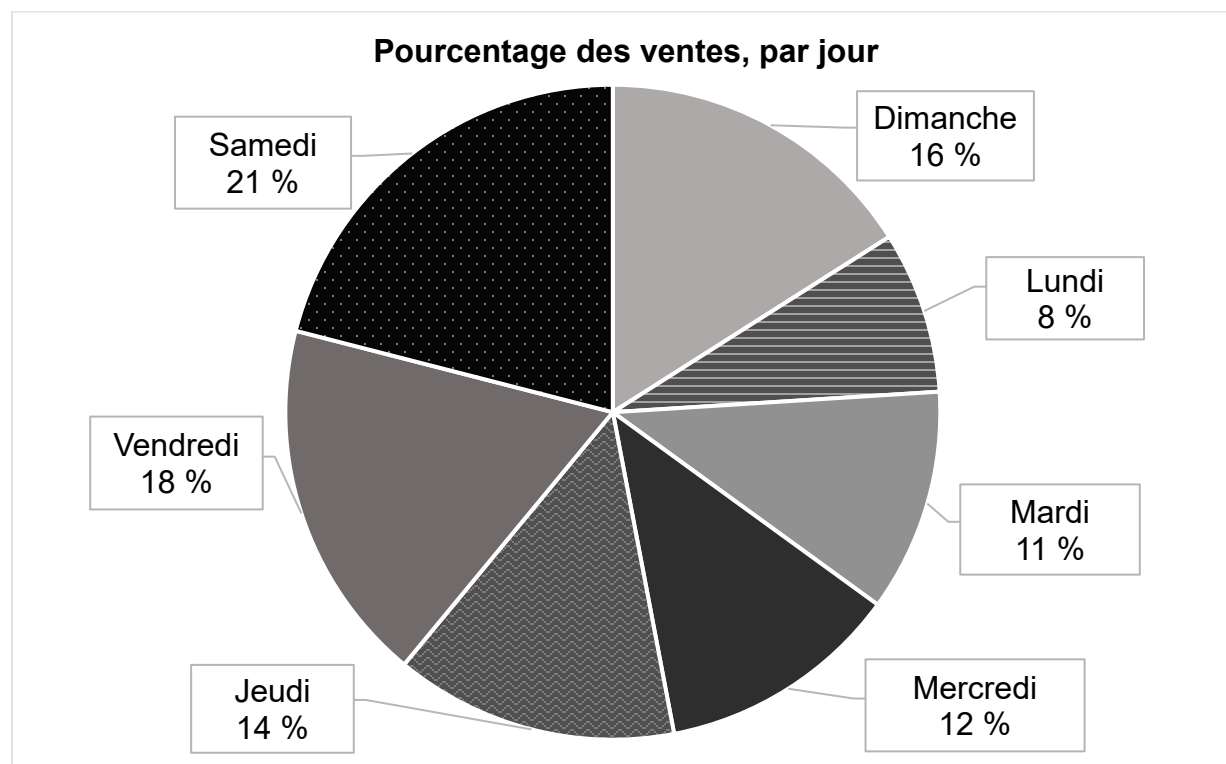
#### ANNEXE IV

### RENSEIGNEMENTS SUR LES VENTES TIRÉS DU RAPPORT ANNUEL DU FRANCHISEUR

#### Croissance des ventes

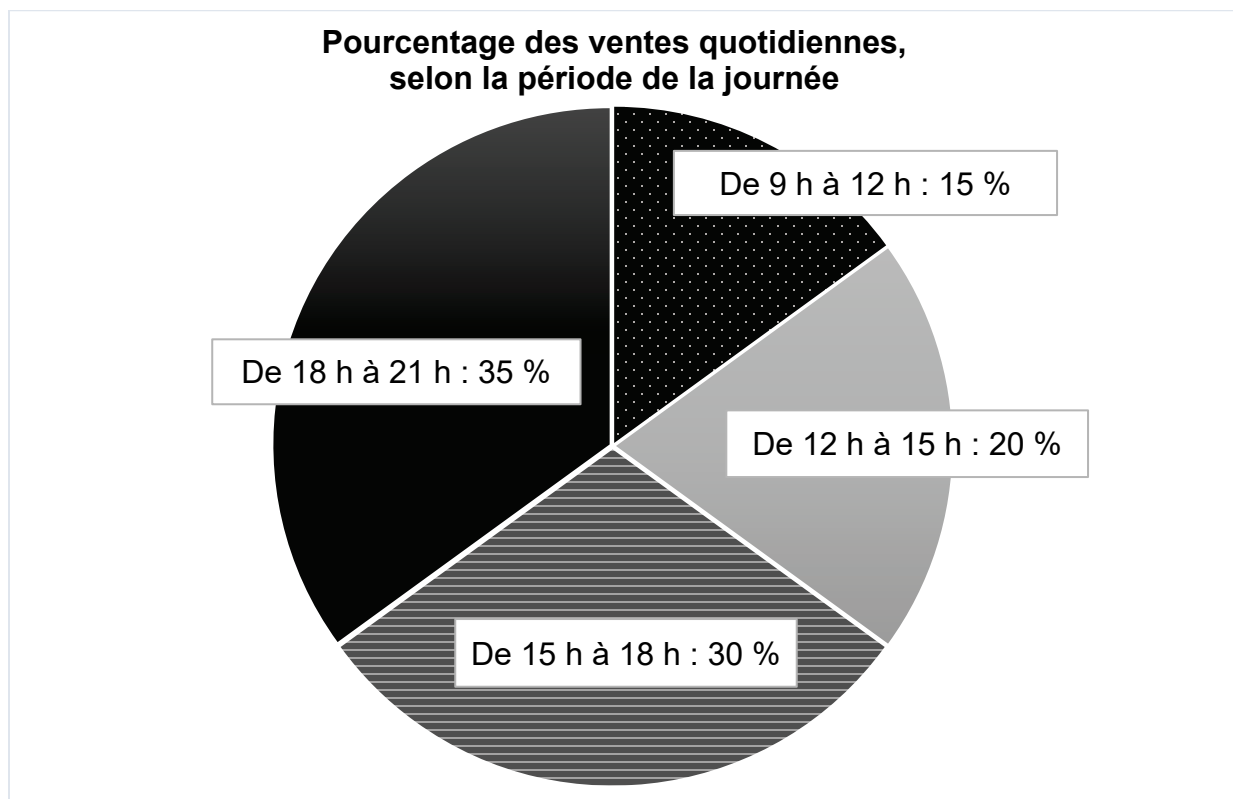
La moyenne historique des ventes de toutes les librairies BB montre que les nouvelles franchises enregistrent habituellement une augmentation de 3 % des ventes annuelles au cours de leur deuxième année d'exploitation.

#### Information sur les ventes



**ANNEXE IV (SUITE)**  
**RENSEIGNEMENTS SUR LES VENTES TIRÉS**  
**DU RAPPORT ANNUEL DU FRANCHISEUR**

**Information sur les ventes (suite)**



**GUIDE DE CORRECTION 3-2**  
**BONBOUQUIN (BB)**  
**OCCASIONS D'ÉVALUATION**

À : Laura Saeed  
De : CPA  
Objet : Questions diverses

**Occasion d'évaluation n° 1 (Profondeur et étendue)**

Le candidat analyse le traitement comptable de l'aide gouvernementale.

*Le candidat montre sa compétence en Information financière.*

<b>Grille de compétences des CPA (2022) – Compétence(s) technique(s)</b>		<b>Modules communs</b>
1.2.1	Élaborer ou évaluer des méthodes et procédures comptables appropriées	<b>A</b>
1.2.2	Évaluer le traitement des opérations courantes	<b>A</b>

**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*

Au cours de l'exercice, LS a reçu du gouvernement une somme de 50 000 \$ qui servira à financer le programme À livre ouvert pour une période de 12 mois commençant le 1<sup>er</sup> novembre 2023 (la « durée de la subvention »). Actuellement, le montant total est comptabilisé en produits pour l'exercice clos le 31 décembre 2023. Nous devons déterminer s'il s'agit du traitement comptable approprié en vertu des NCECF. La norme spécifique à consulter est le chapitre 3800 des NCECF, « Aide gouvernementale ».

**Dépenses en immobilisations**

LS a utilisé 10 000 \$ de l'aide gouvernementale pour apporter des améliorations locatives. Par conséquent, l'utilisation de cette aide comporte une composante immobilisations. Selon les indications du *Manuel*, l'aide relative à l'acquisition d'immobilisations doit être comptabilisée comme suit :

- .21 Certains programmes gouvernementaux prévoient l'octroi d'une aide pour l'acquisition d'immobilisations. En pareil cas, le décaissement net est passé en charges au cours de la vie utile des immobilisations en question.
- .22 Toute subvention gouvernementale pour l'achat d'immobilisations doit être :
  - a) soit déduite du coût des immobilisations en cause, l'amortissement étant alors calculé à partir du montant net;
  - b) soit reportée pour être amortie au même rythme que les immobilisations en cause.

### **Dépenses autres qu'en immobilisations**

Le montant de 40 000 \$ restant de l'aide gouvernementale servira probablement à l'achat de livres, et, selon l'accord relatif à l'aide gouvernementale, son utilisation doit être répartie uniformément sur toute la durée de la subvention. Selon les indications du *Manuel*, l'aide ne concernant pas des investissements doit être comptabilisée comme suit :

- .17 L'aide gouvernementale à l'égard des charges ou des produits courants doit entrer dans le calcul du résultat net de l'exercice.
- .18 Le mode de présentation de l'aide gouvernementale dans l'état des résultats dépendra des circonstances. On pourra soit donner un montant net (déduction faite de l'aide gouvernementale) pour les charges en cause, soit porter l'aide gouvernementale en déduction du total des charges, soit la comptabiliser dans les produits.

#### **Charges futures**

- .19 Dans certains cas, l'aide gouvernementale est reçue ou échue dans un exercice donné alors qu'elle a trait à des charges qui seront engagées au cours d'exercices ultérieurs. Il ne conviendrait donc pas d'imputer le montant total de cette aide aux charges de l'exercice si certaines des charges donnant lieu à l'aide gouvernementale doivent être engagées dans des exercices subséquents.
- .20 Lorsque l'aide gouvernementale a trait à des charges futures, on doit reporter les montants reçus afférents à ces charges et les porter dans les résultats au fur et à mesure que lesdites charges sont engagées.

Compte tenu de ce qui précède, les ajustements suivants doivent être apportés.

### **Comptabilisation initiale**

Il serait inapproprié de comptabiliser la totalité du montant de 50 000 \$ dans les produits de l'exercice clos le 31 décembre 2023. En effet, le montant total de l'aide ne peut être

comptabilisé en produits dès sa réception, car un tel traitement ne reflète pas la nature de l'utilisation des fonds ni la période au cours de laquelle l'aide a été utilisée. Quelques ajustements doivent donc être apportés.

La première écriture de journal sert à contrepasser le montant porté au crédit des produits tirés de l'aide gouvernementale et à enregistrer les fonds reçus dans un compte d'aide gouvernementale reportée :

Dt Produits tirés de l'aide gouvernementale	50 000 \$	
Ct Aide gouvernementale reportée		50 000 \$

#### Acquisition d'immobilisations

La deuxième écriture sert à comptabiliser adéquatement la partie de l'aide gouvernementale utilisée pour les améliorations locatives. Selon ce qui est indiqué précédemment, deux options s'offrent à LS pour la comptabilisation des améliorations locatives. La première option consiste à déduire le montant de l'aide du coût des immobilisations en cause, l'amortissement étant alors calculé à partir du montant net. Selon cette option, l'écriture suivante doit être passée :

Dt Aide gouvernementale reportée	10 000 \$	
Ct Améliorations locatives		10 000 \$

Si cette option est retenue, nous devons ajuster l'amortissement de l'exercice considéré et déduire de l'amortissement le montant lié aux améliorations locatives spécifiquement apportées pour le programme À livre ouvert  $[(10\,000 \$ \div 5 \text{ ans}) \times (2 \text{ mois} / 12 \text{ mois})]$  :

Dt Amortissement cumulé	333 \$	
Ct Charge d'amortissement		333 \$

La seconde option consiste à reporter le montant de l'aide et à l'amortir au même rythme que les immobilisations amortissables en cause. Comme les améliorations locatives ont une durée prévue de cinq ans et qu'elles ont été apportées en novembre (donc deux mois d'amortissement), l'écriture suivante doit être enregistrée pour 2023 :

Dt Aide gouvernementale reportée	333 \$	
Ct Produits tirés de l'aide gouvernementale		333 \$

Dans les quatre exercices subséquents, il faudra enregistrer une écriture similaire correspondant à la totalité de l'amortissement pour l'exercice  $(10\,000 \$ \div 5 \text{ ans})$  :

Dt Aide gouvernementale reportée	2 000 \$	
----------------------------------	----------	--

Ct Produits tirés de l'aide gouvernementale	2 000 \$
---	----------

Au cinquième exercice, il faudra enregistrer une écriture pour amortir le restant de l'aide gouvernementale reportée.

Pour faciliter le suivi, j'ai choisi la première option. Dans le cadre de cette option, LS peut apporter tous les ajustements dès à présent, sans avoir à se rappeler de comptabiliser chaque année la composante immobilisations de l'aide dans les produits.

### Charges courantes et futures

Conformément à l'accord relatif à l'aide gouvernementale, l'utilisation des fonds pour des dépenses autres qu'en immobilisations doit être répartie uniformément sur toute la durée de la subvention. Comme un montant de 10 000 \$ a été utilisé pour les améliorations locatives, le montant restant de 40 000 \$ doit être réparti mensuellement du 1<sup>er</sup> novembre 2023 au 31 octobre 2024, pour un montant mensuel de 3 333 \$ ( $40\,000 \$ \div 12$ ). L'écriture suivante doit être passée au 31 décembre 2023 pour comptabiliser la portion de l'aide qui a été utilisée en novembre et en décembre 2023 ( $3\,333 \$ \times 2$  mois) :

Dt Aide gouvernementale reportée	6 666 \$	
Ct Charges du programme À livre ouvert		
(ou produits tirés de l'aide gouvernementale)		6 666 \$

Il restera une somme de 33 334 \$ ( $40\,000 \$ - 6\,666 \$$ ) comptabilisée à titre d'aide gouvernementale reportée, qui sera déduite des charges mensuelles en 2024 (c.-à-d. les frais d'administration mensuels de 1 000 \$ et le coût des livres achetés chaque mois pour le programme À livre ouvert), ou bien comptabilisée en produits tirés de l'aide gouvernementale.

En vertu de l'accord relatif à l'aide gouvernementale, si le programme financé cesse d'être offert avant le 31 octobre 2024, toute partie non dépensée de la subvention doit être remboursée au gouvernement. Par conséquent, si vous décidez de mettre fin au programme, tout montant restant à titre d'aide gouvernementale reportée doit être porté au débit, et un crédit correspondant doit être porté à la trésorerie :

Dt Aide gouvernementale reportée	XX \$	
Ct Trésorerie		XX \$



En ce qui concerne l'occasion d'évaluation n° 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 minimale** – 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 comptable de l'aide gouvernementale.

**Compétent** – Le candidat analyse le traitement comptable de l'aide gouvernementale.

**Compétent avec distinction** – Le candidat analyse en profondeur le traitement comptable de l'aide gouvernementale.

#### Occasion d'évaluation n° 2 (Profondeur et étendue)

Le candidat analyse le traitement comptable de la redevance de franchisage initiale.

*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*

Le montant de la redevance de franchisage de 120 000 \$ a été comptabilisé en charges pour 2023. Il comprend deux éléments : 13 000 \$ pour le matériel du système de point de vente et 107 000 \$ pour l'exploitation de la franchise BB pour une période indéfinie. Ces deux éléments de la redevance de franchisage sont des coûts qui devraient faire l'objet de traitements comptables différents, puisqu'ils sont de nature différente.

## **Exploitation de la franchise BB – 107 000 \$**

Il convient de consulter le chapitre 3064 des NCECF, « Écarts d'acquisition et actifs incorporels », pour déterminer le traitement comptable approprié associé à l'exploitation de la franchise BB. Selon le paragraphe 18 du chapitre 3064, un actif doit répondre à la définition d'un actif incorporel et satisfaire aux critères de comptabilisation pour être comptabilisé en tant qu'actif incorporel :

*La comptabilisation d'un élément en tant qu'actif incorporel impose qu'une entité démontre que l'élément satisfait :*

- a) à la définition d'un actif incorporel (voir les paragraphes 3064.08 à .17); et*
- b) aux critères de comptabilisation (voir les paragraphes 3064.21 à .23).*

Pour que l'actif soit considéré comme un actif incorporel, il doit être identifiable, l'entité doit avoir le contrôle de l'actif, et il doit exister des avantages économiques futurs.

### Caractère identifiable

Selon le paragraphe 12 du chapitre 3064 :

*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.*

L'exploitation de la franchise BB est prévue dans le contrat, ce qui vous confère le droit établi d'exploiter la franchise BB. Par conséquent, l'actif satisfait au critère d'identifiabilité.

### Contrôle

Selon le paragraphe 13 du chapitre 3064 :

*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. La capacité d'une entité à contrôler les avantages économiques futurs découlant d'un actif incorporel résulte normalement de droits établis qu'elle peut faire appliquer par un tribunal. En l'absence de droits établis, la démonstration du contrôle est plus difficile. Toutefois, la possibilité de faire appliquer juridiquement un droit ne constitue pas une condition nécessaire du contrôle puisqu'une entité peut être à même de contrôler les avantages économiques futurs d'une autre façon.*

LS a le pouvoir d'obtenir les avantages économiques futurs découlant de l'exploitation de la franchise BB. Ce pouvoir est garanti par le droit établi mentionné précédemment. Par conséquent, l'actif satisfait au critère de contrôle.

#### Existence d'avantages économiques futurs

Selon le paragraphe 17 du chapitre 3064 :

*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. Par exemple, l'utilisation d'une propriété intellectuelle dans le cadre d'un processus de production peut réduire les coûts futurs de production plutôt qu'augmenter les produits futurs.*

L'exploitation de la franchise BB résultera en des avantages économiques futurs pour LS. En effet, comme BB est bien établie sur le marché depuis 15 ans, la notoriété de la marque devrait procurer certains avantages économiques, puisqu'elle attirera des clients, générant ainsi des produits. Par conséquent, le critère relatif aux avantages économiques futurs est rempli.

#### Comptabilisation

Selon le paragraphe 21 du chapitre 3064 :

*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.*

Selon ce qui précède, il est probable que les avantages économiques futurs attendus iront à LS. De plus, le coût de l'actif peut être évalué de façon fiable, puisqu'il est précisé dans le contrat. Par conséquent, les critères de comptabilisation sont remplis.

#### Évaluation subséquente

Nous devons également tenir compte de l'évaluation subséquente des actifs incorporels acquis. Selon le paragraphe 56 du chapitre 3064 : « *Un actif incorporel comptabilisé doit être amorti sur sa durée de vie utile pour l'entreprise, à moins que sa durée de vie soit tenue pour indéfinie. Lorsque la durée de vie utile d'un actif incorporel est tenue pour indéfinie, l'actif ne doit pas être amorti tant et aussi longtemps que sa durée de vie n'est pas considérée comme limitée.* »

Selon le contrat de franchise, la redevance de franchisage initiale confère au franchisé le droit d'exploiter la franchise BB pour une période indéfinie. Nous avons également

déterminé que ce droit d'exploitation représente 107 000 \$ du total de la redevance de franchisage. Par conséquent, cette partie de la redevance de franchisage n'est pas amortie tant et aussi longtemps que la durée de vie du droit d'exploitation ne sera pas considérée comme limitée. À ce sujet, le paragraphe 57 du chapitre 3064 précise ce qui suit : « *La méthode d'amortissement ainsi que l'estimation de la durée de vie utile d'un actif incorporel doivent être réexaminées annuellement.* » De plus, l'actif incorporel devra être soumis à un test de dépréciation lorsque des événements ou des changements de situation indiquent que sa valeur comptable peut excéder sa juste valeur, conformément au paragraphe 65 du chapitre 3064.

### Conclusion

Compte tenu de l'analyse qui précède, les ajustements suivants doivent être apportés :

Dt Actif incorporel (redevance de franchisage)	107 000 \$	
Ct Charge de redevance de franchisage		107 000 \$

*Correction de la comptabilisation de la partie de la redevance liée à l'exploitation de la franchise BB.*

### **Système de point de vente – 13 000 \$**

Il faut consulter le chapitre 3061 des NCECF, « Immobilisations corporelles », pour déterminer le traitement comptable approprié des coûts relatifs au matériel du système de point de vente. Selon le paragraphe 03 du chapitre 3061 :

- a) *Les immobilisations corporelles sont des éléments d'actif identifiables qui ont une existence à la fois tangible et physique, et qui satisfont à tous les critères suivants :*
  - i) *ils sont destinés à être utilisés pour la production ou la fourniture de biens, pour la prestation de services ou pour l'administration, à être donnés en location à des tiers, ou bien à servir au développement ou à la mise en valeur, à la construction, à l'entretien ou à la réparation d'autres immobilisations corporelles;*

Ce critère est rempli, car le système de point de vente sera utilisé dans le magasin.

- ii) *ils ont été acquis, construits, développés ou mis en valeur en vue d'être utilisés de façon durable;*

Ce critère est rempli, car le système de point de vente sera utilisé de façon durable pour conclure chaque transaction de vente.

- iii) *ils ne sont pas destinés à être vendus dans le cours normal des affaires.*

Ce critère est rempli, car le système de point de vente n'est pas destiné à être vendu. Il sera utilisé de façon durable pour les activités quotidiennes de LS.

### Conclusion

Selon ce qui précède et étant donné que le matériel du système de point de vente répond à la définition d'une immobilisation corporelle, cette partie de la redevance de franchisage (13 000 \$) devrait être inscrite à l'actif et amortie sur la durée de vie utile du système. Selon le paragraphe 16 du chapitre 3061 :

*L'amortissement doit être comptabilisé d'une manière logique et systématique qui soit appropriée par rapport à la nature des immobilisations corporelles dont la durée de vie est limitée, ainsi qu'à leur utilisation par l'entreprise. Le montant d'amortissement qui doit être passé en charges est le plus élevé des montants suivants :*

- a) le coût, moins la valeur de récupération, réparti sur la durée de vie de l'immobilisation;*
- b) le coût, moins la valeur résiduelle, réparti sur la durée de vie utile de l'immobilisation.*

La durée de vie du système de point de vente doit être prise en compte. Il pourrait être nécessaire de demander au franchiseur des informations sur la durée de vie type de l'actif. Par exemple, après combien d'années le système doit-il être mis à niveau ou entièrement remplacé? Entre-temps, une durée de vie de cinq ans semble raisonnable, puisque cela correspond à la durée de vie utile estimative de notre matériel informatique existant.

Selon ce qui précède, les ajustements suivants doivent être apportés :

Dt Immobilisations corporelles	13 000 \$	
Ct Charge de redevance de franchisage		13 000 \$

*Inscription du système de point de vente aux immobilisations corporelles.*

Dt Amortissement	2 600 \$	
Ct Amortissement cumulé		2 600 \$

*Amortissement du système de point de vente pour son utilisation en 2023 (13 000 \$ ÷ 5 ans).*

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation n° 2 (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 d'analyser le traitement comptable de la redevance de franchisage initiale.

**Compétent** – Le candidat analyse le traitement comptable de la redevance de franchisage initiale.

**Compétent avec distinction** – Le candidat analyse en profondeur le traitement comptable de la redevance de franchisage initiale.

### Occasion d'évaluation n° 3 (Étendue)

Le candidat calcule l'impôt fédéral des sociétés à payer de LS.

*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>B</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

Le calcul de l'impôt fédéral des sociétés à payer de LS est le suivant :

		Note
Bénéfice avant impôts ajusté à des fins comptables	365 801 \$	1
Réintégrer :		
Amortissement selon les états financiers	20 233	
Ajustement de l'amortissement	2 267	2
Aide gouvernementale	40 000	3
Frais de repas et de divertissement	1 000	4
Frais liés au centre récréatif	4 000	4
Déduire :		
Déduction pour amortissement	(148 025)	5
Montant de l'aide gouvernementale porté en réduction des charges du programme À livre ouvert de l'exercice considéré	(6 666)	3
Revenu net aux fins de l'impôt	278 610	
Taux fédéral de 9 % pour les petites entreprises (première tranche de 500 000 \$)	25 075	6
Taux général fédéral de 15 % (solde)	0	
Impôt fédéral à payer	25 075 \$	

## Notes

- Il convient d'ajuster le bénéfice comptable avant impôts en fonction des ajustements comptables suivants :

<b>Bénéfice comptable avant impôts initial :</b>	<b>332 047 \$</b>
Moins : Produits tirés de l'aide gouvernementale (50 000)	
Plus : Incidence sur l'état des résultats – dépenses en immobilisations 333	
Plus : Incidence sur l'état des résultats – dépenses autres qu'en immobilisations 6 666	(43 001)
Plus : Charge de redevance de franchisage 120 000	
Moins : Amortissement du système de point de vente (2 600)	117 400
Moins : Redevance de franchisage (406 446 \$ × 10 %)	(40 645)
Bénéfice avant impôts ajusté à des fins comptables	365 801 \$

- Soit 333 \$ (contrepassation de l'amortissement lié aux améliorations locatives découlant du programme À livre ouvert) – 2 600 \$ (amortissement du système de point de vente) = 2 267 \$.

3. L'aide gouvernementale doit être présentée à titre de produit ou en réduction d'une charge dans la période au cours de laquelle elle a été reçue aux fins de l'impôt. Un choix visant la réduction du coût en capital d'une immobilisation (les améliorations locatives) peut être effectué, comme dans le cas de l'ajustement effectué aux fins comptables. Ainsi, seul un montant de 40 000 \$ est réintégré dans le calcul du revenu net ici.

Pour calculer le bénéfice net à des fins comptables, nous avons déduit des charges du programme À livre ouvert de 2023 un montant de 6 666 \$, soit le montant de l'aide gouvernementale ayant été affecté aux coûts engagés pour le programme en 2023. Ceci a pour effet d'augmenter le bénéfice net à des fins comptables. Aux fins de l'impôt, nous avons réintégré la totalité du montant de 40 000 \$ correspondant aux fonds de l'aide gouvernementale reçue en 2023 qui ont été affectés aux dépenses autres qu'en immobilisations. Pour compenser cela, nous devons déduire le montant de 6 666 \$ (qui fait partie du montant réellement dépensé par LS pour le programme en 2023) du revenu net 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. Une exception à cette règle est toutefois prévue à l'alinéa 67.1(2)f), qui stipule que la société peut déduire la totalité des sommes payées se rapportant à l'un d'un maximum de six événements spéciaux tenus au cours d'une année civile pour l'ensemble des employés. Par conséquent, un montant de 1 000 \$ au titre des frais de repas et de divertissement doit être réintégré ( $2\,000 \$ \times 50 \%$ ), et un montant de 1 500 \$ pour la fête de fin d'année du personnel peut être déduit.

Selon l'alinéa 18(1)l), les frais d'abonnement au centre récréatif pour les employés ne sont pas déductibles pour la société. Les 4 000 \$ engagés pour les abonnements au centre récréatif doivent être réintégrés dans le calcul du revenu net.

5. Le calcul de la DPA est présenté ci-dessous. LS étant une SPCC n'ayant pas de sociétés associées, elle serait autorisée à déduire jusqu'à 1,5 million \$ de ces coûts annuellement.



Catégorie	Actif	Ajouts	Taux	DPA (note A)	Solde de clôture de la FNACC (\$)
8	Étagères et fauteuils	55 000	20 %	55 000	0
10	Véhicule	25 000	30 %	25 000	0
14.1	Immobilisation admissible (redevance de franchisage) (note B)	107 000	5 %	8 025	98 975
50	Ordinateurs à l'usage des clients et système de point de vente (note C)	25 000	55 %	25 000	0
13	Améliorations locatives (note D)	35 000	20 %	35 000	0
				<b>148 025</b>	

Note A : Pour toutes les catégories, sauf la catégorie 14.1, les dispositions relatives à la passation en charges immédiate permettent la déduction du coût complet dans l'année de l'acquisition. Comme LS est une SPCC n'ayant pas de sociétés associées, elle serait autorisée à déduire jusqu'à 1,5 million \$ de ces coûts annuellement. Pour la catégorie 14.1, les dispositions relatives à la passation en charges immédiate ne s'appliquent pas, mais l'incitatif à l'investissement accéléré (qui permet une DPA de 1,5 fois le taux normal pour l'année) s'applique ( $107\,000 \$ \times 1,5 \times 5 \%$ ).

Note B : Comme la redevance de franchisage concerne une période indéfinie, elle appartient à la catégorie 14.1, et non à la catégorie 14.

Note C : Ce montant comprend les 13 000 \$ de la redevance de franchisage initiale attribués au matériel du système de point de vente et le coût de 12 000 \$ des ordinateurs à l'usage des clients.

Note D : Ce montant est diminué du montant de 10 000 \$ relatif à l'aide gouvernementale.

- Le taux d'imposition fédéral des petites entreprises de 9 % a été calculé comme suit : le taux de base des sociétés de 38 % – l'abattement d'impôt fédéral de 10 % – la déduction pour petites entreprises de 19 %. Ce taux a été utilisé puisque le revenu net aux fins de l'impôt de LS était inférieur à 500 000 \$.

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation n° 3 (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 minimale** – 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 de LS.

**Compétent** – Le candidat calcule l'impôt fédéral des sociétés à payer de LS.

**Compétent avec distinction** – Le candidat calcule de manière détaillée l'impôt fédéral des sociétés à payer de LS.

#### Occasion d'évaluation n° 4 (Profondeur et étendue)

Le candidat prépare l'état des résultats prévisionnels avant impôts pour 2024.

*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)

5.1.1 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

J'ai préparé l'état des résultats prévisionnels avant impôts pour 2024 à l'aide des informations historiques et des hypothèses que j'ai expliquées ci-après.

		Note
Ventes	4 625 073 \$	1
Coût des ventes	(3 538 181)	2
Charges du programme À livre ouvert	(108 858)	3
Amortissement	(24 500)	4
Salaires	(210 000)	5
Publicité	(10 500)	6
Loyer	(84 000)	
Frais généraux et administratifs	(10 000)	7
Bénéfice avant impôts et redevance	639 034	
Redevance	(63 903)	8
Bénéfice avant impôts	575 131 \$	

## Notes :

### 1. Ventes

#### Ventes de biographies

Les ventes de biographies représentaient seulement 5 % du total des ventes de LS, comparativement à 15 % pour les autres librairies BB. Ce faible pourcentage des ventes a été attribué à l'emplacement du rayon des biographies, qui était séparé des autres sections du magasin. Après le décroisement du rayon, les ventes devraient correspondre à 15 % du total des ventes.

Total des ventes actuelles	3 000 000 \$
Total des ventes actuelles de biographies (3 000 000 × 5 %)	(150 000)
Total des autres ventes	2 850 000 \$

Si les ventes de biographies comptaient pour 15 % du total des ventes, le total des ventes se chiffrerait à 3 352 941 \$ (2 850 000 \$ ÷ 85 %), ce qui entraînerait une augmentation des ventes de 352 941 \$ (3 352 941 \$ - 3 000 000 \$).

#### Heures d'ouverture du magasin

Les ventes devraient augmenter en 2024 en raison de l'augmentation du nombre d'heures d'ouverture du magasin. L'augmentation des ventes est fondée sur les

données tirées du rapport annuel du franchiseur. En 2023, en raison d'un manque de personnel, vous n'avez pas été en mesure d'ouvrir votre librairie BB 12 heures par jour. Comme vous pourrez compter sur un employé supplémentaire à temps plein à compter de janvier, le magasin pourra rester ouvert durant ces heures et générer des produits supplémentaires.

<b>Jour</b>	<b>Pourcentage des ventes hebdomadaires (note A)</b>	<b>Ventes (\$) (note B)</b>	<b>Heures quotidiennes</b>	<b>Ventes supplé-mentaires (%) (note C)</b>	<b>Ventes supplé-mentaires (\$) (note D)</b>
Du lundi au vendredi	63 %	2 112 353	De 9 h à 18 h	35 %	1 119 462
Samedi et dimanche	37 %	1 240 588	De 9 h à 21 h	0	0
Total	100 %	3 352 941			1 137 421

Note A : Les ventes du lundi au vendredi représentent 63 % du total des ventes (8 % + 11 % + 12 % + 14 % + 18 %), et celles du samedi et du dimanche représentent 37 % du total des ventes (21 % + 16 %).

Note B : Ventes annuelles totales, y compris les ventes de biographies supplémentaires, réparties en fonction des jours :

Du lundi au vendredi :  $63 \% \times 3\,352\,941 \$ = 2\,112\,353 \$$

Samedi et dimanche :  $37 \% \times 3\,352\,941 \$ = 1\,240\,588 \$$

Note C : Avec les nouvelles heures d'ouverture, le magasin sera maintenant ouvert jusqu'à 21 h du lundi au vendredi. Selon le rapport annuel du franchiseur, 35 % des ventes quotidiennes ont lieu de 18 h à 21 h.

Note D : Les ventes supplémentaires se calculent comme suit :

Du lundi au vendredi :  $2\,112\,353 \$ \div (1 - 35 \%) \times 35 \% = 1\,137\,421 \$$

#### Augmentation des ventes du deuxième exercice

Selon le rapport annuel du franchiseur, durant la deuxième année d'exploitation, les ventes des franchises augmentent en moyenne de 3 %.

Le total des ventes prévues est de  $(3\,352\,941 \$ + 1\,137\,421 \$) \times 1,03 = 4\,625\,073 \$$ .

## 2. Coût des ventes

Une augmentation de 2 % du coût des livres est prévue pour 2024. Voici mon calcul du coût des ventes de 2024 :

Total des ventes	4 625 073 \$
Coût des ventes en % selon 2023	<u>75 % (2 250 000 \$ / 3 000 000 \$)</u>
Coût des ventes avant augmentation	3 468 805 \$
Augmentation en %	<u>2 %</u>
Coût des ventes total	3 538 181 \$

## 3. Charges du programme À livre ouvert

LS engagera des charges mensuelles pour le programme À livre ouvert jusqu'au 31 octobre 2024. Je n'ai pas prévu d'aide gouvernementale supplémentaire ni de coûts mensuels supplémentaires au-delà du 31 octobre 2024. À ce stade-ci, on ne dispose pas de suffisamment d'informations pour évaluer si le programme sera maintenu, si une aide gouvernementale sera reçue ou quel sera le coût pour continuer le programme.

Coût mensuel total actuel des livres (note A)	12 960 \$
Augmentation prévue des coûts de 2 %	<u>2 %</u>
Coût total des livres	13 219 \$
Frais d'administration mensuels	<u>1 000 \$</u>
Coût mensuel total	<u>14 219 \$</u>
Coût de janvier à octobre (14 219 \$ × 10 mois)	142 192 \$
Total de l'aide gouvernementale restante (note B)	<u>33 334 \$</u>
Charge nette	108 858 \$

Note A :  $720 \text{ élèves} \times 18 \$ \text{ par livre} = 12\,960 \$$

Note B :  $\text{Montant de } 40\,000 \$ \text{ de l'aide affecté aux charges d'exploitation} - (3\,333 \$ \times 2 \text{ mois déjà utilisés}) = 33\,334 \$$

## 4. Amortissement

Vous prévoyez dépenser 8 000 \$ pour démolir trois murs afin d'accroître les ventes de biographies. Les rénovations ont débuté le 1<sup>er</sup> janvier 2024. Cela augmentera la charge d'amortissement de l'exercice en raison du montant devant être inscrit à l'actif. Ces rénovations seront probablement amorties sur la durée restante du bail, soit quatre ans au 1<sup>er</sup> janvier 2024. Les améliorations locatives initiales s'élèvent à

35 000 \$ (45 000 \$ d'améliorations locatives – 10 000 \$ d'aide) et seront amorties sur la durée de cinq ans du bail. J'ai également ajouté le montant de 13 000 \$ dépensé pour le matériel du système de point de vente au coût des ordinateurs à l'usage des clients (12 000 \$ + 13 000 \$ = 25 000 \$). L'amortissement pour l'exercice devrait être présenté comme suit :

Actif	Coût (\$)	Durée de vie utile (en années)	Amortissement (\$)
Véhicule	25 000	10	2 500
Étagères	30 000	10	3 000
Fauteuils	25 000	5	5 000
Ordinateurs à l'usage des clients et système de point de vente	25 000	5	5 000
Améliorations locatives initiales	35 000	5	7 000
Nouvelles améliorations locatives	8 000	4	2 000
Total			24 500

## 5. Salaires

Salaires actuels	126 000 \$
Nouvel employé (note A)	34 000
Hausse de salaire prévue de Laura	<u>50 000</u>
Total des salaires pour 2024	210 000 \$

Note A :  $17 \$ \times 40 \text{ heures} \times 50 \text{ semaines} = 34\,000 \$$ . La part patronale des retenues salariales correspondantes devrait être incluse, mais il n'y a pas suffisamment d'informations pour les calculer.

## 6. Publicité

Une hausse de 5 % des frais de publicité est prévue en 2024 :

Frais de 2023	10 000 \$
Hausse de 5 %	<u>5 %</u>
Total	10 500 \$

## 7. Frais généraux et administratifs

On suppose qu'ils seront les mêmes qu'en 2023.

## Redevance

Calculée comme suit :  $10 \% \times 639\,034 \$ = 63\,903 \$$

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation n° 4 (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 minimale** – Le candidat ne satisfait pas à la norme En voie vers la compétence.

**En voie vers la compétence** – Le candidat tente de préparer l'état des résultats prévisionnels avant impôts pour 2024.

**Compétent** – Le candidat prépare l'état des résultats prévisionnels avant impôts pour 2024.

**Compétent avec distinction** – Le candidat prépare de façon détaillée l'état des résultats prévisionnels avant impôts pour 2024.

## Occasion d'évaluation n° 5 (Étendue)

Le candidat prépare un rapport dans lequel il explique en quoi devraient consister la stratégie d'audit adoptée par les auditeurs et leur évaluation du seuil de signification, et identifie les postes des états financiers présentant un risque élevé d'anomalies significatives et explique pourquoi.

*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 – Compétences habilitantes**

*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*

### **Stratégie**

Il existe deux stratégies principales pour planifier et réaliser un audit :

1. **Stratégie de corroboration** : Cette stratégie implique la mise en œuvre de procédures de corroboration (procédures analytiques et tests de détail) à l'égard des soldes des comptes et des opérations afin d'obtenir des éléments probants suffisants et appropriés attestant que les montants sont exempts d'anomalies significatives.
2. **Stratégie mixte** : Cette stratégie s'appuie sur le contrôle interne de l'entreprise pour réduire le nombre de procédures de corroboration requises. Les auditeurs évalueront la conception et l'efficacité du contrôle interne pour déterminer s'il permet de réduire efficacement le risque d'anomalies significatives dans les états financiers. S'il est déterminé que les contrôles sont efficaces, les auditeurs peuvent réduire l'étendue des procédures de corroboration requises pour certains aspects des états financiers.

Le choix de la stratégie d'audit dépend de la nature et de la complexité des activités de l'entité. En raison des ressources limitées en personnel, il est impossible de séparer adéquatement les tâches. En outre, vous avez mentionné qu'il y avait très peu de processus en place, ce qui porte à croire que les contrôles destinés à réduire le risque d'erreur et de fraude sont limités. Par conséquent, les auditeurs adopteront probablement une stratégie de corroboration, car ils ne pourront pas s'appuyer sur vos contrôles.

### **Seuil de signification**

La NCA 320 définit le concept de caractère significatif comme suit : « [...] *les anomalies, y compris les omissions, sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, individuellement ou collectivement, elles puissent influencer des décisions économiques que les utilisateurs des états financiers prennent en se fondant sur ceux-ci [...]* ». Le principal utilisateur des états financiers audités sera le franchiseur; c'est donc l'utilisateur que les auditeurs prendront en considération pour déterminer le montant qui pourrait influencer ses décisions.

La norme présente le seuil de signification pour les états financiers pris dans leur ensemble et le seuil de signification pour les travaux comme les fondements de la planification et de la réalisation d'un audit. Le seuil de signification est généralement



calculé en pourcentage de l'élément de référence (p. ex. le total des actifs, le bénéfice net ou le total des produits) qui est pertinent pour les utilisateurs des états financiers. La NCA 320 fournit les indications suivantes :

*A5. Parmi les exemples d'éléments de référence pouvant être appropriés, selon les circonstances propres à l'entité, figurent les divers résultats communiqués tels que le bénéfice avant impôts, le total des produits, la marge brute et le total des charges, le total des capitaux propres ou la valeur de l'actif net. Le bénéfice avant impôts tiré des activités poursuivies est souvent utilisé dans le cas des entités à but lucratif. Lorsque ce bénéfice est volatil, d'autres éléments de référence peuvent convenir davantage, par exemple la marge brute ou le total des produits.*

La NCA 320 ne prescrit pas de pourcentages précis à utiliser pour le seuil de signification, indiquant plutôt qu'une telle détermination repose sur l'exercice du jugement professionnel :

*A8. La détermination du pourcentage à appliquer à l'élément de référence choisi nécessite l'exercice du jugement professionnel. Ce pourcentage est en rapport avec l'élément de référence choisi. Ainsi, le pourcentage appliqué au bénéfice avant impôts tiré des activités poursuivies sera normalement supérieur à celui appliqué au total des produits. 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.*

#### Seuil de signification pour les états financiers pris dans leur ensemble

Comme indiqué, le principal utilisateur des états financiers est le franchiseur, qui doit s'assurer que la redevance de franchisage annuelle est correcte. Comme la redevance de franchisage correspond à 10 % du bénéfice avant impôts, l'élément de référence approprié pour déterminer le seuil de signification serait le bénéfice avant impôts. Comme il s'agit de la première année d'exploitation, le franchiseur sera probablement sensible aux anomalies et voudra s'assurer qu'il reçoit le montant de redevance approprié. Par conséquent, les auditeurs établiront possiblement le seuil de signification à 3 % du bénéfice avant impôts (soit le point bas de la fourchette habituelle de 3 % à 7 %).

Bénéfice avant impôts ajusté	365 801 \$
Seuil de signification (3 %)	10 974 \$ (arrondi à 10 900 \$)

#### Seuil de signification pour les travaux

Les auditeurs calculeront également un seuil de signification pour les travaux qui sera utilisé dans la mise en œuvre de leurs procédures d'audit. Selon le paragraphe A13 de

la NCA 320, ce seuil « *est établi 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* ». Bien que le choix du pourcentage relève du jugement professionnel de l'auditeur, la fourchette acceptable du seuil de signification pour les travaux va de 50 % à 90 % du seuil de signification pour les états financiers pris dans leur ensemble. Étant donné que le risque d'anomalies significatives est augmenté par la possibilité que la direction ait un parti pris l'incitant à sous-évaluer le bénéfice net, les auditeurs choisiront probablement un pourcentage dans la partie inférieure de la fourchette, par exemple 60 %.

Seuil de signification pour les états financiers pris dans leur ensemble	10 900 \$
Seuil de signification pour les travaux (60 %)	6 540 \$

### **Postes présentant un risque élevé**

Un certain nombre de postes des états financiers pourraient contenir des anomalies significatives découlant d'opérations nouvelles, inhabituelles ou complexes, comme il est expliqué ci-après. De plus, l'auditeur voudra déterminer s'il existe des occasions et des motifs susceptibles d'amener la direction à fausser les états financiers dans le but de respecter les conditions énoncées dans l'accord relatif à l'aide gouvernementale et/ou le contrat de franchise. Enfin, l'auditeur devra aussi déterminer si la direction est susceptible de fausser frauduleusement les états financiers pour d'autres raisons, compte tenu surtout de la séparation inadéquate des tâches causée par le manque de personnel en 2023. Par exemple, pour minimiser la redevance de franchisage, la direction pourrait être tentée de sous-évaluer les produits et de surévaluer les charges. Il serait normal que l'auditeur se penche sur cette question dans le cadre d'une mission de cette nature.

### **Produits**

La méthode utilisée pour comptabiliser les produits est importante pour déterminer le montant du bénéfice net. Une comptabilisation inadéquate ou incorrecte des produits peut donner lieu à un bénéfice net inexact, ce qui peut avoir une incidence sur le calcul de la redevance de franchisage. De plus, le paragraphe 27 de la NCA 240, *Responsabilités de l'auditeur concernant les fraudes lors d'un audit d'états financiers*, indique que l'auditeur doit se fonder sur la présomption qu'il existe des risques de fraude dans la comptabilisation des produits. Il existe un risque de fraude associé aux ventes au comptant en magasin, car la direction pourrait prendre l'argent sans comptabiliser les ventes. Puisque le parti pris de la direction pourrait l'inciter à réduire les produits dans le but de réduire les redevances, les auditeurs se concentreront sur les assertions relatives à l'exhaustivité (tous les produits gagnés durant la période ont été comptabilisés), à l'exactitude (les produits présentés reflètent les montants réels gagnés) et à la séparation des périodes (les produits gagnés sont comptabilisés dans la bonne période).

### Stocks / coût des ventes

Les stocks sont le deuxième actif en importance de LS, après la trésorerie. Le volume élevé de stocks de faible valeur entraîne un risque de vol élevé. Les auditeurs s'intéresseront à l'existence et à l'exhaustivité de cet actif. Ils voudront s'assurer que les stocks comptabilisés enregistrés existent et qu'ils ont tous été comptabilisés.

De plus, comme le coût des ventes est la principale charge de LS, il s'agit d'un facteur important pour la détermination du bénéfice net; toute erreur ou inexactitude dans le calcul du coût des ventes peut avoir une incidence importante sur le calcul de la redevance de franchisage. Le coût des ventes est également directement lié aux stocks et, comme mentionné précédemment, puisque LS possède un volume important de stocks de faible valeur, le risque de vol est élevé. Par ailleurs, LS pourrait être tentée de gonfler les charges dans le but de réduire les redevances. Les principales assertions sont la réalité (s'assurer que seuls les coûts associés aux livres vendus au cours de la période ont été inclus dans le coût des ventes), l'exactitude (les rapports sur le coût des ventes reflètent les coûts réellement engagés) et la séparation des périodes (les coûts engagés sont comptabilisés dans la bonne période).

### Salaires

Ce poste est important, car il s'agit de la charge la plus élevée après le coût des ventes. De plus, les salaires exigent un certain nombre de calculs aux fins des impôts et des avantages sociaux, qui sont susceptibles d'être erronés si des contrôles appropriés ne sont pas en place. Puisque LS pourrait être tentée de gonfler les charges afin de réduire les redevances, les principales assertions sont la réalité (s'assurer que seuls les coûts associés aux salaires de LS ont été inclus), l'exactitude (les coûts présentés reflètent les coûts réellement engagés) et la séparation des périodes (les coûts engagés sont comptabilisés dans la bonne période).

### Produits et produits reportés liés à l'aide gouvernementale

Étant donné que la période visée par l'accord relatif à l'aide gouvernementale s'étend au-delà de la date de clôture, couvrant seulement 2/12 de l'exercice 2023, la répartition entre les produits et les produits reportés pourrait comporter une anomalie significative. Par ailleurs, les règles comptables pour la comptabilisation de l'aide gouvernementale sont complexes et différentes options sont possibles, comme nous l'avons vu plus tôt. Par conséquent, les produits et produits reportés liés à l'aide gouvernementale sont des postes présentant un risque élevé qui doivent être examinés au cours de l'audit. L'auditeur s'intéressera principalement aux assertions relatives à la séparation des périodes (les produits sont comptabilisés dans la bonne période), à l'exactitude (l'aide gouvernementale est correctement répartie entre les dépenses en immobilisations et les dépenses autres qu'en immobilisations) et à la réalité (les produits tirés de l'aide

gouvernementale ont été gagnés en étant utilisés pour des charges admissibles liées au programme À livre ouvert).

### Redevance de franchisage initiale

Étant donné le montant considérable de la redevance de franchisage initiale (120 000 \$) et le fait qu'elle implique des règles comptables complexes parce qu'elle se rapporte tant à des périodes futures qu'à l'exercice considéré et qu'elle sert plus d'une fin (exploitation de la franchise BB et utilisation du système de point de vente), la comptabilisation de la redevance de franchisage initiale présente un risque plus élevé. Comme le montant sera entièrement inscrit à l'actif (réparti entre un actif incorporel à durée de vie indéfinie et une immobilisation corporelle), outre l'assertion relative à l'exactitude, les auditeurs se préoccuperont de l'assertion relative à l'évaluation (à savoir si une réduction de valeur de ces actifs est nécessaire).

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 minimale** – Le candidat ne satisfait pas à la norme En voie vers la compétence.

**En voie vers la compétence** – Le candidat tente d'expliquer en quoi devraient consister la stratégie d'audit et l'évaluation du seuil de signification, et analyse un faible nombre de postes des états financiers présentant un risque élevé d'anomalies significatives.

**Compétent** – Le candidat explique en quoi devraient consister la stratégie d'audit et l'évaluation du seuil de signification, et analyse un certain nombre de postes des états financiers présentant un risque élevé d'anomalies significatives.

**Compétent avec distinction** – Le candidat explique de façon détaillée en quoi devaient consister la stratégie d'audit et l'évaluation du seuil de signification, et analyse un grand nombre de postes des états financiers présentant un risque élevé d'anomalies significatives.

**Occasion d'évaluation n° 6 (Étendue)**

Le candidat évalue les deux programmes et recommande le meilleur sur le plan stratégique.

*Le candidat montre sa compétence en Stratégie et gouvernance.*

<b>Grille de compétences des CPA (2022) – Compétence(s) technique(s)</b>		<b>Modules communs</b>
2.3.3	Évaluer les différentes options stratégiques	<b>B</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*

*5.1.2 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*

Vous avez indiqué que, vu le succès de À livre ouvert, vous songez à établir un autre programme et avez besoin de conseils pour choisir celui qui cadrera le mieux avec la stratégie de LS.

Nous devons d'abord noter que votre vision pour LS diffère légèrement des facteurs qui ont contribué au succès des franchises de BB. Bien que votre vision de faire de LS un pilier de la collectivité, qui favorisera l'apprentissage et la création, contribue à certains aspects des facteurs de succès de BB (comme l'aide à l'apprentissage, qui donne l'occasion d'établir des liens et constitue une forme d'engagement communautaire), le succès de BB repose également sur la valorisation de son expertise en littérature. Vous avez indiqué que vous pensez pouvoir favoriser l'apprentissage et la création de différentes façons, et non seulement par la lecture. Vous devez toutefois veiller à ce que les programmes offerts ne s'éloignent pas trop de la littérature, car cela pourrait vous faire perdre de vue ce qui a fait le succès de la franchise.

Vous trouverez ci-après mon analyse de la compatibilité des deux programmes proposés avec la stratégie de LS.

## **Compatibilité avec la vision de Laura**

### Devenir un pilier de la collectivité

Dans le cadre du programme de dons, l'argent sera versé aux établissements préscolaires et scolaires. Ainsi, vos dons auront une grande incidence dans la collectivité et votre librairie sera potentiellement reconnue comme une entreprise socialement responsable.

Bien que le programme d'enseignement de l'écriture créative s'adresse également aux enfants de la collectivité, sa portée est beaucoup plus restreinte que celle du programme de dons. En effet, seuls 15 enfants par session de 4 semaines en profiteraient.

### Favoriser l'apprentissage

La grande portée du programme de dons favorisera l'apprentissage chez les enfants, qui auront accès aux livres achetés grâce aux dons. Toutefois, dans le cadre de ce programme, vous ne pourrez pas choisir les livres que les établissements préscolaires et scolaires achèteront. Dans le cadre du programme À livre ouvert actuel, vous choisissez les livres pour leur contenu éducatif, ce que ne vous permettra pas le programme de dons.

En revanche, le programme d'écriture sera une bonne occasion pour les enfants d'apprendre, grâce à votre enseignement des techniques d'écriture et aux histoires qu'ils créeront. Même si la portée n'est pas aussi grande, vous exercerez une influence directe sur le parcours d'apprentissage des enfants.

### Favoriser la création

Le programme d'écriture initie les enfants à l'écriture et à la création. Comme vous avez pour vision de favoriser la création, un cours de cette nature répondrait donc à cet objectif. Les enfants acquerront des compétences en rédaction qui leur seront utiles tout au long de leur parcours scolaire et professionnel.

Le programme de dons sera davantage une occasion d'apprentissage pour les enfants qu'un exercice de création. Il ne répond pas à cette partie de votre vision pour LS.

## **Concordance avec les facteurs clés de succès de BB**

### Liens étroits avec la clientèle

Le programme d'enseignement de l'écriture créative vous permettra de rencontrer plusieurs enfants. Vous aurez la chance de discuter avec chacun d'eux afin d'établir une relation personnelle, et ces enfants reviendront probablement ensuite à la librairie avec leurs parents.

Le programme de dons, en revanche, ne vous permettra pas d'interagir directement avec les enfants.

### Valorisation de l'expertise en littérature

On peut se demander si le programme d'écriture est compatible avec ce facteur clé de succès. Être un expert en littérature signifie avoir une bonne connaissance des livres offerts et non nécessairement se concentrer sur le développement des capacités d'écriture chez les enfants.

Toutefois, le programme de dons pourrait être mieux aligné sur ce facteur clé de succès si vous recommandiez aux écoles les livres à acheter, car vous feriez ainsi valoir votre expertise dans le domaine.

## **Mise à profit des compétences des franchisés**

En tant qu'ex-enseignante, vous êtes déjà à l'aise avec l'enseignement aux enfants, vous comprenez les techniques d'enseignement optimales et vous savez comment faire participer les enfants. Le programme d'enseignement de l'écriture créative fera assurément appel à cette compétence, car vous enseignerez directement aux enfants les techniques de rédaction.

Le programme de dons ne mettra pas votre expérience d'enseignement à profit, car vous n'interagirez pas directement avec les enfants.

## **Autres éléments à considérer**

Vous travaillez actuellement 60 heures par semaine et dirigez le programme À livre ouvert. Le temps que vous pourriez consacrer à un autre programme est probablement très limité. Vous devez vous assurer que ce programme additionnel ne nuira pas à la croissance et au succès continus de votre franchise BB.

La mise en œuvre d'un programme de dons entraîne une charge administrative. Vous devrez vous assurer qu'un processus est en place pour faire le suivi des dons. Vous voudrez peut-être également assurer un suivi avec les écoles pour veiller à ce que les

fonds soient utilisés de manière appropriée et/ou avoir un droit de regard sur les livres sélectionnés.

L'organisation et la gestion d'un programme d'enseignement d'écriture créative pourraient exiger encore plus de temps et nécessiter une plus grande coordination. Vous devrez élaborer un cours et l'enseigner, et peut-être trouver un établissement approprié. Cela pourrait s'avérer difficile, compte tenu de tous les engagements que vous avez déjà.

### **Recommandation**

Compte tenu de la compatibilité avec LS, je recommande le programme d'enseignement de l'écriture créative. Votre vision est de faire de LS un pilier de la collectivité, qui favorisera l'apprentissage et la création. Le programme d'enseignement de l'écriture répond à la dimension création de la vision ainsi qu'à la dimension apprentissage. Même si sa portée est plus restreinte que celle du programme de dons, il aura probablement plus d'incidence sur les enfants, ce qui se traduira par de meilleures relations et contribuera au succès de LS. Enfin, vous aurez un plus grand contrôle sur l'administration du programme d'écriture. Vous devrez peut-être consacrer beaucoup de temps au programme, mais on peut espérer que l'embauche d'un nouvel employé à la librairie vous libérera du temps, que vous pourrez réaffecter au programme d'écriture.

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation n° 6 (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 un faible nombre de facteurs à prendre en considération relativement à la compatibilité des programmes sur le plan stratégique.

**Compétent** – Le candidat analyse un certain nombre de facteurs à prendre en considération relativement à la compatibilité des programmes sur le plan stratégique.

**Compétent avec distinction** – Le candidat analyse un grand nombre de facteurs à prendre en considération relativement à la compatibilité des programmes sur le plan stratégique



**EXAMEN FINAL COMMUN**  
**LE 30 MAI 2024 – ÉPREUVE DU JOUR 3**

**Étude de cas n° 3**

**(Temps suggéré : 70 minutes)**

Lotoski est un cabinet d'avocats canadien spécialisé en droit des sociétés et en droit immobilier. Ses objectifs stratégiques sont les suivants : offrir des services juridiques rapides, efficaces et confidentiels, accroître ses bénéfices, nouer des relations à long terme avec les clients existants et élargir sa clientèle dans le domaine du droit immobilier.

Nous sommes le 15 janvier 2024, et Rosie Lotoski, l'une des deux associés chez Lotoski, vous a engagé vous, CPA, à titre de consultant.

Lotoski s'est vu proposer deux mandats, qui débuteraient tous les deux en mars (Annexe I). Rosie vous a fourni des renseignements sur les ressources de Lotoski (Annexe II). Elle vous demande d'analyser ces renseignements pour déterminer si Lotoski a la capacité nécessaire, actuellement, pour accepter les deux mandats. Elle aimerait aussi savoir lequel des deux est le plus intéressant du point de vue quantitatif.

De plus, Rosie voudrait savoir comment chacun des deux mandats potentiels s'inscrit dans les objectifs stratégiques de Lotoski. Elle aimerait que vous lui recommandiez, en fonction de vos analyses, quel mandat accepter.

Lotoski a récemment commencé à utiliser une nouvelle plateforme infonuagique (Nuage-JH) pour stocker les dossiers des mandats et les renseignements relatifs aux clients (Annexe III). Auparavant, ces informations étaient conservées sur papier dans des classeurs verrouillés, dans les bureaux de Lotoski. Rosie aimerait que vous analysiez les risques liés à l'utilisation de Nuage-JH, ainsi que leurs incidences, et que vous recommandiez des contrôles pour atténuer ces risques.

Rosie vous demande également de l'aider à fournir des conseils fiscaux à une cliente de Lotoski (Annexe IV).

Comme les affaires vont très bien, Lotoski a des fonds disponibles qu'elle veut placer. Rosie vous a fourni des informations sur des placements possibles; elle vous demande de les analyser et de lui en recommander un (Annexe V). Rosie vous demande de ne pas tenir compte des impôts aux fins de l'analyse.

## **ANNEXE I**

### **RENSEIGNEMENTS SUR LES MANDATS POTENTIELS**

#### **Mandat 1 – Technologies Rader inc. (Rader)**

Rader est une cliente de Lotoski qui fournit toujours rapidement les documents et renseignements nécessaires à la réalisation des mandats. Elle a besoin des services juridiques de Lotoski dans le cadre d'une fusion de sociétés. Les services doivent être rendus d'ici six mois, avant la conclusion de la fusion. On estime qu'il faudra 800 heures pour réaliser ce mandat, qui devrait générer une marge sur coûts variables de 53 \$ l'heure.

#### **Mandat 2 – Jet inc. (Jet)**

Jet souhaite engager Lotoski pour obtenir des services juridiques en immobilier en vue de l'achat d'un nouvel immeuble en copropriété et de la vente des appartements de l'immeuble. C'est la première fois que Jet fait appel à Lotoski. Jordan, propriétaire de Jet et ami de longue date de Rosie, aimerait que le mandat soit achevé d'ici six mois. Étant donné la croissance rapide de Jet, Jordan doit souvent s'occuper de multiples projets en cours. Compte tenu de sa charge de travail, il peut être difficile à joindre. Jet a constamment de nouveaux projets immobiliers qui nécessitent des services juridiques et, si tout se passe bien, la société prévoit confier d'autres mandats à Lotoski dans l'avenir. On estime qu'il faudra 1 000 heures pour réaliser ce mandat, qui devrait générer une marge sur coûts variables de 38 \$ l'heure.

## ANNEXE II

### RENSEIGNEMENTS SUR LES RESSOURCES DE LOTOSKI

Pour la période de six mois commençant en mars, Rosie estime que les mandats en cours, à l'exclusion des deux mandats potentiels, nécessiteront 330 heures de main-d'œuvre directe par semaine. La répartition des heures de main-d'œuvre directe par mandat existant et pour chaque poste, qui est présentée ci-dessous, devrait être la même pour les deux mandats potentiels.

<b>Poste</b>	<b>Répartition des heures de main-d'œuvre directe</b>
Associé	15 %
Avocat salarié	65 %
Parajuriste	20 %

Les associés, les avocats salariés et les parajuristes participent tous directement à la réalisation des mandats et y travaillent 40 heures par semaine. Le tableau ci-dessous présente le nombre de personnes occupant chacun des postes.

<b>Poste</b>	<b>Nombre de personnes</b>
Associé	2
Avocat salarié	6
Parajuriste	2

### **ANNEXE III**

#### **PLATEFORME NUAGE-JH**

Les dossiers des mandats de Lotoski et les renseignements relatifs aux clients ont été numérisés et transférés dans Nuage-JH. Nuage-JH est accessible via un portail Web partout où une connexion Internet fiable est disponible, ou via l'application sécurisée téléchargeable de Nuage-JH. Pour simplifier l'utilisation, Lotoski accède à Nuage-JH par le portail Web.

La plateforme Nuage-JH est dotée d'une fonction qui attribue à chaque utilisateur des droits d'accès fondés sur un nom d'utilisateur unique associé à un mot de passe. Lotoski a actuellement trois noms d'utilisateur uniques : le premier est utilisé par les deux associés, le deuxième par les six avocats salariés et le troisième par les deux parajuristes. De plus, Nuage-JH permet de faire le suivi des dossiers qui ont été consultés, téléchargés, modifiés et imprimés par nom d'utilisateur.

La maintenance de Nuage-JH est effectuée lorsqu'un problème survient, et la plateforme est alors inaccessible pendant quelques heures, habituellement durant les heures ouvrables. À l'heure actuelle, les dossiers stockés dans Nuage-JH font l'objet d'une sauvegarde hebdomadaire.

#### **ANNEXE IV**

##### **RENSEIGNEMENTS FOURNIS PAR LA CLIENTE**

La cliente, Ming Lessard, a acheté une maison à titre de bien locatif en 2013 pour 325 000 \$ (75 000 \$ pour le terrain et 250 000 \$ pour le bâtiment), qu'elle a louée pendant 10 ans. En décembre 2023, Ming a emménagé dans la maison. À ce moment-là, la valeur du bien était de 800 000 \$ (200 000 \$ pour le terrain et 600 000 \$ pour le bâtiment). Ming n'a jamais demandé de DPA à l'égard de la propriété.

Avant d'emménager dans la maison, Ming vivait dans son chalet depuis 2008, année où elle l'avait acheté au prix de 150 000 \$ (80 000 \$ pour le terrain et 70 000 \$ pour le bâtiment). Le chalet est maintenant évalué à 500 000 \$ (400 000 \$ pour le terrain et 100 000 \$ pour le bâtiment), et elle continuera de l'utiliser pendant les vacances d'été.

Ming n'a jamais possédé d'autres résidences que ces deux propriétés. Elle s'interroge sur les incidences fiscales de ces changements pour l'année d'imposition 2023 et pour l'avenir.

## **ANNEXE V**

### **PLACEMENTS POSSIBLES**

Lotoski souhaite placer un montant de 400 000 \$ pour une période de quatre à cinq ans. Le cabinet considère sa tolérance au risque comme étant de faible à modérée, et vise un taux de rendement annuel d'au moins 5 %.

#### **Option 1 – Fonds commun de placement**

Acheter des parts d'un fonds commun de placement reconnu qui investit principalement dans des actions de sociétés bien établies. Le portefeuille du fonds commun de placement est rééquilibré régulièrement. Selon le courtier, un placement initial de 400 000 \$ devrait valoir 540 000 \$ dans cinq ans. Aucune distribution en trésorerie n'est prévue.

#### **Option 2 – Certificat de placement garanti (CPG)**

Acheter, auprès d'une banque locale, un CPG non remboursable de 400 000 \$ d'une durée de trois ans et rapportant des intérêts annuels de 16 000 \$, versés à la fin de chaque année.

#### **Option 3 – Actions privilégiées obligatoirement rachetables**

Le mari de Rosie, Rob, est un entrepreneur en construction. Son entreprise, constituée en société par actions il y a cinq ans, a commencé à dégager des bénéfices après deux ans. Rob a besoin de financement pour faire croître sa société. Il offre 40 000 actions privilégiées à 10 \$ l'action. Les actions privilégiées seront rachetées par la société de Rob dans quatre ans pour une valeur de 11 \$ l'action. Des dividendes cumulatifs correspondant à 2 % du placement initial seront également versés annuellement.

**GUIDE DE CORRECTION 3-3**  
**LOTOSKI**  
**OCCASIONS D'ÉVALUATION**

À : Rosie Lotoski  
De : CPA  
Objet : Conseils à propos de Lotoski

**Occasion d'évaluation n° 1 (Profondeur et étendue)**

Le candidat évalue si Lotoski a la capacité nécessaire pour accepter les deux mandats potentiels, et lequel des deux est le plus intéressant du point de vue quantitatif.

*Le candidat montre sa compétence en Comptabilité de gestion.*

<b>Grille de compétences des CPA (2022) – Compétence(s) technique(s)</b>		<b>Modules communs</b>
3.5.1	Effectuer une analyse de sensibilité	<b>A</b>
3.5.2	Évaluer la performance en matière de maximisation du profit durable et de gestion de la capacité	<b>A</b>

**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*

**Calcul de la capacité**

Pour déterminer si les deux mandats peuvent être acceptés, nous devons établir si les heures de main-d'œuvre directe peuvent être une ressource limitée. J'ai d'abord calculé le nombre d'heures qui seraient disponibles par poste avec l'effectif actuel pendant la période de six mois que dureraient les mandats, afin de déterminer la capacité de Lotoski :

Poste	Nombre d'heures par semaine	Nombre de postes	Nombre de semaines	Capacité sur six mois, en heures
Associé	40	2	26	2 080
Avocat salarié	40	6	26	6 240
Parajuriste	40	2	26	2 080
Total				10 400

J'ai ensuite calculé le nombre d'heures requis par poste pour les mandats en cours pendant la période de six mois, et j'ai comparé ce nombre à la capacité totale. Le résultat permet de voir combien d'heures peuvent être consacrées à d'autres mandats :

Poste	Nombre de semaines	Nombre d'heures par semaine	% de participation	Nombre d'heures requis pour les mandats existants
Associé	26	330	15 %	1 287
Avocat salarié	26	330	65 %	5 577
Parajuriste	26	330	20 %	1 716
Total				8 580

Poste	Capacité sur six mois, en heures	Nombre d'heures requis pour les mandats existants	Capacité restante, en heures
Associé	2 080	1 287	793
Avocat salarié	6 240	5 577	663
Parajuriste	2 080	1 716	364
Total	10 400	8 580	1 820

Nous pouvons maintenant calculer le nombre d'heures de main-d'œuvre requis par poste pour chacun des deux mandats potentiels.

### Rader

Poste	Nombre d'heures total	% de participation	Nombre d'heures requis
Associé	800	15 %	120
Avocat salarié	800	65 %	520
Parajuriste	800	20 %	160
Total			800



## Jet

Poste	Nombre d'heures total	% de participation	Nombre d'heures requis
Associé	1 000	15 %	150
Avocat salarié	1 000	65 %	650
Parajuriste	1 000	20 %	200
Total			1 000

Enfin, nous pouvons faire un calcul afin de déterminer si la capacité de Lotoski est suffisante pour les deux mandats :

Poste	Capacité disponible, en heures	Rader : nombre d'heures requis	Jet : nombre d'heures requis	Capacité restante (heures manquantes)
Associé	793	120	150	523
Avocat salarié	663	520	650	(507)
Parajuriste	364	160	200	4
Total	1 820	800	1 000	20

Compte tenu du nombre d'heures de main-d'œuvre d'avocats salariés dont il dispose, le cabinet n'est pas en mesure d'accepter les deux mandats, mais peut accepter l'un ou l'autre. Il pourrait toutefois envisager la possibilité que les avocats salariés fassent des heures supplémentaires puisque les 507 heures manquantes représenteraient un peu plus de trois heures supplémentaires par avocat salarié par semaine (507 heures ÷ 26 semaines ÷ 6 avocats salariés). Si les avocats salariés sont disposés à le faire, Lotoski serait à même d'accepter les deux mandats.

## Calcul de la marge sur coûts variables totale

Vous m'avez également demandé quel mandat est le plus intéressant du point de vue quantitatif. Afin de répondre à cette question, j'ai calculé la marge sur coûts variables totale de chacun des deux mandats :

Rader : 53 \$ l'heure × 800 heures = 42 400 \$

Jet : 38 \$ l'heure × 1 000 heures = 38 000 \$

## Hypothèse

J'ai supposé une répartition égale de la charge de travail au cours des six mois. Si le travail devait être plus soutenu au début ou à la fin du mandat, la capacité totale disponible s'en trouverait changée, et des heures supplémentaires pourraient s'avérer nécessaires.

## Recommandation

D'un point de vue purement quantitatif, le mandat de Rader est plus intéressant parce qu'il est plus rentable : le tarif horaire est plus élevé et la marge sur coûts variables excède de 4 400 \$ celle que générerait le mandat de Jet.

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation n° 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'évaluer si Lotoski a la capacité nécessaire pour accepter les deux mandats potentiels, et tente de déterminer lequel des deux est le plus intéressant du point de vue quantitatif.

**Compétent** – Le candidat évalue si Lotoski a la capacité nécessaire pour accepter les deux mandats potentiels, et lequel des deux est le plus intéressant du point de vue quantitatif.

**Compétent avec distinction** – Le candidat évalue de façon détaillée si Lotoski a la capacité nécessaire pour accepter les deux mandats potentiels, et lequel des deux est le plus intéressant du point de vue quantitatif.

## Occasion d'évaluation n° 2 (Étendue)

Le candidat analyse la concordance stratégique des deux mandats potentiels et recommande quel mandat accepter.

*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
2.3.3	Évaluer les différentes options stratégiques	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*

*5.1.2 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*

Vous m'avez demandé d'analyser dans quelle mesure chacun des deux mandats potentiels s'inscrit dans les objectifs stratégiques de Lotoski.

**Offrir des services juridiques rapides, efficaces et confidentiels**

Rader

Rader est une cliente de Lotoski qui fournit toujours rapidement les documents et renseignements nécessaires à la réalisation des mandats. Si Lotoski accepte ce mandat, il pourra probablement offrir des services juridiques rapides et efficaces à cette cliente grâce aux réponses toujours promptes de cette dernière.

Jet

Jet ayant connu une croissance rapide, Jordan doit souvent s'occuper de multiples projets en cours et peut parfois être difficile à joindre. Si Lotoski accepte ce mandat, il pourrait avoir du mal à offrir des services juridiques rapides et efficaces parce qu'il devra s'adapter aux disponibilités de Jordan, qui pourraient s'avérer limitées, selon sa charge de travail.

**Accroître ses bénéfices**

Rader

Le mandat de Rader durerait six mois et générerait une marge sur coûts variables de 42 400 \$, ce qui accroîtrait les bénéfices de Lotoski.

Rader est déjà une cliente du cabinet, ce qui veut dire qu'elle est satisfaite des services juridiques rendus. Il est donc probable qu'elle engage Lotoski pour obtenir des services juridiques dans l'avenir, ce qui permettra d'accroître les bénéfices. Si Lotoski refuse ce mandat, Rader pourrait ne plus être une cliente aussi fidèle, ce qui ferait baisser les bénéfices attendus.

### Jet

Le mandat de Jet durerait également six mois et générerait une marge sur coûts variables légèrement moins élevée de 38 000 \$. Cette marge sur coûts variables est inférieure à celle que générerait le mandat de Rader, mais le mandat de Jet accroîtrait quand même les bénéfices globaux.

Jet connaît une croissance rapide et a souvent de multiples projets en cours. La société a précisé que si tout se passe bien, elle confiera d'autres mandats à Lotoski dans l'avenir, ce qui accroîtrait les bénéfices.

### **Nouer des relations à long terme avec les clients existants**

#### Rader

Rappelons que Rader est une cliente de Lotoski. En acceptant ce mandat, le cabinet renforcerait la relation de confiance avec Rader, ce qui lui permettrait peut-être d'en obtenir d'autres et de nouer une relation à long terme avec cette cliente.

#### Jet

En acceptant ce mandat, le cabinet offrirait des services juridiques à Jet pour la première fois, il ne travaillerait donc pas à nouer une relation à long terme avec un client existant. Toutefois, même si Lotoski n'a jamais rendu de services à Jet, Rosie et Jordan sont des amis de longue date et pourraient déjà avoir une relation de confiance. Il existe cependant un risque que leur relation personnelle se répercute sur leurs rapports professionnels, et si tout ne se passe pas comme prévu, l'amitié pourrait en souffrir.

### **Élargir sa clientèle dans le domaine du droit immobilier**

#### Rader

Rader a besoin des services juridiques de Lotoski dans le cadre d'une fusion de sociétés. Lotoski est un cabinet spécialisé en droit des sociétés et en droit immobilier; il s'agirait d'un mandat en droit des sociétés, qui ne lui permettrait pas d'élargir sa clientèle dans le domaine du droit immobilier.

#### Jet

Jet souhaite obtenir des services juridiques en immobilier en vue de l'achat d'un nouvel immeuble en copropriété et de la vente des appartements de l'immeuble. Il s'agirait donc d'un mandat en droit immobilier qui permettrait au cabinet d'élargir sa clientèle dans le domaine.

En outre, Jet connaît une croissance rapide et a constamment de nouveaux projets immobiliers qui nécessitent des services juridiques. Si tout se passe bien, Jet prévoit confier ces mandats à Lotoski. Le cabinet pourrait ainsi obtenir de nombreux mandats en droit immobilier et élargir sa clientèle dans le domaine.

### **Analyse et recommandation**

Il ressort de l'analyse qualitative qui précède que Lotoski devrait choisir d'accepter le mandat de Rader. Compte tenu des objectifs stratégiques de Lotoski, ce mandat est un choix plus judicieux que le mandat de Jet. S'il accepte le mandat de Jet, le cabinet devra s'adapter aux disponibilités vraisemblablement limitées de Jordan, ce qui pourrait restreindre sa capacité de fournir des services juridiques rapides et efficaces. En revanche, Rader a toujours fourni rapidement les renseignements demandés, ce qui devrait permettre à Lotoski de fournir des services juridiques efficaces et rapides. La marge sur coûts variables générée par le mandat de Rader accroîtrait un peu plus les bénéfices que le mandat de Jet et il est fort probable que d'autres mandats futurs viendraient accroître davantage les bénéfices. Le mandat de Rader permettra aussi de nouer une relation à long terme avec ce client existant. Enfin, même si le mandat de Rader n'élargira pas sa clientèle dans le domaine du droit immobilier, Lotoski sera probablement en mesure d'offrir des services juridiques efficaces dans le cadre de ce mandat, étant donné son expertise en droit des sociétés.

Cela dit, le fait de refuser un des deux mandats irait à l'encontre de l'objectif stratégique d'accroître les bénéfices de Lotoski. Bien que le mandat de Rader s'inscrive mieux dans les objectifs stratégiques du cabinet, le mandat de Jet s'harmonise aussi assez bien avec eux, en particulier en ce qui concerne le type de services juridiques qui seraient fournis. Le mandat de Jet porte sur des services juridiques en immobilier et pourrait également donner lieu à d'autres mandats liés à l'immobilier, un domaine dans lequel le cabinet souhaite prendre de l'expansion.

Afin de pouvoir accepter les deux mandats, Lotoski pourrait aussi envisager d'embaucher un autre avocat salarié puisque le cabinet a une capacité excédentaire au chapitre des heures des associés. Ces postes ne seraient peut-être pas des postes à temps plein pour le moment, puisqu'il ne vous manque que quelques heures afin de pouvoir accepter les deux mandats, mais comme vous souhaitez élargir votre clientèle dans le domaine du droit immobilier, ils pourraient rapidement le devenir. Une telle solution favoriserait la croissance globale du cabinet et lui permettrait d'accepter les deux mandats. Comme je l'ai mentionné précédemment, les deux mandats s'inscrivent dans certains des objectifs stratégiques de Lotoski. Qui plus est, le fait d'accepter les deux mandats accroîtrait davantage les bénéfices du cabinet et serait un moyen d'élargir sa clientèle dans le domaine du droit immobilier.

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation n° 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 minimale** – 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 des deux mandats potentiels.

**Compétent** – Le candidat analyse la concordance stratégique des deux mandats potentiels, et formule une recommandation.

**Compétent avec distinction** – Le candidat analyse en profondeur la concordance stratégique des deux mandats potentiels, et formule une recommandation.

### Occasion d'évaluation n° 3 (Étendue)

Le candidat analyse les risques liés à l'utilisation de Nuage-JH, ainsi que leurs incidences, et recommande des contrôles pour atténuer ces risques.

*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)

6.1.1 Identifier et exposer clairement les problèmes dans ses champs de responsabilité  
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

## **Sécurité**

*Risque* : Nuage-JH est accessible via un portail Web. Il y a un risque que des pirates informatiques, voleurs d'identité, concurrents ou personnes entretenant des relations d'affaires ou sociales avec les clients du cabinet parviennent à accéder à ses dossiers dans le portail Web.

*Incidence* : Des tiers non autorisés pourraient consulter, ou modifier, les renseignements et données qui s'y trouvent. Comme Lotoski compte parmi ses objectifs stratégiques d'offrir des services juridiques confidentiels, une telle situation pourrait nuire à sa réputation et entraîner des poursuites contre le cabinet si des tiers non autorisés accèdent à des renseignements confidentiels. Les relations avec les clients pourraient également être compromises.

*Recommandation* : Lotoski devrait utiliser des contrôles d'accès physiques et logiques, comme des pare-feux, un processus d'authentification multifactorielle, des mots de passe complexes et des registres d'accès régulièrement passés en revue. De plus, tous les accès au portail Web devraient passer par un réseau privé virtuel (RPV) sécurisé. Le cabinet devrait aussi envisager d'utiliser l'application téléchargeable de Nuage-JH, plus sécuritaire que le portail Web.

## **Confidentialité**

*Risque* : Un seul nom d'utilisateur associé à un mot de passe est utilisé par les deux associés, un autre, par tous les avocats salariés, et un troisième, par tous les parajuristes. Comme les droits d'accès sont fondés sur le nom d'utilisateur partagé par tous les titulaires d'un même poste, il existe un risque qu'un employé non autorisé puisse accéder à des renseignements confidentiels hébergés dans Nuage-JH.

*Incidence* : Des employés pourraient consulter des données et renseignements confidentiels sans être autorisés à le faire, et les divulguer. Lotoski serait tenue responsable si ces informations étaient ainsi consultées sans le consentement des clients. Par ailleurs, Nuage-JH permet de faire le suivi des dossiers qui ont été consultés, téléchargés, modifiés et imprimés, mais ce suivi est fait par nom d'utilisateur. Vous ne seriez donc pas en mesure de déterminer quel avocat salarié a consulté un dossier donné. Une telle situation nuirait à la réputation de Lotoski de fournir des services juridiques confidentiels et pourrait nuire aux relations avec les clients.

*Recommandation* : Lotoski devrait avoir des contrôles qui empêchent les employés d'accéder aux informations sans être autorisés à le faire. Chaque employé devrait avoir son propre nom d'utilisateur et mot de passe, assorti de droits d'accès personnalisés. Ainsi, les employés ne pourraient consulter que les renseignements dont ils ont le droit de prendre connaissance, ce qui limiterait le risque d'une atteinte à la confidentialité. En

cas d'atteinte, Lotoski serait également en mesure de voir qui a consulté les renseignements divulgués.

### **Inaccessibilité durant la maintenance**

*Risque :* Pour qu'une maintenance puisse être effectuée, la plateforme doit être inaccessible pendant quelques heures. Cela se produit habituellement durant les heures ouvrables; par conséquent, il existe un risque que Nuage-JH (dossiers des mandats, renseignements relatifs aux clients, etc.) ne soit pas accessible durant quelques heures pendant la semaine de travail.

*Incidence :* L'inaccessibilité des dossiers des mandats et des renseignements relatifs aux clients pendant les heures ouvrables normales rendrait inefficace la réalisation des mandats, et Lotoski pourrait avoir du mal à respecter les échéances. Les employés pourraient ne pas être en mesure d'obtenir les informations requises ou demandées pendant un appel ou une réunion avec un client, ce qui pourrait nuire à la réputation de Lotoski d'offrir des services juridiques rapides et efficaces, et ébranler la confiance des clients.

*Recommandation :* Lotoski devrait veiller à ce que la maintenance soit prévue la nuit (pas pendant les heures de bureau). Ainsi, le cabinet éviterait, ou du moins réduirait, la perte de productivité associée aux périodes où Nuage-JH devient inaccessible pendant les heures ouvrables normales.

### **Fréquence de la maintenance**

*Risque :* Plutôt que d'être effectuée sur une base régulière, la maintenance a lieu uniquement lorsqu'un problème survient.

*Incidence :* Si une maintenance n'est pas effectuée de façon régulière et proactive, la plateforme sera davantage exposée à des bogues et à des erreurs. Par conséquent, elle sera plus vulnérable aux intrusions, au piratage et au vol de données confidentielles. Un mauvais fonctionnement de la plateforme peut aussi nuire aux activités de Lotoski et à l'efficacité de la prestation des services juridiques, notamment lorsque la plateforme est inaccessible au personnel jusqu'à ce que la maintenance soit effectuée.

*Recommandation :* Lotoski devrait établir un horaire de maintenance (par exemple, toutes les deux semaines). Une maintenance régulière proactive, et non en réaction à des problèmes, réduirait la fréquence de ces derniers puisque les bogues et les erreurs seraient détectés, ce qui permettrait à Lotoski d'offrir des services juridiques rapides et efficaces.



## **Sauvegardes**

*Risque* : Les informations ne font l'objet d'une sauvegarde qu'une fois par semaine. Il existe un risque que la plateforme tombe en panne, et que Lotoski perde des données et des renseignements qui ne pourront pas être récupérés parce qu'une sauvegarde récente de Nuage-JH n'aura pas été effectuée.

*Incidence* : Une telle situation donnerait lieu à des inefficiences puisque le travail perdu devrait être refait. Le cabinet pourrait devoir demander aux clients de fournir de nouveau certains documents, ce qui les irriterait et nuirait à la relation établie. Sa capacité de respecter les échéances pourrait aussi s'en trouver perturbée.

*Recommandation* : Si possible, Lotoski devrait modifier ses préférences dans Nuage-JH afin que les dossiers des mandats et les renseignements relatifs aux clients soient sauvegardés chaque jour, ou à la suite d'une modification. Il sera ainsi toujours possible de récupérer les informations si la plateforme tombe en panne, ce qui réduira le risque de devoir refaire le travail.

## **Connexion Internet**

*Risque* : Il faut disposer d'une connexion Internet fiable pour utiliser la plateforme. Il existe un risque que vous ne soyez pas en mesure d'utiliser Nuage-JH si votre connexion n'est pas fiable. Comme Lotoski doit passer par Nuage-JH pour consulter les dossiers des mandats et les renseignements relatifs aux clients, les informations pourraient s'avérer inaccessibles pendant les heures ouvrables.

*Incidence* : L'incapacité d'accéder aux dossiers des mandats et aux renseignements relatifs aux clients pendant les heures ouvrables normales rendrait la réalisation des mandats inefficace, et Lotoski pourrait avoir du mal à respecter ses échéances ou à obtenir les informations voulues en temps opportun. Par le passé, Lotoski gardait des copies locales des dossiers des mandats et des renseignements relatifs aux clients, que le personnel pouvait donc consulter peu importe l'état de la connexion. Par conséquent, des retards attribuables à des problèmes de connexion, que les clients n'ont encore jamais subis, pourraient dorénavant ternir la réputation de Lotoski de fournir des services rapides.

*Recommandation* : Une connexion Internet fiable est nécessaire lorsqu'on utilise une plateforme infonuagique pour le stockage des données et des informations. Afin d'atténuer le risque associé à une connexion Internet peu fiable, vous pourriez envisager la possibilité de remplacer votre modem ou votre routeur, ou de changer de fournisseur Internet pour obtenir une connexion plus fiable.

## **Passage du format papier à Nuage-JH**

*Risque* : Lotoski a récemment commencé à utiliser la plateforme Nuage-JH, et les dossiers des mandats et les renseignements relatifs aux clients ont été numérisés et transférés dans Nuage-JH. Il y a un risque que les données n'aient pas été numérisées et transférées complètement ou correctement, en raison d'une erreur humaine ou de problèmes liés au processus électronique.

*Incidence* : Si certaines données ont été omises lors du processus de numérisation, n'ont pas été numérisées correctement (l'image peut, par exemple, être floue ou ne pas comprendre toutes les pages) ou ont été perdues, voire corrompues pendant le transfert, les dossiers des mandats et les renseignements relatifs aux clients dans Nuage-JH pourraient être incomplets ou inexacts. Si la documentation originale sur papier n'est pas temporairement conservée, il est possible que l'information soit perdue à jamais. Lotoski pourrait voir sa capacité de rendre des services juridiques rapides et efficaces entravée, et sa réputation, gravement ternie.

*Recommandation* : Après le transfert de chaque dossier dans Nuage-JH, un autre employé devrait comparer le document papier à la version électronique dans Nuage-JH afin de vérifier que toutes les données ont été transférées complètement et correctement. Il serait ainsi possible de corriger immédiatement tout problème de numérisation ou de transfert, pendant que le cabinet possède encore la version papier. Il est également recommandé de conserver le document papier pendant une certaine période (d'au moins un an) pour qu'il soit possible d'en tirer au besoin toute information manquante.

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation n° 3 (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 minimale** – Le candidat ne satisfait pas à la norme En voie vers la compétence.

**En voie vers la compétence** – Le candidat analyse certains risques liés à l'utilisation de Nuage-JH, ainsi que leurs incidences, et recommande des contrôles pour atténuer ces risques.

**Compétent** – Le candidat analyse certains risques liés à l'utilisation de Nuage-JH, ainsi que leurs incidences, et recommande des contrôles pour atténuer ces risques.

**Compétent avec distinction** – Le candidat analyse plusieurs risques liés à l'utilisation de Nuage-JH, ainsi que leurs incidences, et recommande des contrôles pour atténuer ces risques.

#### Occasion d'évaluation n° 4 (Étendue)

Le candidat explique les incidences fiscales des changements dans la situation de Ming pour l'année d'imposition 2023 et pour l'avenir.

*Le candidat montre sa compétence en Fiscalité.*

Grille de compétences des CPA (2022) – Compétence(s) technique(s)		Modules communs
6.3.2	Évaluer les impôts à payer d'un particulier	<b>B</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  
 6.3.3 Appliquer des critères de décision pour faire un choix entre diverses options viables

Vous souhaitez connaître les incidences fiscales des opérations immobilières de Ming, votre cliente. Ces incidences sont associées au changement d'usage du bien locatif, qui est devenu une résidence principale, et de l'ancienne résidence principale, qui deviendra maintenant une résidence secondaire.

### **Incidences fiscales pour 2023**

Comme la maison qui est maintenant la résidence principale de la cliente était auparavant un bien locatif, Ming a changé l'usage de son bien, ce qui a des incidences fiscales. Ming sera réputée avoir vendu le bien à sa juste valeur marchande et l'avoir acquis de nouveau au même montant. Elle aura ainsi réalisé un gain en capital dans l'année du changement d'usage, soit 2023. J'ai calculé ce gain en capital ci-après :

#### Bâtiment

Produit de disposition (juste valeur marchande)	600 000 \$
Coût en capital	(250 000) \$
Gain en capital	350 000 \$

#### Terrain

Produit de disposition	200 000 \$
Coût en capital	(75 000) \$
Gain en capital	125 000 \$

Ming devra donc inclure dans son revenu un gain en capital imposable total de 237 500 \$  $((350\,000 \$ + 125\,000 \$) \times 50 \%)$ . Son nouveau coût de base correspondra aux justes valeurs marchandes, c'est-à-dire 600 000 \$ pour le bâtiment et 200 000 \$ pour le terrain.

Ming pourrait aussi, puisqu'elle change l'usage du bien en faisant d'un bien locatif une résidence principale et qu'elle n'a jamais demandé la DPA, choisir de reporter la disposition réputée aux termes du paragraphe 45(3) de la *Loi de l'impôt sur le revenu*. En vertu de ce choix, qui doit être fait au plus tard à la date d'échéance de production de sa déclaration de revenus pour l'année où le bien est réellement vendu, elle peut traiter la disposition réputée comme n'ayant pas lieu. Si elle exerce ce choix, lorsqu'elle vendra le bien, elle calculera le gain à partir du coût initial, et pourra se prévaloir de l'exemption pour résidence principale pour toutes les années où elle y a habité et jusqu'à quatre années précédentes (de 2019 à 2022), même si le bien était loué pendant cette période.

## Incidences fiscales futures

Qu'elle produise ou non le choix prévu au paragraphe 45(3), Ming devra, au moment de vendre une de ses deux propriétés, prendre des décisions qui auront des incidences fiscales. Premièrement, elle devra désigner l'une de ses résidences comme étant sa résidence principale pour chacune des années. De 2008 à 2018, c'est le chalet qui sera sa résidence principale puisqu'aucune autre propriété ne serait admissible à ce titre. En revanche, pour chacune des années postérieures à 2018, Ming devra décider laquelle de ses résidences est sa résidence principale. Bien qu'elle n'y vive qu'à temps partiel, le chalet répondra à la définition de « résidence principale » à condition d'être « normalement habité » par Ming.

Il sera plus judicieux d'attribuer l'exemption pour résidence principale au bien ayant le gain en capital annuel le plus élevé. Si l'on suppose que la valeur des biens continuera de croître au même rythme, il s'agira probablement de la maison. Au moment du changement d'usage, le gain annuel sur la maison était de 43 182 \$  $((800\,000 \$ - 325\,000 \$) \div 11 \text{ ans})$ , et sur le chalet, de 21 875 \$  $((500\,000 \$ - 150\,000 \$) \div 16)$ . Cependant, Ming ne sera pas tenue de décider avant de vendre la première des deux propriétés. Dans tous les cas, au moins une année devrait être attribuée à chaque propriété, puisque la formule servant à calculer l'exemption pour résidence principale ajoute une année au nombre d'années demandées, ce qui veut dire que Ming peut attribuer une année de moins que le nombre total d'années de possession et se prévaloir néanmoins de l'exemption complète.

En ce qui concerne l'occasion d'évaluation n° 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 explique un faible nombre d'incidences fiscales découlant des changements dans la situation de Ming.

**Compétent** – Le candidat explique un certain nombre d'incidences fiscales découlant des changements dans la situation de Ming.

**Compétent avec distinction** – Le candidat explique un grand nombre d'incidences fiscales découlant des changements dans la situation de Ming.

### Occasion d'évaluation n° 5 (Étendue)

Le candidat fait une évaluation quantitative et qualitative des options de placement.

*Le candidat montre sa compétence en Finance.*

<b>Grille de compétences des CPA (2022) – Compétence(s) technique(s)</b>		<b>Modules communs</b>
5.2.2	Évaluer le portefeuille de placements de l'entité	<b>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

7.1.2 Communiquer de l'information financière non complexe de façon logique, claire et concise

Lotoski souhaite placer un montant de 400 000 \$ de ses fonds disponibles pour une période de quatre à cinq ans. J'ai calculé le taux de rendement des trois options de placement, et analysé leurs risques et d'autres considérations applicables. Veuillez noter que, comme il a été demandé, je n'ai pas tenu compte des impôts aux fins de l'analyse.

### Option 1 : Fonds commun de placement

#### Taux de rendement

Placement initial	400 000,00 \$	
Terme	5 ans	
Valeur capitalisée	540 000,00 \$	
Taux de rendement	6,19 %	=Taux(Npm=5, Vpm=0, Va=400 000 \$, Vc=(540 000 \$), Type=0)
Rendement annuel	24 743,50 \$	

Le taux de rendement annuel est de 6,19 %, ce qui est supérieur au taux de 5 % visé par Lotoski.

### Risques et autres considérations

Ce placement semble correspondre à la tolérance au risque de Lotoski, de faible à modérée. Un fonds commun de placement investit dans une multitude de sociétés, ce qui permet de diversifier le risque. Le fonds commun de placement envisagé investit principalement dans des sociétés établies, qui auraient des bénéfices et des flux de trésorerie disponibles à distribuer. Selon le courtier, le placement devrait valoir 540 000 \$ dans cinq ans, mais comme le marché boursier connaît généralement des variations, cette valeur n'est pas garantie. Par exemple, la valeur des capitaux propres des sociétés peut baisser en période de ralentissement ou d'incertitude économique. Cependant, le portefeuille du fonds commun de placement est rééquilibré régulièrement : le choix des actions est alors revu à la lumière du niveau de rendement et du degré de risque ciblés. Par conséquent, le risque global lié à cette option serait considéré comme étant de faible à modéré.

Les fonds placés, ainsi que l'éventuel produit, sont accessibles en tout temps, mais la valeur de ce dernier peut varier selon la date du retrait. Lotoski souhaite placer les fonds pendant quatre ou cinq ans. Le terme du placement envisagé est de cinq ans, ce qui est conforme à l'horizon visé.

### **Option 2 : Certificat de placement garanti (CPG)**

#### Taux de rendement

Placement initial	400 000,00 \$	
Taux de rendement	4,00 %	=Taux(Npm=3, Npm=(16 000 \$), Va=400 000 \$, Vc=(400 000 \$), Type=0)
Rendement annuel	16 000,00 \$	

Le taux de rendement annuel est de 4 %, ce qui est inférieur au taux de 5 % visé par Lotoski.

### Risques et autres considérations

Ce placement comporte un risque faible : la banque locale s'engage à verser les intérêts annuels de 4 %, et le capital est garanti par la Société d'assurance-dépôts du Canada (SADC), comme pour tous les CPG. Les CPG non remboursables ne peuvent être encaissés avant leur date d'échéance, ce qui veut dire que le montant placé sera inaccessible pendant trois ans. Cela dit, comme Lotoski souhaite placer les fonds pendant quatre ou cinq ans, cette option correspond à ses critères. En revanche, elle ne génère un rendement que pendant trois des quatre ou cinq années envisagées pour le placement par Lotoski. Pour réduire l'écart entre le terme du CPG et l'horizon visé, le cabinet pourrait placer les intérêts annuels et le capital disponible après trois ans dans un CPG ayant un terme d'un an ou deux, et générer ainsi des intérêts. Comme les CPG

à court terme offrent généralement un taux de rendement moindre, le taux obtenu ne serait probablement pas suffisamment élevé pour permettre de compenser le rendement de 4 % obtenu au cours des trois premières années, de façon à en arriver au rendement de 5 % visé.

### **Option 3 : Actions privilégiées obligatoirement rachetables**

#### Taux de rendement

Placement initial	400 000,00 \$	
Terme	4 ans	
Valeur capitalisée	440 000,00 \$	
Dividende annuel	8 000,00 \$	
Taux de rendement	4,34 %	=Taux(Npm=4, Vpm=(8 000 \$), Va=400 000 \$, Vc=(440 000 \$), Type=0)
Rendement annuel	17 371,63 \$	

Le taux de rendement annuel est de 4,34 %, ce qui est inférieur au taux de 5 % visé par Lotoski.

#### Risques et autres considérations

Ce placement comporte un risque modéré. La société de Rob a l'obligation juridique de racheter ces actions privilégiées dans quatre ans, à la valeur indiquée. Cependant, la société n'a été constituée qu'il y a cinq ans et, bien qu'elle ait dégagé des bénéfices au cours des trois derniers exercices, elle demeure une nouvelle entreprise qui pourrait ne pas s'avérer rentable dans l'avenir. Autrement dit, rien ne garantit que dans quatre ans, cette nouvelle société disposera des fonds nécessaires pour racheter les actions à la valeur indiquée.

Lotoski recevrait des dividendes en espèces annuels de 8 000 \$, mais le reste des fonds ainsi que les autres profits seraient inaccessibles jusqu'à ce que les actions soient rachetées. Comme Lotoski souhaite placer les fonds pendant quatre ou cinq ans, cette option correspond à l'horizon qu'elle s'est fixé.

### **Recommandation**

Compte tenu de l'analyse qui précède, je recommande à Lotoski de placer les 400 000 \$ dans un fonds commun de placement reconnu (option 1). Le taux de rendement attendu de ce placement est de 6,19 %, ce qui est supérieur au rendement visé de 5 %. De plus, le placement concorde avec la tolérance au risque, de faible à modérée. Bien que le marché boursier ait tendance à connaître des variations, le fonds commun de placement investit dans des entreprises établies, il est donc probable que le portefeuille d'actions génère un rendement, et ce portefeuille est rééquilibré régulièrement.



En ce qui concerne l'occasion d'évaluation n° 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 minimale** – 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 placement.

**Compétent** – Le candidat analyse les options de placement et formule une recommandation.

**Compétent avec distinction** – Le candidat analyse de manière approfondie les options de placement et formule une recommandation.

## **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
<b>Jour 2 – Occasions d'évaluation communes</b>							
OE1	Garantie	1 %	16 %	49 %	32 %	2 %	34 %
OE2	Coûts de restructuration	3 %	19 %	36 %	38 %	4 %	42 %
OE3	Trésorerie et équivalents de trésorerie	2 %	24 %	32 %	40 %	2 %	42 %
<b>Jour 3 – Q1 LG</b>							
OE6	Stocks	2 %	10 %	21 %	65 %	2 %	67 %
<b>Jour 3 – Q2 BB</b>							
OE1	Aide gouvernementale	1 %	17 %	42 %	35 %	5 %	40 %
OE2	Redevance de franchisage	7 %	22 %	37 %	30 %	4 %	34 %

Comptabilité de gestion		NT	CM	EVC	C	CD	C+CD
<b>Jour 2 – Occasions d'évaluation communes</b>							
OE4	Gamme d'articles-cadeaux	3 %	9 %	41 %	43 %	4 %	47 %
OE5	Confidentialité et sécurité des données	3 %	10 %	31 %	52 %	4 %	56 %
OE6	Boutique de Victoria	6 %	11 %	25 %	55 %	3 %	58 %
<b>Jour 3 – Q1 LG</b>							
OE1	Rentabilité	1 %	4 %	22 %	67 %	6 %	73 %
<b>Jour 3 – Q2 BB</b>							
OE4	Prévisions	7 %	7 %	37 %	38 %	11 %	49 %
<b>Jour 3 – Q3 Lotoski</b>							
OE1	Capacité requise pour mandats	1 %	22 %	55 %	17 %	5 %	22 %

**CRITÈRE DE PROFONDEUR PAR RÔLE – NIVEAU 3  
(ÉPREUVE DU JOUR 2 – TOUS LES CANDIDATS)**

<b>Audit et certification</b>		<b>Copies</b>	<b>NT</b>	<b>CM</b>	<b>EVC</b>	<b>C</b>	<b>CD</b>	<b>C+CD</b>
<b>OE7</b>	<b>Placements en obligations</b>	1 080	6 %	36 %	30 %	25 %	3 %	<b>28 %</b>
<b>OE8</b>	<b>Plan d'audit</b>	1 080	1 %	18 %	35 %	44 %	2 %	<b>46 %</b>
<b>OE9</b>	<b>Procédures – questions d'information financière</b>	1 080	2 %	33 %	25 %	38 %	2 %	<b>40 %</b>
<b>OE10</b>	<b>Procédures d'analyse de données – avantages et mise en œuvre</b>	1 080	4 %	37 %	33 %	25 %	1 %	<b>26 %</b>
<b>OE11</b>	<b>Contrôles internes</b>	1 080	1 %	32 %	30 %	36 %	1 %	<b>37 %</b>
<b>OE12</b>	<b>Utilisation des travaux d'un expert</b>	1 080	1 %	25 %	31 %	40 %	3 %	<b>43 %</b>
<b>OE13</b>	<b>Procédures – conformité</b>	1 080	2 %	31 %	25 %	39 %	3 %	<b>42 %</b>

<b>Finance</b>		<b>Copies</b>	<b>NT</b>	<b>CM</b>	<b>EVC</b>	<b>C</b>	<b>CD</b>	<b>C+CD</b>
<b>OE7</b>	<b>Analyse de la VAN</b>	181	1 %	9 %	29 %	59 %	2 %	<b>61 %</b>
<b>OE8</b>	<b>Prix à offrir pour le centre de distribution</b>	181	2 %	6 %	55 %	31 %	6 %	<b>37 %</b>
<b>OE9</b>	<b>Options de financement</b>	181	2 %	8 %	16 %	56 %	18 %	<b>74 %</b>
<b>OE10</b>	<b>Évaluation de BQ fondée sur la valeur des actifs</b>	181	2 %	11 %	44 %	34 %	9 %	<b>43 %</b>
<b>OE11</b>	<b>Stratégies de couverture</b>	181	4 %	14 %	41 %	40 %	1 %	<b>41 %</b>
<b>OE12</b>	<b>Quantité d'or à commander</b>	181	14 %	21 %	34 %	30 %	1 %	<b>31 %</b>
<b>OE13</b>	<b>Fonds pouvant être investis</b>	181	16 %	13 %	35 %	33 %	3 %	<b>36 %</b>

**CRITÈRE DE PROFONDEUR PAR RÔLE – NIVEAU 3  
(ÉPREUVE DU JOUR 2 – TOUS LES CANDIDATS)**

<b>Gestion de la performance</b>		<b>Copies</b>	<b>NT</b>	<b>CM</b>	<b>EVC</b>	<b>C</b>	<b>CD</b>	<b>C+CD</b>
<b>OE7</b>	<b>Établissement des prix des diamants de laboratoire</b>	696	0 %	7 %	38 %	54 %	1 %	<b>55 %</b>
<b>OE8</b>	<b>Diamants de laboratoire – analyse qualitative</b>	696	2 %	5 %	19 %	73 %	1 %	<b>74 %</b>
<b>OE9</b>	<b>Boutique virtuelle</b>	696	0 %	10 %	39 %	49 %	2 %	<b>51 %</b>
<b>OE10</b>	<b>Boutique phare – imputations</b>	696	3 %	27 %	33 %	36 %	1 %	<b>37 %</b>
<b>OE11</b>	<b>ICP du personnel des ventes</b>	696	1 %	7 %	57 %	34 %	1 %	<b>35 %</b>
<b>OE12</b>	<b>Technologie de suivi des diamants</b>	696	2 %	6 %	34 %	58 %	0 %	<b>58 %</b>
<b>OE13</b>	<b>Stratégie et initiatives</b>	696	5 %	15 %	16 %	62 %	2 %	<b>64 %</b>

<b>Fiscalité</b>		<b>Copies</b>	<b>NT</b>	<b>CM</b>	<b>EVC</b>	<b>C</b>	<b>CD</b>	<b>C+CD</b>
<b>OE7</b>	<b>Statut de résidence</b>	94	0 %	7 %	29 %	62 %	2 %	<b>64 %</b>
<b>OE8</b>	<b>Administration de l'impôt</b>	94	3 %	19 %	40 %	35 %	3 %	<b>38 %</b>
<b>OE9</b>	<b>Revenu imposable (analyse quantitative)</b>	94	2 %	7 %	28 %	59 %	4 %	<b>63 %</b>
<b>OE10</b>	<b>Revenu imposable (analyse qualitative)</b>	94	3 %	26 %	34 %	32 %	5 %	<b>37 %</b>
<b>OE11</b>	<b>Impôt à payer d'une société</b>	94	4 %	21 %	36 %	37 %	2 %	<b>39 %</b>
<b>OE12</b>	<b>Revenu imposable d'un particulier</b>	94	4 %	11 %	31 %	53 %	1 %	<b>54 %</b>
<b>OE13</b>	<b>Impôt à payer d'un particulier</b>	94	10 %	18 %	36 %	33 %	3 %	<b>36 %</b>

**CRITÈRE D'ÉTENDUE – NIVEAU 4  
(PAR DOMAINE DE COMPÉTENCES – TOUS LES CANDIDATS)**

Information financière		NT	CM	EVC	C	CD	EVC+C+CD
<b>Jour 2 – Occasions d'évaluation communes</b>							
OE1	Garantie	1 %	16 %	49 %	32 %	2 %	<b>83 %</b>
OE2	Coûts de restructuration	3 %	19 %	36 %	38 %	4 %	<b>78 %</b>
OE3	Trésorerie et équivalents de trésorerie	2 %	24 %	32 %	40 %	2 %	<b>74 %</b>
<b>Jour 3 – Q1 LG</b>							
OE6	Stocks	2 %	10 %	21 %	65 %	2 %	<b>88 %</b>
<b>Jour 3 – Q2 BB</b>							
OE1	Aide gouvernementale	1 %	17 %	42 %	35 %	5 %	<b>82 %</b>
OE2	Redevance de franchisage	7 %	22 %	37 %	30 %	4 %	<b>71 %</b>

Comptabilité de gestion		NT	CM	EVC	C	CD	EVC+C+CD
<b>Jour 2 – Occasions d'évaluation communes</b>							
OE4	Gamme d'articles-cadeaux	3 %	9 %	41 %	43 %	4 %	<b>88 %</b>
OE5	Confidentialité et sécurité des données	3 %	10 %	31 %	52 %	4 %	<b>87 %</b>
OE6	Boutique de Victoria	6 %	11 %	25 %	55 %	3 %	<b>83 %</b>
<b>Jour 3 – Q1 LG</b>							
OE1	Rentabilité	1 %	4 %	22 %	67 %	6 %	<b>95 %</b>
<b>Jour 2 – Q2 BB</b>							
OE4	Prévisions	7 %	7 %	37 %	38 %	11 %	<b>86 %</b>
<b>Jour 3 – Q3 Lotoski</b>							
OE1	Capacité requise pour mandats	1 %	22 %	55 %	17 %	5 %	<b>77 %</b>

**CRITÈRE D'ÉTENDUE – NIVEAU 4  
(PAR DOMAINE DE COMPÉTENCES – TOUS LES CANDIDATS)**

<b>Stratégie et gouvernance</b>		<b>NT</b>	<b>CM</b>	<b>EVC</b>	<b>C</b>	<b>CD</b>	<b>EVC+C+CD</b>
<b>Jour 3 Q1-OE2</b>	<b>Analyse critique objectifs / indicateurs</b>	2 %	10 %	37 %	46 %	5 %	<b>88 %</b>
<b>Jour 3 Q2-OE6</b>	<b>Compatibilité stratégique des options</b>	9 %	13 %	28 %	41 %	9 %	<b>78 %</b>
<b>Jour 3 Q3-OE2</b>	<b>Comptabilité stratégique des mandats</b>	2 %	9 %	31 %	51 %	7 %	<b>89 %</b>

<b>Audit et certification</b>		<b>NT</b>	<b>CM</b>	<b>EVC</b>	<b>C</b>	<b>CD</b>	<b>EVC+C+CD</b>
<b>Jour 3 Q1-OE5</b>	<b>Compilation ou examen</b>	3 %	12 %	36 %	46 %	3 %	<b>85 %</b>
<b>Jour 3 Q2-OE5</b>	<b>Seuil de signification, stratégie, postes présentant un risque élevé</b>	2 %	18 %	27 %	43 %	10 %	<b>80 %</b>
<b>Jour 3 Q3-OE3</b>	<b>Risques et contrôles de Nuage-JH</b>	2 %	5 %	27 %	53 %	13 %	<b>93 %</b>

<b>Finance</b>		<b>NT</b>	<b>CM</b>	<b>EVC</b>	<b>C</b>	<b>CD</b>	<b>EVC+C+CD</b>
<b>Jour 3 Q1-OE3</b>	<b>Flux de trésorerie</b>	6 %	5 %	41 %	44 %	4 %	<b>89 %</b>
<b>Jour 3 Q1-OE4</b>	<b>Options de financement</b>	3 %	17 %	35 %	43 %	2 %	<b>80 %</b>
<b>Jour 3 Q3-OE5</b>	<b>Options de placement</b>	3 %	18 %	36 %	36 %	7 %	<b>79 %</b>

<b>Fiscalité</b>		<b>NT</b>	<b>CM</b>	<b>EVC</b>	<b>C</b>	<b>CD</b>	<b>EVC+C+CD</b>
<b>Jour 3 Q1-OE7</b>	<b>Déductibilité des dépenses</b>	3 %	19 %	37 %	39 %	2 %	<b>78 %</b>
<b>Jour 3 Q2-OE3</b>	<b>Impôt des sociétés à payer</b>	3 %	5 %	35 %	44 %	13 %	<b>92 %</b>
<b>Jour 3 Q3-OE4</b>	<b>Changement d'usage</b>	5 %	33 %	40 %	17 %	5 %	<b>62 %</b>

## **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 (Chic)**

**Temps approximatif :**                      300 minutes

**Niveau de difficulté :**                      Moyen

**Domaines de**

**la *Grille de compétences* :**              Comptabilité de gestion (3)  
    Information financière (3)

### Commentaires du Jury sur chacune des occasions d'évaluation (OE)

#### OE n° 1 (Garantie)

Les candidats devaient analyser le traitement aux fins de l'information financière du programme de garantie de Chic. Des informations précises sur ce programme leur étaient fournies à l'Annexe III (Commune), et des informations sur les garanties offertes dans le secteur, comme le prix d'une garantie à vie et la période habituelle de réclamation, figuraient à l'Annexe I (Commune). Pour montrer leur compétence, les candidats devaient faire une analyse raisonnable du traitement comptable, étayée par des indications du *Manuel* et des données de l'étude de cas. Ils devaient utiliser ces dernières pour établir que la garantie de Chic constituait une garantie de service, puis conclure que chaque vente effectuée dans le cadre du programme donnait lieu à deux obligations de prestation, et comptabiliser adéquatement en tant que produit différé la portion de la vente liée à la garantie.

Les candidats ont eu du mal à traiter cette OE. Nombre d'entre eux n'ont pas compris qu'il existe plusieurs types de garanties selon IFRS 15 *Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients*, qui donnent lieu à des traitements différents aux fins de l'information financière. D'autres candidats ayant relevé ces différents types de garanties ont eu du mal à appliquer le chapitre du *Manuel* portant sur les garanties aux données de l'étude de cas, ou ont supposé que les clients de Chic avaient l'option d'acheter la garantie séparément, ce qui n'était pas le cas puisque la garantie à vie était incluse avec tout achat. Nombre des candidats ayant compris que les clients n'avaient pas l'option d'acheter la garantie séparément ont analysé la question selon IAS 37 *Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels*, malgré les indications du paragraphe B30 de l'annexe B d'IFRS 15 selon lesquelles il fallait d'abord déterminer si la garantie procurait un service au client, ce qui était le cas pour la garantie offerte par Chic compte tenu de sa durée et de la nature des services inclus. Malgré leur méconnaissance des types de garanties décrits dans IFRS 15, les candidats ont généralement conclu correctement que chaque vente comportait deux obligations de

prestation distinctes et qu'une partie de la vente devait être comptabilisée en tant que produit différé. Ces candidats ont fait un calcul raisonnable de la répartition des produits selon le prix habituellement demandé dans le secteur pour les garanties à vie, soit 7 % du prix de vente.

Les candidats forts ont compris qu'il existait différents types de garanties et ont utilisé les données de l'étude de cas, comme la durée de la garantie et la nature des services fournis par Chic dans le cadre de son programme de garantie, pour illustrer le type de garantie auquel appartenait le nouveau programme. Ils ont généralement compris que, comme la garantie comportait la prestation de services et que les clients de Chic n'avaient pas l'option d'acheter la garantie séparément, il fallait la comptabiliser comme une obligation de prestation distincte. Ces candidats ont également été plus nombreux à voir que le programme de garantie avait été lancé en octobre 2023, et donc à calculer au prorata les ajustements à apporter aux produits.

De nombreux candidats faibles ont utilisé IAS 37 aux fins de leur analyse. Celle-ci a donc été limitée, car ils n'ont pas compris que chaque achat d'un bijou avec diamant donnait lieu à deux obligations de prestation. Ainsi, ces candidats ont généralement conclu à tort que le total de 8 660 000 \$ des ventes de bijoux avec diamants devait être comptabilisé en tant que produits et qu'il fallait comptabiliser un montant distinct en provision, ou que la totalité des ventes devait être différée et comptabilisée en tant que provision, même si la prestation de l'une des obligations (soit la vente initiale du bijou) était manifestement remplie. De plus, les candidats faibles ont souvent omis de tenir compte de données provenant d'autres parties de l'étude de cas, comme le coût habituel de 7 % du prix de vente des garanties à vie, qu'ils auraient pu utiliser pour affecter un montant à chaque obligation de prestation. Bon nombre de candidats faibles ont présumé à tort que pour être considérée comme portant sur un service, il fallait qu'une garantie remplisse tous les critères d'une garantie de service, alors qu'elle ne devait en remplir qu'un seul.

## **OE n° 2 (Coûts de restructuration)**

On demandait aux candidats d'analyser le traitement aux fins de l'information financière du congédiement de directeurs de Chic. Des informations précises sur ces congédiements leur étaient fournies à l'Annexe III (Commune). Pour montrer leur compétence, les candidats devaient faire une analyse raisonnable du traitement comptable, étayée par les indications du *Manuel* et les données de l'étude de cas. Ils devaient analyser les différents coûts liés aux congédiements au moyen des indications précises d'IAS 37 *Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels*, et formuler une conclusion quant aux coûts qui devaient être inclus dans la provision pour restructuration précédemment comptabilisée.

Les candidats ont obtenu des résultats inégaux à cette OE. Ils ont généralement eu de la facilité à comprendre qu'il fallait comptabiliser une provision selon les critères généraux

d'IAS 37, mais ont eu plus de mal à utiliser les critères propres aux restructurations pour analyser les différents coûts. Bien que la plupart des candidats aient su quel chapitre du *Manuel* utiliser pour analyser la question, certains ont tenté d'appliquer les dispositions d'IAS 19 *Avantages du personnel*. IAS 19 pouvait s'appliquer à certains coûts de cette OE (par exemple, ceux liés aux indemnités de départ), mais elle renvoyait à IAS 37 pour l'analyse des autres coûts de restructuration. Les candidats qui ont utilisé IAS 19 aux fins de leur analyse n'ont généralement pas utilisé IAS 37 et, par conséquent, n'ont pas su analyser correctement certains des coûts.

Les candidats forts ont souvent évalué les différents coûts constituant la provision pour restructuration précédemment comptabilisée, et se sont demandé si chacun de ces coûts devait être inclus selon les paragraphes 80 et 81 d'IAS 37. Nombre d'entre eux, pour étayer leur raisonnement sur l'inclusion de certains coûts, se sont demandé si ces coûts étaient directement liés à la restructuration de l'entité par la suppression des postes de directeurs adjoints. Ces candidats ont eu plus tendance à intégrer plusieurs données de l'étude de cas pour étayer leur conclusion selon laquelle le congédiement de directeurs constituait une obligation implicite selon le paragraphe 72 d'IAS 37.

En général, les candidats faibles se sont contentés de déterminer si la comptabilisation initiale du congédiement des directeurs comme passif au titre d'une provision pour restructuration était appropriée, et n'ont pas compris que certains des coûts inclus dans la provision ne pouvaient pas l'être. Ces candidats ont été moins portés à évaluer si les coûts constituaient une obligation implicite selon le paragraphe 72 d'IAS 37, et ont plutôt utilisé les critères de comptabilisation généraux d'IAS 37 aux fins de leur analyse, ou ont principalement utilisé les données de l'étude de cas pour analyser le calendrier des coûts plutôt que leur nature. Les candidats faibles qui ont tenté d'analyser certains des coûts spécifiques ne se sont souvent appuyés que sur les critères généraux relatifs aux provisions, limitant ainsi l'utilité de leur analyse. D'autres se sont contentés de conclure que certains coûts devaient ou non être inclus, sans établir de liens entre les données de l'étude de cas et le chapitre approprié du *Manuel*.

### **OE n° 3 (Trésorerie et équivalents de trésorerie)**

Les candidats devaient analyser le traitement aux fins de l'information financière du compte de trésorerie et d'équivalents de trésorerie de Chic. Des informations précises sur les divers éléments actuellement comptabilisés dans la trésorerie et les équivalents de trésorerie leur étaient fournies à l'Annexe III (Commune). Pour montrer leur compétence, les candidats devaient faire une analyse raisonnable du traitement comptable des divers éléments comptabilisés dans la trésorerie et les équivalents de trésorerie, étayée par les indications du *Manuel* et les données de l'étude de cas. Il leur fallait analyser plusieurs des éléments en s'appuyant sur des indications précises d'IAS 7 *Tableau des flux de trésorerie*, et formuler une conclusion sur le traitement approprié de chacun.

Les candidats ont obtenu des résultats inégaux à cette OE. Bien que la plupart aient réussi à trouver les indications appropriées dans IAS 7, beaucoup ont eu du mal à appliquer les critères aux données de l'étude de cas pour évaluer les divers éléments comptabilisés dans la trésorerie et les équivalents de trésorerie. Par exemple, bien que la plupart des candidats aient eu de la facilité à appliquer aux données de l'étude de cas les indications sur le critère de l'échéance, ils ont eu plus de mal à leur appliquer des notions comme la liquidité ou le risque de changement de valeur. Les candidats ont souvent utilisé les mêmes critères pour évaluer plusieurs comptes, même s'il ne s'agissait pas des critères les plus pertinents. Par exemple, ils se sont souvent contentés d'utiliser l'échéance du placement pour évaluer le traitement des fonds du marché monétaire. Or, il fallait en évaluer certaines caractéristiques en plus de l'échéance, dont le fait que les parts étaient remboursables sur demande et comportaient un risque de changement de valeur en raison de l'oscillation passée des rendements annuels entre 2 % et 7 %.

Les candidats forts ont analysé en profondeur plusieurs des éléments comptabilisés dans la trésorerie et les équivalents de trésorerie. Pour ce faire, ils ont appliqué divers critères du *Manuel* aux données de l'étude de cas. Par exemple, ils ont souvent cherché à déterminer si les rendements prévus des fonds du marché monétaire constituaient une variation négligeable de la valeur, ou ont traité des exigences contractuelles relatives au maintien d'un certain solde dans l'analyse de la trésorerie soumise à restrictions. Les candidats forts ont également été plus nombreux à utiliser les indications du paragraphe 8 d'IAS 7 pour étayer leur analyse des raisons pour lesquelles le découvert bancaire devrait être classé dans la trésorerie. Ils ont aussi plus souvent formulé des conclusions valables sur le traitement des éléments et ont, par exemple, recommandé que la trésorerie soumise à restrictions soit présentée séparément.

Les candidats faibles ont souvent utilisé le mauvais chapitre du *Manuel*, comme IFRS 9 *Instruments financiers* ou le *Cadre conceptuel*, pour évaluer les éléments comptabilisés dans la trésorerie et les équivalents de trésorerie. Ceux qui ont compris quel chapitre utiliser ont souvent eu du mal à étayer leurs conclusions. Par exemple, ils ont indiqué que le découvert devait être classé dans la trésorerie parce qu'il s'agissait d'un compte de trésorerie. D'autres ont mal compris le critère de l'échéance concernant les équivalents de trésorerie, et ont supposé qu'elle devait être d'au plus trois mois à compter de la date de fin d'exercice plutôt qu'à compter de la date d'acquisition, ou ont indiqué qu'elle devait être inférieure à un an à compter de la date d'acquisition. Les candidats faibles ont aussi plus rarement tiré une conclusion appropriée à l'issue de leur analyse d'un élément.

#### **OE n° 4 (Gamme d'articles-cadeaux)**

Les candidats devaient examiner d'un œil critique et réviser l'analyse quantitative d'une nouvelle gamme d'articles-cadeaux, ainsi que fournir une analyse qualitative et indiquer s'ils recommandaient ou non de donner suite au projet. Des renseignements précis sur la proposition relative à la gamme d'articles-cadeaux figuraient à l'Annexe IV (Commune).

Pour montrer leur compétence, les candidats devaient proposer plusieurs ajustements à apporter à l'analyse quantitative, faire une analyse raisonnable de facteurs qualitatifs valables et recommander ou non à Chic de lancer la gamme d'articles-cadeaux.

Les candidats ont obtenu des résultats inégaux à cette OE. Bien que la plupart aient proposé des ajustements aux calculs de Taylor, notamment aux frais de déplacement et aux coûts de marketing, de nombreux candidats ont eu du mal à traiter des ajustements moins évidents, comme ceux relatifs aux coûts des améliorations locatives ou au salaire de Taylor, qui était un coût non marginal. Très peu de candidats ont intégré des données tirées d'ailleurs dans l'étude de cas dans leur analyse quantitative. Par exemple, ils ont rarement tenu compte des commissions ou du fait que la marge bénéficiaire de Chic sur les ventes des autres articles en boutiques serait différente. La plupart des candidats ont présenté une analyse qualitative raisonnablement approfondie et ont souvent commenté la capacité des boutiques de Chic d'accueillir ces nouveaux articles ou la proposition d'externaliser la distribution et l'entreposage des articles-cadeaux. Ils ont le plus souvent formulé une recommandation étayée indiquant si Chic devrait ou non donner suite au projet de gamme d'articles-cadeaux.

Les candidats forts ont apporté un certain nombre d'ajustements dans le cadre de leur révision de l'analyse quantitative de Taylor. Ils ont notamment ajouté les coûts des améliorations locatives et ont compris qu'il fallait exclure le salaire de Taylor, puisqu'il serait versé que Chic offre ou non cette gamme d'articles. Les candidats forts ont eu plus tendance à apporter des ajustements pour tenir compte des commissions ou des différents coûts variables de distribution, mais très peu de candidats l'ont fait dans l'ensemble, notamment en ce qui concerne le coût des ventes. Les candidats forts ont plus souvent présenté une analyse exhaustive et équilibrée des facteurs qualitatifs, dans laquelle ils ont tenu compte de données provenant d'autres parties de l'étude de cas. Par exemple, certains ont commenté la concurrence dans le secteur ou la concordance de la gamme d'articles-cadeaux proposée avec la stratégie de Chic.

Les candidats faibles ont eu du mal à apporter des ajustements à l'analyse quantitative de Taylor, et n'ont souvent ajusté que les frais de déplacement ou les coûts de marketing, même si d'autres ajustements auraient pu être faits. D'autres ont commis des erreurs dans leurs ajustements. Par exemple, certains ont inclus le coût total des améliorations locatives dans leur analyse portant sur un exercice, ce qui donnait à penser que les coûts seraient annuels alors qu'ils étaient non récurrents et que la durée de vie des améliorations était de cinq ans. Les candidats faibles ont souvent fait leur analyse en fonction de l'ensemble des quatre boutiques, mais ont intégré des coûts qui se rapportaient à une seule boutique ou qui n'étaient pas des coûts marginaux propres à la gamme d'articles-cadeaux, comme le total des coûts de marketing annuels et le salaire de Taylor. De plus, ils ont eu plus tendance à articuler leur analyse qualitative autour de

l'explication des hypothèses de leur analyse quantitative, ou n'ont pas expliqué les incidences des points soulevés, ce qui a limité la profondeur de leur réponse.

### **OE n° 5 (Confidentialité et sécurité des données)**

Les candidats devaient analyser les pratiques de Chic en matière de confidentialité et de sécurité des données, et décrire les changements à apporter. Des informations précises sur les pratiques mises en œuvre par Chic pour la collecte de données sur les clients leur étaient fournies à l'Annexe IV (Commune). Pour montrer leur compétence, les candidats devaient relever plusieurs problèmes concernant les pratiques actuelles de Chic en matière de confidentialité et de sécurité des données, traiter des conséquences de ces problèmes pour Chic et formuler des recommandations pour résoudre chaque problème.

Les candidats ont obtenu de bons résultats à cette OE. La plupart ont analysé un certain nombre des problèmes de confidentialité et de sécurité des données et ont rédigé des réponses suffisamment approfondies dans lesquelles ils ont analysé les incidences des problèmes relevés et proposé des solutions pour chacun. Les problèmes que les candidats ont le plus facilement analysés concernaient le nombre de jours pendant lesquels les données restent sur le disque dur local, l'accès par divers employés aux dossiers de clients et à la base de données centrale de Chic, et la pratique de Chic d'imprimer et de conserver des copies papier des transactions des clients.

Les candidats forts ont utilisé une approche structurée pour répondre à la demande de Daiki, ont expliqué clairement la faiblesse liée à chaque problème relevé et son incidence, et ont proposé une solution. Ils ont analysé un plus grand nombre de problèmes et ont souvent adapté leurs recommandations aux incidences particulières mentionnées. En plus d'analyser les problèmes dont la plupart des candidats ont traité, les candidats forts ont été plus nombreux à se questionner sur la nécessité des données recueillies par Chic et sur le consentement des clients à la collecte de ces données.

Les candidats faibles ont fait une analyse moins précise des problèmes de confidentialité et de sécurité des données qu'ils ont relevés. Ils ont souvent formulé des énoncés génériques comme « les données pourraient être piratées » pour tenter d'analyser les incidences d'une faiblesse, ou se sont contentés d'intégrer du jargon informatique comme « pare-feu » et « cybersécurité » dans leur recommandation, sans rien proposer pour résoudre les faiblesses. D'autres ont recommandé des mesures déjà en place ou déraisonnables, comme interdire aux vendeurs de saisir les renseignements sur les clients. Des candidats ont axé leur analyse sur les enjeux liés à l'exploitation plutôt que sur les problèmes de confidentialité et de sécurité des données. Par exemple, certains ont mentionné le coût d'impression des copies papier ou ont commenté les contrôles internes relatifs à l'exactitude des données recueillies. De nombreux candidats ont semblé mal comprendre certains aspects de l'infrastructure technologique de Chic, comme la sauvegarde des données dans le nuage.

## **OE n° 6 (Boutique de Victoria)**

On demandait aux candidats de faire une analyse quantitative et qualitative pour déterminer si Chic devait fermer sa boutique de Victoria. Les informations sur les résultats financiers de la boutique de Victoria leur étaient fournies à l'Annexe IV (Commune), ainsi que des informations supplémentaires à considérer pour prendre la décision de fermer la boutique ou non. Pour montrer leur compétence, les candidats devaient calculer les économies marginales qui résulteraient de la fermeture de la boutique, analyser les facteurs qualitatifs valables et recommander ou non la fermeture.

Les candidats ont assez bien réussi à cette OE. La plupart ont réussi à relever plusieurs des économies marginales qui découleraient de la fermeture de la boutique de Victoria, comme les salaires des employés en boutique, les coûts d'entretien et les coûts du soutien informatique. De plus, les candidats ont généralement fait leurs calculs en tenant compte des coûts qui demeureraient en cas de fermeture, dont ceux liés au siège social et à la directrice de la boutique et une partie des coûts de marketing. Bien que la plupart des candidats aient correctement relevé le pourcentage des ventes qui irait à la boutique de Chic située à Vancouver, nombre d'entre eux n'ont pas tenu compte du coût des ventes connexe, de sorte qu'ils ont apporté un ajustement incomplet. La plupart des candidats ont intégré les produits marginaux découlant de la sous-location du local, mais n'ont pas formulé de commentaires sur le caractère ponctuel des frais de déménagement et des indemnités de départ. La plupart des candidats ont présenté une analyse raisonnable des facteurs qualitatifs, et se sont souvent questionnés sur les incidences de la fermeture sur le moral des employés, sur la validité de l'hypothèse relative aux ventes qui iraient à la boutique de Vancouver ou sur l'incidence sur la réputation de Chic. Enfin, la plupart des candidats ont formulé une recommandation indiquant si Chic devrait ou non fermer la boutique, mais ils ne l'ont pas tous étayée.

Les candidats forts ont généralement appliqué une méthode différentielle pour calculer les économies en cas de fermeture de la boutique de Victoria. Ils ont souvent utilisé les résultats financiers de 2023 comme point de départ et ajusté chaque poste en fonction des coûts qui seraient soit économisés, soit maintenus. Cette méthode a aidé les candidats forts à apporter plus d'ajustements et à éviter le risque de confusion entre les coûts économisés et les coûts maintenus. Dans leur analyse qualitative, les candidats forts ont davantage tenu compte de données provenant d'ailleurs dans l'étude de cas, comme le fait que Chic soit demeurée rentable en fermant les boutiques sous-performantes, ou ont souvent relevé que la fermeture de la boutique donnerait aux concurrents la possibilité de prendre de l'expansion dans la région.

Les candidats faibles ont eu plus tendance à présenter leurs calculs de façon non structurée. Ils ont souvent pris le résultat d'exploitation comme point de départ pour y ajouter ou en soustraire des montants à mesure qu'ils relevaient des ajustements à apporter. Cette approche n'était pas incorrecte en soi, mais elle a souvent occasionné

des erreurs conceptuelles. En effet, nombre de candidats ont semblé confondre les coûts économisés et les coûts maintenus. D'autres candidats faibles ont tenté de normaliser le résultat d'exploitation de la boutique de Victoria, ce qui ne répondait pas à la demande de Daiki, car cette approche supposait que la boutique demeurerait ouverte. Enfin, les candidats faibles ont été moins portés à avancer des idées complètes à l'appui des éléments qualitatifs relevés, et ont souvent formulé une recommandation implicite plutôt qu'une recommandation étayée.



<b>Épreuve / étude de cas :</b>	<b>Jour 2 – Rôle en Certification (Chic)</b>
<b>Temps approximatif :</b>	300 minutes
<b>Niveau de difficulté :</b>	Moyen
<b>Domaines de la Grille de compétences :</b>	Audit et certification (7)

### **Commentaires du Jury sur chacune des occasions d'évaluation (OE)**

#### **OE n° 7 (Investissements en obligations)**

Il était indiqué dans l'étude de cas que Steven envisageait d'investir dans l'une des deux obligations émises par Karat inc. Les candidats devaient donner des conseils sur le traitement approprié aux fins de l'information financière de chaque option, y compris l'incidence sur les états financiers. Des informations supplémentaires sur les deux obligations étaient fournies à l'Annexe V (Certification). Pour montrer leur compétence, les candidats devaient analyser le traitement aux fins de l'information financière des deux obligations, en s'appuyant sur les indications du *Manuel* et les données de l'étude de cas. Ils devaient analyser les deux obligations selon les indications fournies dans IFRS 9 *Instruments financiers*, et formuler une conclusion quant au traitement approprié de chaque option.

Les candidats ont eu du mal à traiter cette OE. Nombre d'entre eux n'ont pas relevé le chapitre pertinent du *Manuel*, ou n'ont pas précisé qu'il existait des indications particulières sur le classement et l'évaluation des actifs financiers dans le chapitre du *Manuel*, de sorte que leur analyse a comporté des faiblesses sur le plan technique. De nombreux candidats ont décrit l'incidence sur les états financiers de l'obligation à taux d'intérêt fixe. Toutefois, ils ont rarement relevé et analysé les principales différences entre les deux obligations, soit la nature des intérêts reçus et l'incidence connexe sur le traitement aux fins de l'information financière.

Les candidats forts ont montré qu'ils possédaient les connaissances techniques requises pour traiter cette question. Ils ont relevé les critères pertinents du *Manuel* sur le classement des actifs financiers et ont tenté de les appliquer aux données de l'étude de cas sur l'obligation à taux d'intérêt fixe. Ils ont en général conclu que cette obligation serait évaluée au coût amorti et ont su expliquer ou démontrer l'incidence de ce traitement sur les états financiers.

Les candidats faibles n'ont pas relevé le chapitre pertinent du *Manuel* et ont donc présenté une analyse d'une profondeur limitée. Certains ont présenté une analyse très superficielle portant sur une seule des obligations, en utilisant peu les données de l'étude de cas ou les indications techniques. D'autres se sont appuyés sur des indications du *Manuel* qui ne s'appliquaient pas, comme celles d'IAS 40 *Immeubles de placement*, ou sur la définition d'un actif énoncée dans le *Cadre conceptuel*. Quelques-uns n'ont pas effectué le travail à faire, mais ont plutôt analysé la question d'un point de vue stratégique ou financier et ont simplement recommandé une des obligations, sans analyser son traitement aux fins de l'information financière.

### **OE n° 8 (Plan d'audit)**

Les candidats devaient réviser le plan d'audit préliminaire achevé en septembre 2023. Le plan était fourni à l'Annexe V (Certification), et d'autres informations pertinentes pour le plan d'audit, comme les facteurs de risque et les utilisateurs des états financiers, étaient disséminées dans l'étude de cas, tant dans la partie commune que dans celle du rôle en Certification. Pour montrer leur compétence, les candidats devaient présenter un plan d'audit préliminaire révisé contenant une analyse convenable des risques d'anomalies significatives au niveau des états financiers, du seuil de signification et de la stratégie d'audit. Dans leur analyse du plan d'audit, ils devaient utiliser les données de l'étude de cas propres aux activités et aux parties prenantes de Chic, et se concentrer sur les changements survenus depuis septembre 2023 ou sur les erreurs et les omissions dans le plan d'audit préliminaire.

Les candidats n'ont pas bien su répondre à cette OE, qui se voulait pourtant simple. La plupart des candidats ont tenté d'analyser les risques, le seuil de signification et la stratégie d'audit, mais ont eu du mal à fournir une analyse complète étayée par les données de l'étude de cas. Dans leurs analyses des risques, les facteurs de risque les plus fréquemment traités ont été l'absence de chef des finances pendant quatre mois et le fait que plusieurs erreurs comptables avaient déjà été relevées. Les candidats ont toutefois souvent eu du mal à expliquer l'incidence de chaque facteur de risque sur les risques d'anomalies significatives au niveau des états financiers pris dans leur ensemble. La plupart des candidats ont présenté une analyse convenable du seuil de signification qui tenait compte des utilisateurs des états financiers, et ont opté pour une base appropriée répondant aux besoins des utilisateurs, ajustée en fonction des erreurs comptables relevées et/ou des éléments de normalisation. Ils ont ensuite utilisé un pourcentage approprié pour calculer le seuil de signification aux fins de la planification, compte tenu de la base choisie. La plupart des candidats ont aussi analysé la stratégie d'audit, mais n'ont pas toujours étayé leur analyse par des données pertinentes de l'étude de cas. Par exemple, certains ont conclu à la nécessité d'adopter une stratégie de corroboration en raison de la faiblesse de l'environnement de contrôle, sans étayer cette conclusion au moyen d'une donnée précise de l'étude de cas.

Les candidats forts ont présenté davantage de facteurs de risque dans leur évaluation des risques, et ont souvent mieux expliqué l'incidence de ces facteurs sur les risques d'anomalies significatives. Ils ont aussi présenté une analyse plus approfondie des utilisateurs des états financiers et justifié la base choisie en fonction des besoins de ces utilisateurs. Certains ont également bien analysé et calculé le seuil de signification pour les travaux. En ce qui concerne la stratégie d'audit, les candidats forts ont analysé plusieurs données de l'étude de cas, comme l'absence de chef des finances durant quatre mois ou les faiblesses relevées dans les processus et systèmes de gestion des stocks, pour étayer leur conclusion générale.

Les candidats faibles n'ont généralement pas fait une évaluation adéquate des risques, se contentant en général d'énumérer les facteurs de risque sans expliquer leur incidence sur le risque au niveau des états financiers pris dans leur ensemble. Certains ont aussi mentionné des facteurs de risque d'entreprise plutôt que de se focaliser sur les risques d'anomalies significatives au niveau des états financiers pris dans leur ensemble et, par conséquent, ont eu du mal à fournir une analyse utile. De plus, les candidats faibles ont souvent fourni des analyses du seuil de signification qui manquaient de profondeur. Par exemple, certains ont identifié les utilisateurs des états financiers, mais ont eu du mal à analyser leurs besoins et leurs intérêts. Ils ont parfois commis des erreurs techniques dans leur analyse du seuil de signification, et se sont par exemple appuyés sur le risque au niveau des états financiers pris dans leur ensemble plutôt que sur la sensibilité des utilisateurs pour justifier le pourcentage choisi, si bien qu'il leur a été difficile de démontrer leur compétence dans ce domaine. Certains candidats faibles ont en outre montré des faiblesses techniques dans leur analyse de la stratégie d'audit, par exemple en suggérant, dans leur conclusion, une stratégie fondée sur les contrôles (qui n'était pas une option valable) ou la mise en œuvre de procédures de corroboration (qui se retrouvent dans une stratégie mixte et dans une stratégie de corroboration).

### **OE n° 9 (Procédures – Questions d'information financière)**

Les candidats devaient recommander des procédures d'audit à mettre en œuvre à l'égard du programme de garantie, du congédiement de directeurs et des diverses composantes actuellement comptabilisées dans la trésorerie et les équivalents de trésorerie. Les renseignements relatifs à ces questions d'information financière étaient présentés dans la partie commune de l'étude de cas. Pour montrer leur compétence, les candidats devaient décrire plusieurs procédures à mettre en œuvre en réponse aux risques propres aux questions d'information financière.

La performance des candidats à cette OE, qui était relativement facile par rapport à d'autres OE antérieures sur les procédures d'audit, a été inférieure aux attentes. La plupart des candidats ont fourni une réponse suffisamment étendue en proposant une ou deux procédures pour chacune des questions d'information financière. Ils ont toutefois souvent eu de la difficulté à fournir des procédures raisonnables et à préciser quels

éléments probants en résulteraient et ce qu'ils en feraient. Les procédures qui ont été le plus souvent bien expliquées concernaient le découvert bancaire et le congédiement de directeurs, car ces questions étaient plus faciles à auditer.

Les candidats forts ont clairement montré qu'ils comprenaient les risques d'audit importants liés à chaque question d'information financière. Par exemple, pour le programme de garantie, ils ne se sont pas contentés de vérifier que les montants des ventes concordaient avec les factures connexes; ils ont axé leurs procédures d'audit sur le caractère approprié des hypothèses fournies (l'affectation de 7 % du prix de vente à la garantie et l'utilisation d'une durée de 15 ans pour la garantie à vie). Ils ont également proposé des procédures précises, qu'ils ont bien décrites, et ont indiqué clairement les éléments probants de source externe à obtenir et ce que l'auditeur devrait en faire.

Les candidats faibles ont souvent plutôt proposé des procédures vagues, sans préciser les éléments probants à obtenir et les informations à vérifier, de sorte qu'il était difficile de savoir exactement ce qu'ils proposaient et quel était le risque visé. De plus, certains ont proposé des procédures d'audit génériques pour les comptes pertinents des états financiers. Par exemple, certains candidats faibles ont suggéré des procédures génériques pour vérifier l'existence et l'exactitude des ventes, plutôt que des procédures ciblant le nouveau programme de garantie. D'autres ont montré des faiblesses techniques dans leur analyse, car ils ont proposé des procédures d'examen, comme des demandes d'informations et un contrôle arithmétique, plutôt que des procédures d'audit comme on le demandait.

#### **OE n° 10 (Procédures d'analyse de données – Avantages et mise en œuvre)**

Les candidats devaient décrire les avantages de l'application de procédures d'analyse de données dans le cadre de l'audit et devaient indiquer, avec explications à l'appui pour lesquels de ces comptes de charges QLW devrait envisager de mettre en œuvre des procédures d'analyse de données pour l'exercice considéré. Les procédures de corroboration relatives aux comptes de charges appliquées à l'exercice précédent étaient présentées à l'Annexe V (Certification). Pour montrer leur compétence, les candidats devaient faire une analyse convenable des avantages de l'application des procédures d'analyse de données et indiquer pour quels comptes de charges QLW devrait mettre en œuvre de telles procédures dans le cadre de l'audit de l'exercice considéré.

Cette OE a posé problème aux candidats, ce qui a été décevant compte tenu de l'importance de l'analyse de données en certification. La plupart des candidats ont relevé les deux tâches à effectuer, mais ont eu de la difficulté à fournir des analyses qui étaient clairement liées aux procédures d'analyse de données. Par exemple, des candidats ont analysé les quatre comptes de charges mentionnés, mais ils ont proposé des procédures de corroboration supplémentaires (augmentation de la taille des échantillons, etc.) ou des procédures analytiques de corroboration au niveau du compte dans son ensemble, par

exemple une analyse de l'écart d'un exercice à l'autre. Ces analyses ne faisaient pas appel aux sources de données présentées dans l'étude de cas, si bien qu'il était difficile de déterminer si les candidats comprenaient le concept de l'analyse de données.

Les candidats forts ont montré qu'ils comprenaient l'analyse de données et ont décrit des procédures d'analyse de données possibles pour au moins un des comptes de charges identifiés. Les comptes dont ils ont traité le plus souvent de façon adéquate étaient les salaires des employés et les commissions. Les candidats forts ont aussi fait une analyse plus détaillée des avantages généraux de l'analyse de données et ont expliqué comment elle peut améliorer l'efficacité ou la qualité des audits.

Les candidats faibles ont souvent dévié du contexte de l'analyse de données. Certains ont critiqué le travail accompli l'exercice précédent et recommandé des procédures supplémentaires autres que des procédures d'analyse de données (comme des rapprochements supplémentaires, l'augmentation de la taille des échantillons, etc.). De plus, ils ont souvent indiqué les avantages de l'analyse de données, notamment le gain de temps et d'argent lors de l'audit, mais ils n'ont pas expliqué comment elle permettait d'obtenir ces avantages.

### **OE n° 11 (Contrôles internes)**

Les candidats devaient analyser toutes les faiblesses de contrôle relevées dans les processus et systèmes de gestion des stocks de Chic et recommander des améliorations. Une description des processus était présentée à l'Annexe V (Certification). Pour montrer leur compétence, les candidats devaient relever plusieurs faiblesses des contrôles internes, expliquer les incidences de chacune et formuler une recommandation raisonnable permettant d'y remédier.

La performance des candidats a été inférieure aux attentes à cette OE, qui se voulait pourtant relativement simple. La plupart des candidats ont relevé un grand nombre de faiblesses des contrôles internes et ont formulé des recommandations pertinentes; toutefois, beaucoup ont eu du mal à expliquer les incidences de ces faiblesses. Par exemple, ils ont souvent compris que le fait que le commis aux comptes fournisseurs traite la facture et imprime, signe et poste le chèque pouvait donner lieu à une fraude, mais ils n'ont pas expliqué comment le commis serait en mesure de commettre une fraude. De nombreux candidats ont en outre relevé l'absence de système de gestion des stocks pour les bijoux conçus sur mesure en interne, mais ils ont eu du mal à expliquer l'incidence de cette situation sur les états financiers de Chic. Par exemple, ils auraient pu traiter de la sous-évaluation des stocks, puisque le solde ne comprendrait pas la main-d'œuvre et les coûts indirects qui seraient nécessaires à la création des différents bijoux conçus sur mesure en interne.

Les candidats forts ont mieux expliqué les incidences de chaque faiblesse relevée. Par exemple, au lieu de se contenter d'indiquer que le commis aux comptes fournisseurs pouvait commettre une fraude, ils ont expliqué qu'il pouvait créer des fournisseurs fictifs, générer des factures à traiter, puis signer des chèques et les déposer dans son propre compte. Ils ont aussi souvent formulé des recommandations plus claires et plus pratiques. Par exemple, pour résoudre le problème des marchandises envoyées par erreur directement à l'acheteur ou à la mauvaise boutique, les candidats forts ont recommandé à Chic de mettre en place un système de commande permettant aux boutiques de soumettre directement à l'entrepôt la liste des articles demandés et l'adresse de livraison.

Souvent, les candidats faibles n'ont pas expliqué comment chaque faiblesse des contrôles internes pouvait entraîner des fraudes ou des erreurs. Par exemple, ils ont souvent indiqué que les faiblesses du contrôle risquaient de donner lieu à des pertes ou à des vols de stocks; toutefois, ils n'ont pas expliqué en quoi les processus de Chic faisaient augmenter ces risques. En ce qui concerne le fait qu'un commis d'entrepôt ne met à jour le système de gestion des stocks du CD qu'une seule fois par semaine pour y consigner les stocks reçus, les candidats faibles ont indiqué que les stocks étaient plus susceptibles d'être volés, mais ils n'ont pas expliqué pourquoi cette fréquence augmentait le risque de vol. Il aurait été préférable de noter que Chic ne détecterait pas les vols de stocks reçus qui n'auraient pas encore été consignés dans son registre des stocks. En outre, les candidats faibles ont fourni des recommandations qui n'étaient pas suffisamment précises. Par exemple, ils ont souvent indiqué que les achats faits par les acheteurs devaient être examinés, mais n'ont pas indiqué qui devrait s'en charger (soit le directeur des stocks). Certains candidats faibles ont également semblé mal comprendre les données de l'étude de cas et confondre l'« acheteur » décrit dans le processus avec un client de Chic, alors qu'il s'agissait plutôt d'un employé. Ils ont donc fourni une analyse qui ne cadrerait pas avec la description du processus fournie.

### **OE n° 12 (Utilisation des travaux d'un expert)**

Les candidats devaient expliquer pourquoi l'utilisation des travaux d'un expert était appropriée pour évaluer les stocks de matières premières de Chic au 31 décembre 2023, et indiquer les procédures supplémentaires que QLW devait mettre en œuvre pour pouvoir s'appuyer sur le rapport de l'expert. Des extraits du rapport de l'expert étaient fournis à l'Annexe V (Certification). Pour montrer leur compétence, les candidats devaient présenter une analyse satisfaisante du caractère approprié de l'utilisation des travaux de l'expert et indiquer les procédures supplémentaires à mettre en œuvre relativement au rapport.

Les candidats ont assez bien réussi à cette OE. La plupart d'entre eux ont présenté une analyse satisfaisante du caractère approprié du recours aux travaux de l'expert, et ont évalué les compétences et l'objectivité de l'expert au moyen des données de l'étude de cas. Ils ont en général indiqué certaines procédures à mettre en œuvre (comme des procédures visant à auditer les calculs figurant dans le rapport ainsi que la compétence de l'expert), mais ne les ont pas toujours bien expliquées. Par exemple, beaucoup de candidats ont simplement recommandé de vérifier les hypothèses énoncées dans le rapport, sans préciser les éléments probants à obtenir.

Dans leur analyse du caractère approprié du recours aux travaux de l'expert, les candidats forts se sont penchés sur la nécessité de faire appel à un expert, ainsi que sur la compétence et l'objectivité de l'expert. Ils ont souvent cité les bons passages du *Manuel* pour appuyer leur analyse et appliqué les critères pertinents du *Manuel* aux données de l'étude de cas. Ils ont aussi mieux décrit les procédures.

Certains candidats faibles n'ont pas identifié clairement les indications du *Manuel* qui se rapportaient à l'utilisation des travaux d'un expert choisi par l'auditeur. Ils ont donc parfois utilisé les données pertinentes de l'étude de cas, mais en dehors du contexte de ces indications (notamment celles concernant la compétence, l'objectivité, etc.). De plus, ils ont souvent proposé des procédures insuffisantes ou inappropriées. Par exemple, certains ont suggéré de procéder à un dénombrement des stocks, même si un tel dénombrement avait eu lieu à la fin de l'exercice, ont proposé des procédures qui n'étaient que des demandes d'informations ou ont suggéré d'embaucher un autre expert pour évaluer les travaux de l'expert.

### **OE n° 13 (Procédures – Conformité)**

Daiki voulait s'approvisionner en diamants auprès d'un nouveau fournisseur, Diamants Symétrie inc. (Symétrie). À la lumière de cette information, les candidats devaient expliquer quelles procédures mettrait en œuvre un tiers indépendant qui réaliserait une mission selon la NCMC 3531, *Missions d'appréciation directe visant la délivrance d'un rapport sur la conformité*, afin de fournir une assurance raisonnable que le fournisseur applique le processus de suivi de la mine au marché. Les informations sur ce processus, qui comporte cinq critères à remplir, étaient fournies à l'Annexe V (Certification). Pour montrer leur compétence, les candidats devaient décrire plusieurs procédures à mettre en œuvre pour vérifier le respect des critères du processus de la mine au marché.

Les candidats ont assez bien réussi à cette OE. La plupart ont fourni une réponse suffisamment étendue en proposant des procédures pour quatre ou cinq des critères du processus de la mine au marché. De plus, bon nombre de candidats ont su expliquer adéquatement certaines des procédures qu'ils ont suggérées; ils ont précisé les éléments probants que ces procédures permettraient d'obtenir et ce qu'il faudrait faire de ceux-ci.

Les procédures qui ont été le plus souvent bien expliquées concernaient le coordonnateur officiel, les permis d'exploitation des mines et la certification des mineurs, ainsi que l'existence d'un certificat numérique pour chaque diamant extrait d'une mine, car ces questions étaient faciles à auditer.

Les candidats forts ont clairement montré qu'ils comprenaient les risques liés à chaque énoncé. Par exemple, au lieu de se contenter d'obtenir l'accréditation du coordinateur officiel, les candidats forts ont validé cette accréditation en communiquant directement avec l'institut des mines. Ils ont également proposé des procédures précises, qu'ils ont bien décrites, et ont indiqué clairement les éléments probants de source externe à obtenir et ce que l'auditeur devrait en faire.

Les candidats faibles ont souvent plutôt proposé des procédures vagues, sans préciser quels éléments probants devaient être obtenus et quelles informations devaient être vérifiées pour les obtenir. Certains ont proposé des procédures qui ne permettaient pas de répondre au principal risque associé à chaque critère. Par exemple, en ce qui concerne le critère exigeant la création d'un certificat numérique pour chaque diamant extrait d'une mine, des candidats faibles ont recommandé d'obtenir les certificats numériques de Symétrie et de vérifier que les renseignements exigés y figurent. Cette procédure d'audit n'était pas suffisante, car elle ne permettait pas de vérifier si un certificat numérique avait été créé pour chaque diamant extrait d'une mine. Une meilleure procédure aurait consisté à sélectionner un échantillon de diamants extraits et à demander le certificat numérique propre à chacun afin de confirmer l'existence du certificat et la présence des renseignements requis.



**Épreuve / étude de cas : Jour 2 – Rôle en Finance (Chic)**

**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 n° 7 (Analyse de la valeur actualisée nette)**

Les candidats devaient évaluer si l'entente proposée avec une porte-parole potentielle répondait aux exigences de rendement de Chic, calculer le montant initial maximal que Chic pourrait payer, analyser les facteurs qualitatifs et formuler une recommandation. Le taux de rendement minimal et le taux d'imposition de Chic, de même que des détails sur la proposition d'entente avec la porte-parole potentielle, étaient fournis à l'Annexe V (Finance). Pour démontrer leur compétence, les candidats devaient préparer une analyse de la valeur actualisée nette à l'aide d'un taux d'actualisation approprié (en tenant compte des coûts pertinents et des marges brutes différentielles découlant de l'entente), tenter de calculer le paiement initial maximal, analyser certains facteurs qualitatifs pertinents et formuler une recommandation.

Les candidats ont bien réussi à cette OE. La plupart ont semblé à l'aise de préparer une analyse de la valeur actualisée nette qui intégrait une analyse différentielle. Les candidats ont tenu compte des marges brutes différentielles découlant de l'entente (en analysant l'augmentation des produits et/ou l'amélioration des marges brutes) et de certains coûts pertinents (habituellement les paiements prévus aux termes de l'entente, la publicité dans les magazines de mariage et les clics sur les médias sociaux), et ont appliqué le taux d'actualisation fourni. La plupart des candidats ont analysé quelques facteurs qualitatifs pertinents (en particulier, la popularité de Justine, le fait qu'elle n'avait pas joué dans un film à succès récemment et les démêlés avec la justice de son mari) et ont formulé une recommandation étayée.

Les candidats forts ont tenu compte d'éléments plus complexes comme le manque à gagner / la prime liés au nombre de clics sur les médias sociaux et l'impôt sur le résultat, et ils ont calculé correctement le paiement initial maximal en fonction de leur analyse de la valeur actualisée nette. Ils ont également traité d'un plus grand nombre de facteurs qualitatifs pertinents et ont fourni, chaque fois, une analyse plus approfondie.

Certains candidats faibles ont omis l'analyse de la valeur actualisée nette, se contentant plutôt d'une analyse des flux de trésorerie, alors que d'autres n'ont pas bien analysé la valeur actualisée nette (ils ont, par exemple, actualisé incorrectement les flux de trésorerie futurs) ou n'ont pas tenu compte des marges brutes différentielles (ils ont intégré uniquement les produits différentiels ou le total des produits). La plupart des candidats faibles ont fourni une analyse qualitative qui manquait de profondeur, se contentant de répéter les données de l'étude de cas sans expliquer leur pertinence pour la prise de décision. Par exemple, certains ont indiqué que Justine envisageait de déménager en Italie sans expliquer en quoi cela pourrait avoir une incidence négative sur les produits différentiels tirés de l'entente proposée.

### **OE n° 8 (Prix à offrir pour le centre de distribution)**

Les candidats devaient recommander un prix que Chic pourrait offrir pour l'acquisition de l'immeuble où se trouve son centre de distribution. Des informations sur l'immeuble et sur des transactions comparables du marché étaient fournies à l'Annexe V (Finance). Pour démontrer leur compétence, les candidats devaient tenter d'évaluer le centre de distribution à l'aide de l'approche bénéfices et de l'approche marché, en utilisant au moins l'une de celles-ci comme approche principale (c.-à-d. en l'analysant de façon plus approfondie).

Cette OE a posé des difficultés aux candidats. La plupart des candidats ont tenté d'évaluer l'immeuble selon l'approche bénéfices, en tenant compte des produits locatifs et de certaines charges pertinentes (comme les impôts fonciers et les coûts de l'énergie, bien que certains candidats aient incorporé par erreur les intérêts hypothécaires), et la plupart ont appliqué le multiple de capitalisation approprié et tenté d'apporter un ajustement pour tenir compte des coûts de rénovation ou de l'excédent de terrain. De nombreux candidats ont eu de la difficulté à utiliser l'approche marché, et certains ont opté pour des approches différentes à partir des données fournies. Certains candidats ont tenté de calculer la valeur au pied carré (parfois sans évaluer séparément les composantes terrain et bâtiment), d'autres ont mis l'accent sur l'excédent de terrain (en calculant le ratio terrain/bâtiment pour les immeubles comparables), et d'autres encore ont fourni une analyse qualitative des deux immeubles comparables sans tenter de faire des calculs. La plupart des candidats ont recommandé un prix fondé sur les méthodes d'évaluation utilisées.

En plus de fournir une évaluation raisonnable selon l'approche bénéfices, les candidats forts ont fourni une meilleure évaluation selon l'approche marché en calculant la valeur par pied carré des immeubles comparables, en évaluant séparément la valeur par pied carré du bâtiment et du terrain, en tenant compte de l'incidence de l'excédent de terrain des immeubles comparables, et en appliquant ces mesures au centre de distribution. Ils ont également tenté d'ajuster les évaluations en fonction des coûts de rénovation (en apportant un ajustement distinct plutôt que d'essayer d'incorporer ces coûts au calcul du

résultat selon l'approche bénéfices) ainsi qu'en fonction de la valeur de l'excédent de terrain (en tenant compte de son prix de vente et du ratio terrain/bâtiment optimal).

Les candidats faibles se sont concentrés sur l'approche bénéfices, mais ont intégré des éléments non pertinents, comme les intérêts sur l'emprunt hypothécaire ou le coût annuel des rénovations, dans le calcul du résultat d'exploitation du centre de distribution. Certains n'ont même pas tenté d'utiliser l'approche marché, et ceux qui ont analysé les immeubles comparables l'ont fait sans présenter d'analyse quantitative ou n'ont comparé que la valeur totale des immeubles comparables avec celle du centre de distribution sans tenir compte de la valeur par pied carré.

### **OE n° 9 (Options de financement)**

Les candidats devaient analyser les options de financement (prêt hypothécaire commercial et obligation non garantie) dont dispose Chic pour acquérir le centre de distribution, et formuler une recommandation. On fournissait des renseignements sur les options de financement à l'Annexe V (Finance), et les candidats pouvaient également utiliser les informations sur la situation financière actuelle de Chic fournies à l'Annexe II (Commune), notamment pour le calcul des clauses restrictives. Pour démontrer leur compétence, les candidats devaient analyser les deux options de financement (en tenant compte, entre autres, des coûts d'emprunt, des clauses restrictives, des taux d'intérêt et de la flexibilité offerte par chacune des options) et formuler une recommandation.

Les candidats ont bien réussi à cette OE. La plupart ont analysé les deux options de financement en mettant l'accent sur divers facteurs qualitatifs et quantitatifs (généralement les taux d'intérêt ou le coût d'emprunt, les garanties, la flexibilité et les clauses restrictives), et ont formulé une recommandation étayée. La majorité ont aussi tenté de quantifier certains éléments à prendre en considération, le plus souvent le coût d'emprunt.

Les candidats forts ont tenté de calculer le coût d'emprunt et/ou le ratio emprunts/capitaux propres à l'aide de l'information financière présentée dans l'étude de cas, et ils ont analysé, plus en profondeur, un plus grand nombre de facteurs qualitatifs pertinents, comme le montant du financement disponible et les modalités de remboursement.

Les candidats faibles ont analysé un moins grand nombre de facteurs. De plus, ils ont présenté des analyses souvent superficielles, se contentant de répéter les données de l'étude de cas sans expliquer leur pertinence pour la prise de décision. Par exemple, certains ont indiqué que le prêt hypothécaire commercial exigeait la mise en garantie du centre de distribution sans expliquer pourquoi cela pourrait être moins avantageux pour Chic.

### **OE n° 10 (Évaluation de BQ selon l'approche fondée sur la valeur des actifs)**

Les candidats devaient déterminer un prix approprié pour l'acquisition de Bijouterie Quartier inc. (BQ) selon une approche fondée sur la valeur des actifs. L'Annexe V (Finance) contenait de l'information sur les actifs et les passifs de BQ. Pour démontrer leur compétence, les candidats devaient appliquer une approche fondée sur la valeur des actifs pour évaluer BQ, en tenant compte de la juste valeur de marché des actifs et des passifs de la société (y compris les créances clients, les stocks, les modalités du contrat de location et les pertes fiscales).

Les candidats ont obtenu d'assez bons résultats à cette OE. La plupart des candidats ont inclus les actifs et/ou les passifs appropriés dans leur évaluation fondée sur la valeur des actifs, et ont calculé correctement la juste valeur de marché des créances clients et des stocks en fonction des données fournies dans l'étude de cas. Si la plupart ont également constaté que le contrat de location et les pertes fiscales représentaient des actifs supplémentaires pour la société, bon nombre ont eu du mal à déterminer la juste valeur de marché des modalités avantageuses du contrat de location, et ils ont plutôt calculé la juste valeur de marché du total des paiements de loyers. De nombreux candidats ont, par ailleurs, eu de la difficulté à évaluer adéquatement les pertes fiscales, et ils ont considéré à tort le montant total des pertes fiscales comme un actif.

Les candidats forts ont constaté que les modalités avantageuses du contrat de location représentaient un actif et ont tenté de quantifier la juste valeur de marché de cet actif en fonction de la différence entre les paiements de loyers de BQ et la juste valeur de marché. Ils ont aussi tenu compte des taux d'imposition pour déterminer la valeur des pertes fiscales.

Les candidats faibles ont exclu des composantes importantes de l'évaluation fondée sur la valeur des actifs, comme les passifs. Ils ont mal calculé la juste valeur de marché des créances clients et/ou des stocks, en interprétant mal les données de l'étude de cas ou en faisant des erreurs de calcul. Certains n'ont pas tenu compte du contrat de location, tandis que d'autres l'ont incorporé à titre d'obligation seulement, et la plupart n'ont pas tenu compte des pertes fiscales dans leur analyse.

### **OE n° 11 (Stratégies de couverture)**

Les candidats devaient analyser deux stratégies de couverture possibles (obligations coupon zéro adossées à l'or et contrats à terme normalisés) pour garantir le prix de l'or, et formuler une recommandation. Des informations sur les stratégies de couverture possibles étaient fournies à l'Annexe V (Finance). Pour démontrer leur compétence, les candidats devaient analyser les facteurs pertinents à prendre en considération dans l'évaluation de ces stratégies de couverture (par exemple, le coût et les économies de

coût, l'efficacité de la couverture et le risque de défaillance), et formuler une recommandation.

Les candidats ont obtenu d'assez bons résultats à cette OE. La plupart des candidats ont tenté d'effectuer une analyse quantitative du coût, calculant le plus souvent le coût initial des contrats à terme normalisés ou les économies à réaliser sur les obligations coupon zéro. La plupart ont aussi présenté une analyse qualitative (en mettant généralement l'accent sur le risque de défaillance lié aux obligations coupon zéro et sur l'efficacité des contrats à terme normalisés), et ont formulé une conclusion étayée.

Les candidats forts ont calculé le coût et les économies de coût de chacune des stratégies de couverture. Certains ont aussi tenu compte, dans le cas des obligations coupon zéro, des coûts à engager si Pureté ne réussissait pas à mettre en valeur la mine. Les candidats forts ont également fourni des analyses qualitatives plus approfondies, expliquant l'incidence des données de l'étude de cas sur l'efficacité de la couverture. Ils ont également mieux réussi à établir un lien entre leur analyse quantitative et leur analyse qualitative (par exemple, en indiquant que l'obligation coupon zéro ne constituait pas une couverture efficace en raison du risque associé à la mise en exploitation de la mine et en quantifiant le coût qui en découlerait pour Chic).

Les candidats faibles n'ont pas intégré d'analyse quantitative et ont souvent traité des aspects qualitatifs de façon superficielle. Par exemple, ils ont indiqué que Pureté n'avait pas d'expérience dans l'exploitation de mines, sans en expliquer l'incidence sur les activités de Pureté et le risque connexe pour Chic de ne pas recevoir l'or à l'échéance de l'obligation.

### **OE n° 12 (Quantité d'or à commander)**

Au moyen d'analyses quantitative et qualitative, les candidats devaient évaluer la possibilité de réduire la quantité d'or commandée par Chic, pour la faire passer de 500 onces à 250 onces à la fois, et formuler une recommandation. L'Annexe V (Finance) fournissait des informations sur chacune des deux options de quantité d'or à commander. Pour démontrer leur compétence, les candidats devaient calculer le coût de chaque option (en intégrant des éléments pertinents comme les frais d'expédition et les frais d'assurance et d'entreposage), analyser certains facteurs qualitatifs pertinents et formuler une conclusion.

Cette OE a posé des difficultés aux candidats. La plupart des candidats ont tenté d'effectuer une analyse quantitative, en intégrant habituellement les frais d'expédition et les frais d'assurance et d'entreposage, mais ils ont parfois commis des erreurs dans leurs calculs (par exemple, ils n'ont pas saisi que les frais d'assurance liés aux commandes de 250 onces devaient être calculés en sus du coût de transport, par commande). La plupart des candidats ont analysé certains facteurs qualitatifs (généralement le risque de vol et

la fiabilité des fournisseurs) et ont formulé une conclusion étayée; cependant, bon nombre n'en ont pas analysé un nombre suffisant, en particulier ceux qui ont semblé avoir consacré beaucoup de temps à l'analyse quantitative.

Les candidats forts ont correctement inclus les frais d'expédition et les frais d'assurance et d'entreposage dans leur analyse quantitative. Ils ont également fourni des analyses qualitatives plus approfondies, expliquant en quoi les données de l'étude de cas avaient influencé leur choix de quantité d'or recommandée.

Les candidats faibles ont omis certains éléments de coût pertinents (par exemple, ils n'ont pas vu que les frais d'assurance liés aux commandes de 250 onces n'étaient pas inclus dans le coût de transport), ou ils n'ont pas correctement fait la distinction entre les coûts par commande et les coûts par once. Les candidats faibles se sont contentés de répéter les données de l'étude de cas dans leur analyse qualitative sans expliquer de quelle façon elles avaient influencé leur recommandation. Par exemple, certains ont mentionné l'augmentation du nombre de vols sans expliquer l'incidence de cette donnée.

### **OE n° 13 (Fonds pouvant être investis)**

Les candidats devaient déterminer le montant total des fonds pouvant être investis, compte tenu des besoins minimaux de trésorerie de Chic et de l'incidence des projets proposés, et analyser les possibilités de placement présentées. L'Annexe V (Finance) contenait des informations sur l'excédent de trésorerie de Chic et les possibilités de placement envisagées. Les candidats pouvaient également intégrer à leur analyse de l'excédent de trésorerie l'information sur la situation financière de Chic présentée à l'Annexe II (Commune). Pour démontrer leur compétence, les candidats devaient calculer les fonds pouvant être investis (en tenant compte du ratio du fonds de roulement cible/montant cible des actifs courants, de l'incidence des projets proposés, des fonds investis par Daiki et Kenji, des besoins minimaux de trésorerie et d'autres ajustements), et analyser les possibilités de placement en fonction du rendement, de la volatilité et des aspects qualitatifs.

Cette OE a posé des difficultés aux candidats. Les candidats ont adopté diverses approches pour la composante quantitative. Parmi ceux qui ont calculé le fonds de roulement cible et/ou le montant cible des actifs courants, beaucoup n'ont pas fait de lien avec le reste de leur analyse. D'autres candidats ont commencé leur calcul avec la somme que Daiki et Kenji proposaient d'investir et y ont apporté des ajustements sans tenir compte des fonds en caisse existants de Chic. Bon nombre ont fourni une brève évaluation des possibilités de placement et, bien qu'ils auraient pu intégrer à leur analyse plusieurs données de l'étude de cas en plus des données sur les rendements et la volatilité, ils se sont contentés d'expliquer la différence dans les rendements offerts par les placements et n'ont traité que de certains facteurs qualitatifs (en général, l'instabilité politique et la qualité des véhicules construits).

Les candidats forts ont fourni un calcul raisonnable du total des fonds pouvant être investis, en établissant un lien entre la situation actuelle du fonds de roulement de Chic et le montant de trésorerie disponible aux fins de placement et en tenant compte du ratio du fonds de roulement cible de Chic pour déterminer le total des fonds pouvant être investis. Ils ont également intégré des éléments d'autres occasions d'évaluation dans leur analyse, en tenant compte du coût d'autres projets dans leur calcul des fonds pouvant être investis. Les candidats forts ont présenté une analyse qualitative approfondie des rendements et de la volatilité des placements, tout en tenant compte des renseignements fournis.

Les candidats faibles n'ont pas évalué la situation actuelle de Chic en calculant son fonds de roulement actuel, ou ont présenté des calculs imprécis dont le lien avec leur conclusion sur l'excédent de trésorerie de Chic était difficile à comprendre. Certains ont fondé leurs calculs uniquement sur les fonds en caisse, sans tenir compte de la situation actuelle de Chic ou des besoins minimaux de trésorerie. Les candidats faibles se sont contentés de répéter les données de l'étude de cas dans leur analyse qualitative, sans comparer les placements ni expliquer en quoi l'un ou l'autre conviendrait mieux à Chic.

**Épreuve / étude de cas : Jour 2 – Rôle en Gestion de la performance (Chic)**

**Temps approximatif :** 300 minutes

**Niveau de difficulté :** Moyen

**Domaines de la**

**Grille de compétences :** Gestion de la performance (7)

**Commentaires du Jury sur chacune des occasions d'évaluation (OE)**

**OE n° 7 (Prix des diamants fabriqués en laboratoire)**

Les candidats devaient établir un prix pour les bagues ornées de diamants de laboratoire (une nouvelle gamme de produits potentielle) selon les deux stratégies d'établissement des prix proposées, soit l'approche fondée sur les coûts et l'approche fondée sur la demande. On leur demandait également d'effectuer une analyse qualitative pour déterminer la stratégie d'établissement des prix à adopter. L'Annexe V (Gestion de la performance) présentait de l'information sur les diamants fabriqués en laboratoire et sur les deux stratégies envisagées, ainsi que des renseignements sur le classement, l'établissement des prix et l'extraction des diamants. Pour montrer leur compétence, les candidats devaient présenter un calcul raisonnable du prix de vente potentiel selon chaque stratégie d'établissement des prix proposée, ainsi qu'une analyse qualitative raisonnable des deux stratégies.

Les candidats ont bien réussi à cette OE. La détermination du prix de vente selon l'approche fondée sur la demande a posé des difficultés, car l'information était présentée de façon non structurée et il fallait tenir compte de nombreuses variables. Malgré ces difficultés supplémentaires, la plupart des candidats ont présenté une analyse quantitative et qualitative raisonnable des deux stratégies d'établissement des prix proposées. Pour ce qui est de l'analyse quantitative, la plupart des candidats ont calculé correctement le prix de vente des diamants de laboratoire selon l'approche fondée sur les coûts, la plus simple des deux. Ils ont également su présenter un calcul raisonnable du prix de vente selon l'approche fondée sur la demande, qui était plus difficile; cependant, il y avait souvent des erreurs ou des omissions dans leur calcul. Par exemple, bon nombre de candidats ont oublié d'ajuster le prix de vente pour tenir compte du fait que le prix de référence donné dans l'étude de cas était celui d'un diamant classé par GSI (l'agence de classement de diamants la plus respectée), alors que le diamant de laboratoire de Chic serait classé par le GIA (une agence de classement de moins bonne réputation). En outre, on indiquait que DiVin, une importante société d'extraction, prévoyait offrir 36 millions de carats de diamants extraits d'une mine au cours de la prochaine année et de nombreux candidats ont omis d'apporter un ajustement pour tenir compte de l'incidence de cette offre élevée de diamants sur les prix mondiaux. En ce qui concerne l'analyse qualitative, la plupart des candidats ont fourni quelques éléments



d'analyse valables, comme le lien entre le prix et la réputation de la marque Chic, la faible sensibilité aux prix des acheteurs de diamants, la volatilité des prix établis selon l'approche fondée sur la demande ou la concurrence de plus en plus vive dans le secteur des diamants de laboratoire.

Les candidats forts ont parfaitement calculé le prix selon l'approche fondée sur les coûts et ont commis peu d'erreurs dans leur calcul selon l'approche fondée sur la demande. Dans leur calcul selon l'approche fondée sur les coûts, ils ont tenu compte des deux composantes du coût (soit le coût du diamant et les autres coûts associés à la bague), et dans leur calcul selon l'approche fondée sur la demande, ils ont apporté les ajustements nécessaires au prix de référence d'un diamant classé D1, pour tenir compte du classement E2 du diamant de laboratoire proposé, du contexte d'offre élevée, de l'escompte applicable aux diamants classés par le GIA et de la démarque sur les diamants de laboratoire. Certains candidats forts ont aussi compris qu'une bague ornée d'un diamant était constituée de composantes autres que le diamant, et ils ont ajusté le prix de vente pour s'assurer que Chic puisse au moins récupérer le coût de ces autres composantes. Comme la plupart des autres candidats, les candidats forts ont présenté quelques éléments valables dans leur analyse qualitative.

Les candidats faibles ont calculé le prix selon l'approche fondée sur les coûts en ne tenant compte que du coût du diamant, et ont omis les autres coûts associés à la bague. Ils ont aussi calculé le prix selon l'approche fondée sur la demande, mais leur calcul ne tenait souvent compte que de la démarque de 40 % des diamants de laboratoire, et ont omis les ajustements liés au type de diamant, à la société de classification et au contexte de l'offre. Bon nombre d'entre eux ont semblé ne pas comprendre comment structurer leur calcul selon cette approche, et ont souvent majoré le prix de référence de la même façon que selon l'approche fondée sur les coûts. Les candidats faibles ont souvent présenté une analyse qualitative du lancement de la gamme de diamants de laboratoire (voir l'OE n° 8), plutôt qu'une analyse qualitative de la stratégie d'établissement des prix de ces diamants, comme il leur était expressément demandé. Certains candidats ont avancé des arguments qui se rapportaient à la fois à l'OE n° 8 et à l'OE n° 7, et on pouvait difficilement déterminer si leur analyse qualitative portait sur le lancement d'une gamme de bagues ornées de diamants de laboratoire ou sur la stratégie d'établissement des prix de ces diamants.

### **OE n° 8 (Diamants de laboratoire – analyse qualitative)**

Les candidats devaient analyser si Chic devrait offrir des diamants fabriqués en laboratoire. Des informations sur le classement et les prix des diamants, de même que des renseignements portant spécifiquement sur les diamants de laboratoire, étaient fournis à l'Annexe V (Gestion de la performance). Pour montrer leur compétence, les candidats devaient présenter une analyse qualitative équilibrée des avantages et des inconvénients du lancement proposé d'une gamme de bagues ornées de diamants de

laboratoire, en tenant compte des nombreuses données présentées dans l'étude de cas (dont la stratégie de Chic énoncée dans le travail à faire en Gestion de la performance).

Les candidats ont très bien réussi à cette OE plutôt facile. La plupart ont montré qu'ils avaient bien compris la question en présentant une analyse qualitative qui contenait plusieurs arguments pertinents liés aux données de l'étude de cas. La majorité des candidats ont analysé plusieurs éléments, comme l'incidence sur la réputation de la marque Chic, la capacité d'attirer un nouveau groupe de consommateurs, l'empreinte environnementale moindre, le fait que les diamants proviendraient de zones sans conflit et qu'ils seraient chimiquement identiques aux diamants extraits d'une mine, et la concurrence accrue sur le marché des diamants de laboratoire.

Les candidats forts ont non seulement analysé un plus grand nombre d'éléments valables, dont d'autres que ceux mentionnés ci-dessus, mais ont aussi analysé en profondeur chacun des éléments relevés. Ils ont également fait des liens pertinents entre la décision à prendre et l'orientation stratégique générale de Chic qui était mentionnée dans le travail à faire. Les candidats forts ont généralement formulé une recommandation convaincante fondée sur les arguments avancés.

La plupart des candidats faibles n'ont fait que répéter les données de l'étude de cas, sous forme de liste d'avantages et d'inconvénients, sans expliquer en quoi elles seraient favorables ou défavorables au lancement de la nouvelle gamme de produits. Leurs réponses n'avaient habituellement pas la profondeur attendue et offraient peu de valeur ajoutée pour le client. D'autres ont analysé en profondeur quelques éléments, mais leur analyse manquait généralement d'étendue.

### **OE n° 9 (Boutique virtuelle)**

Les candidats devaient déterminer, d'un point de vue quantitatif seulement, s'il serait judicieux de vendre certains produits en ligne ou s'il serait préférable de maintenir le statu quo. L'Annexe V (Gestion de la performance) fournissait des informations sur les produits et les charges projetés de la boutique virtuelle, ainsi que sur l'incidence des ventes en ligne sur les ventes en boutique. Pour montrer leur compétence, les candidats devaient présenter un calcul raisonnable du résultat d'exploitation différentiel qui découlerait de la boutique virtuelle, en tenant compte du nombre de bagues qui auraient autrement été vendues en magasin. On s'attendait également à ce qu'ils excluent les informations fournies qui n'étaient pas pertinentes aux fins du calcul.

Les candidats ont obtenu d'assez bons résultats à cette OE. En général, ils ont réussi à bien calculer la marge sur coûts variables supplémentaire générée par les bagues vendues en ligne et à intégrer les coûts fixes attribuables à la boutique virtuelle. La plupart des candidats ont vu la nécessité d'inclure dans leur analyse un « coût de renonciation » lié à la cannibalisation des ventes qui auraient autrement été réalisées en magasin. Toutefois, le calcul de cette incidence comportait généralement l'une ou l'autre des erreurs suivantes : 1) on a utilisé le prix de vente des bagues vendues en boutique plutôt que leur marge sur coûts variables; ou 2) on a utilisé le prix de vente des bagues vendues en ligne plutôt que le prix de vente des bagues vendues en boutique. Malgré cela, la plupart des candidats ont apporté un ajustement raisonnable relativement à la cannibalisation des ventes en boutique. En général, le facteur qui a fait la différence a été la capacité des candidats à exclure du calcul les informations fournies qui n'étaient pas pertinentes pour l'analyse. Bon nombre ont inclus plusieurs éléments qui auraient dû être exclus, comme le salaire du directeur régional qui sera versé quelle que soit la décision prise, les frais d'expédition payés par les clients, le coût irrécupérable de la création de la plateforme en ligne, et les coûts indirects fixes de fabrication et des installations qui ne changeront pas, peu importe la décision.

Les candidats forts ont très bien réussi aux trois aspects de cette OE : ils ont correctement calculé la marge sur coûts variables des bagues vendues en ligne, ont fait un calcul raisonnable de l'incidence de la cannibalisation des ventes et ont exclu la plupart des éléments non pertinents dans la décision.

Les candidats faibles ont, en général, mal quantifié l'incidence de la cannibalisation des ventes. Plutôt que de faire soit une analyse différentielle soit une analyse globale, bon nombre ont combiné les deux analyses, ce qui a donné lieu à un calcul peu logique. Par exemple, certains ont présenté leur analyse à l'aide de deux colonnes, l'une pour le statu quo et l'autre pour l'introduction de la boutique virtuelle, mais ont calculé un coût de renonciation dans cette deuxième colonne, de sorte qu'ils ont calculé deux fois l'effet de la cannibalisation. D'autres n'ont tout simplement pas tenu compte de l'effet de la cannibalisation. De plus, les candidats faibles ont pris en compte chaque élément d'information qui leur était fourni et n'ont donc pas su exclure les éléments non pertinents.

### **OE n° 10 (Imputation des produits et des charges à la boutique phare)**

Les candidats devaient examiner les résultats financiers de la boutique phare de Chic à Toronto et indiquer les ajustements requis pour assurer le respect de la politique d'imputation actuelle de la société. On leur demandait aussi de commenter la politique. L'Annexe V (Gestion de la performance) fournissait l'état des résultats de la boutique phare pour 2023, des notes sur la façon dont certains coûts ont été répartis, des informations quantitatives sur l'Espace de la mariée de la boutique, ainsi que des informations sur la politique d'imputation de la société. Pour montrer leur compétence, les candidats devaient recalculer le résultat d'exploitation de la boutique phare en y apportant des ajustements afin de corriger les erreurs d'imputation par rapport à la politique actuelle de Chic, et formuler des recommandations étayées qui permettraient d'améliorer la politique.

Cette OE a posé problème aux candidats. Ils ont eu de la difficulté à comprendre les données de l'étude de cas qui leur étaient fournies, en particulier à faire la distinction entre la politique d'imputation et la manière dont les produits et les coûts avaient été réellement répartis pour l'exercice 2023. Cette incompréhension a amené de nombreux candidats à proposer des ajustements qu'il n'était pas nécessaire d'apporter au résultat d'exploitation de la boutique. Par exemple, selon la politique d'imputation actuelle de Chic, les produits doivent être attribués à la boutique où le premier contact avec le client a eu lieu. Ainsi, conformément à la politique, tous les produits de l'Espace de la mariée qui ont découlé de ventes à des clients envoyés par d'autres boutiques ont, comme il se doit, été attribués à ces autres boutiques en 2023. Toutefois, de nombreux candidats ont quand même ajusté le résultat d'exploitation de la boutique phare parce qu'ils estimaient que la répartition était inéquitable. Ils ont donc combiné les deux éléments du travail à faire en tentant d'apporter des ajustements quantitatifs qui n'étaient pas requis par la politique afin d'y refléter les modifications qu'ils proposaient. De nombreux candidats ont apporté quelques ajustements valables aux produits et aux charges qui avaient été mal répartis selon la politique actuelle (notamment en ce qui a trait aux frais promotionnels liés au lancement de la nouvelle gamme d'articles qui auraient dû être répartis également entre les 13 boutiques, mais qui étaient entièrement imputés à la boutique phare). Ils ont aussi mentionné que les coûts de soutien informatique engagés pour le lancement de produits (soit le tiers des coûts de soutien informatique de la boutique phare) auraient dû être répartis également entre toutes les boutiques, plutôt que d'être entièrement imputés à la boutique phare. La plupart des candidats ont formulé quelques recommandations étayées quant aux modifications à apporter à la politique, comme l'attribution des produits à la boutique qui avait effectué la vente, accompagnée d'une commission ou de frais versés à la boutique où le premier contact avait eu lieu. Ils ont aussi souvent recommandé que les charges du siège social soient réparties en fonction d'inducteurs de coûts réels (beaucoup ayant suggéré les produits), plutôt que de les répartir également entre toutes les boutiques comme le prescrit la politique actuelle de la société.

Les candidats forts ont apporté, en plus des deux ajustements courants mentionnés ci-dessus, d'autres ajustements d'imputation pour assurer la conformité à la politique. Par exemple, ils ont noté que, selon la politique, les ventes à des clients dirigés vers d'autres boutiques par la Conciergerie de la boutique phare auraient dû être attribués à la boutique phare plutôt qu'à la boutique ayant réalisé la vente. Ils ont aussi indiqué que les commissions liées à ces ventes devaient également être réattribuées en conséquence. Par ailleurs, ils ont souvent mentionné que, selon la politique, les coûts de distribution associés aux produits générés par l'Espace de la mariée découlant des ventes réalisées par d'autres boutiques auraient dû être attribués à ces boutiques plutôt qu'à la boutique phare. Les candidats forts ont généralement analysé plus en profondeur la politique pour recommander des modifications pertinentes à y apporter, et ont expliqué plus en détail le problème que pose la politique actuelle et ses répercussions. Pour étayer leur recommandation, ils ont souvent mentionné que, comme les primes versées étaient actuellement fondées sur le résultat d'exploitation de chaque boutique ou que les commissions étaient basées sur les ventes, la politique actuelle pouvait être inéquitable pour les employés qui réalisent la vente si les produits correspondants étaient attribués à la boutique où le premier contact avait eu lieu.

Les candidats faibles ont tenté de faire un ou deux ajustements, mais la plupart ont ajusté les produits et les charges de l'Espace de la mariée, alors qu'ils avaient été correctement répartis selon la politique. Ils ont semblé dépassés par le travail à faire, et leurs réponses étaient généralement très courtes. Ils ont recommandé des modifications à apporter à la politique actuelle, mais ne les ont pas bien étayées. Le tableau montrant les produits et les charges de l'Espace de la mariée a déconcerté certains candidats qui ont cru à tort que leur tâche consistait à déterminer le résultat d'exploitation adéquat de l'Espace de la mariée, plutôt que le résultat d'exploitation total de la boutique phare.

### **OE n° 11 (Personnel des ventes – ICP)**

Les candidats devaient proposer des indicateurs pour évaluer la performance du personnel des ventes, en particulier dans les domaines où ils reçoivent de la formation. Ils devaient aussi relever les inconvénients potentiels de s'appuyer sur les indicateurs proposés. L'Annexe V (Gestion de la performance) fournissait des renseignements sur la formation offerte au personnel des ventes. Les candidats pouvaient aussi utiliser les renseignements sur la société et son secteur d'activité fournis dans cette annexe. Pour montrer leur compétence, les candidats devaient proposer des ICP étayés associés aux trois domaines de formation, et expliquer certains des inconvénients potentiels liés à l'utilisation de ces indicateurs par Chic.

Les résultats des candidats à cette OE ont été décevants. Même si la plupart ont tenté de proposer des indicateurs de performance, beaucoup ont commis les deux erreurs suivantes : 1) formuler des recommandations sur la façon d'améliorer la performance, plutôt que sur la façon de l'évaluer; et 2) proposer des indicateurs pour évaluer la performance de la boutique, plutôt que la performance individuelle des vendeurs. De nombreux candidats ont commis au moins l'une de ces deux erreurs et n'ont donc pas pu montrer leur compétence dans le cadre de cette OE. La plupart ont proposé quelques indicateurs valables pouvant servir à évaluer la performance individuelle des vendeurs, mais ils figuraient généralement parmi d'autres indicateurs qui présentaient l'une des deux erreurs susmentionnées, ou même les deux. Même si la majorité des candidats ont pris le temps de relever certains inconvénients des indicateurs qu'ils proposaient, leur analyse n'était généralement pas bien étayée. Les principaux indicateurs proposés ont été le taux d'accueil (ou délai d'accueil), le taux de réussite des vendeurs à des tests de connaissance et les résultats de sondages sur la satisfaction de la clientèle.

Les candidats forts ont mis l'accent sur des indicateurs utiles pour évaluer la performance individuelle des employés. Ils ont bien structuré leur réponse en analysant, un par un, les trois domaines de formation du personnel des ventes (service à la clientèle, compétences en vente et connaissance des produits) et en proposant de vrais indicateurs, plutôt que de formuler des recommandations sur la façon d'améliorer la performance. Si les indicateurs proposés permettaient difficilement d'évaluer la performance individuelle des vendeurs (par exemple, les résultats de sondages sur la satisfaction de la clientèle ou le taux d'accueil), ils le précisaient tout en tentant de proposer des moyens d'utiliser efficacement ces indicateurs, notamment par l'amélioration des systèmes ou des activités de Chic.

Les candidats faibles ont souvent fourni une liste d'indicateurs accompagnée de justifications ou de descriptions insuffisantes; certaines de leurs propositions visaient plutôt à améliorer la performance ou alors à évaluer la performance des boutiques plutôt que celle des vendeurs. De plus, les indicateurs de la performance individuelle qu'ils proposaient étaient souvent génériques et n'étaient pas liés à la formation reçue par les vendeurs.

### **OE n° 12 (Technologie de suivi des diamants)**

Les candidats devaient commenter les avantages et les problèmes potentiels liés à l'utilisation de la technologie de suivi des diamants envisagée par Chic. L'Annexe V (Gestion de la performance) fournissait des renseignements sur la technologie en question. Pour montrer leur compétence, les candidats devaient présenter une analyse qualitative équilibrée et étayée des avantages et des problèmes potentiels associés à l'utilisation de cette technologie.

Les candidats ont bien réussi à cette OE. La plupart ont su montrer qu'ils avaient bien compris la question en présentant une analyse qualitative qui tenait compte de plusieurs données pertinentes de l'étude de cas. La majorité des candidats ont analysé de nombreuses caractéristiques de la technologie, comme l'amélioration de la traçabilité du diamant, l'augmentation de la confiance des clients dans l'authenticité ou l'origine du diamant, l'impossibilité de modifier le grand livre virtuel, l'absence de vérification par un tiers de l'information saisie par le mineur et les capacités de suivi des stocks.

Les candidats forts ont présenté une analyse plus approfondie des divers éléments. Ils ont expliqué de manière claire et précise les avantages et les problèmes potentiels des différentes caractéristiques de la technologie. Ils ont souvent fait des liens entre leur analyse et d'autres éléments de l'étude de cas, comme le prix des diamants, la préférence des clients pour les diamants provenant de zones sans conflit ou la réputation de la marque. Les candidats forts ont également établi des liens forts entre la décision à prendre et l'orientation stratégique générale de Chic qui était mentionnée dans le travail à faire.

En général, les candidats faibles se sont contentés de répéter les données de l'étude de cas, sous forme de liste d'avantages et d'inconvénients, sans expliquer en quoi elles étaient favorables ou défavorables à l'adoption de la nouvelle technologie. Par conséquent, leurs réponses n'avaient généralement pas la profondeur requise pour montrer leur compétence. Les candidats faibles ont aussi semblé dépassés par les aspects techniques de la technologie de la chaîne de blocs décrite dans l'étude de cas, et n'ont pas été en mesure d'identifier les divers risques qui y étaient associés. Aussi, leur analyse des risques liés à l'adoption de la technologie se limitait souvent aux risques liés à la sécurité en général découlant de la transmission d'informations par Internet.

### **OE n° 13 (Stratégie et initiatives)**

Les candidats devaient expliquer la façon dont les décisions et les initiatives mentionnées dans l'étude de cas s'inscrivent dans la stratégie de Chic, qui est de « maintenir la bonne réputation de la marque Chic, [de] vendre des produits exclusifs de grande qualité dans une large fourchette de prix et [d']offrir un excellent service à la clientèle pendant et après chaque vente ». On leur demandait également s'ils pensaient qu'il fallait modifier la stratégie et, le cas échéant, de proposer des changements potentiels à y apporter pour l'avenir.

La stratégie de Chic était énoncée dans le travail à faire, et on attendait des candidats qu'ils l'utilisent pour analyser toutes les initiatives, y compris celles présentées dans la partie commune de l'étude de cas. Pour montrer leur compétence, les candidats devaient prendre chacune des initiatives mentionnées dans l'étude de cas et déterminer si elles cadraient avec l'énoncé stratégique actuel de Chic. Ils devaient aussi analyser l'orientation stratégique de Chic et recommander des changements, au besoin.

Les candidats ont bien réussi à cette OE. La présentation de l'énoncé stratégique dans le travail à faire a aidé les candidats à bien structurer leurs réponses et la plupart ont traité des différents éléments de la stratégie : la réputation de la marque, l'exclusivité et la qualité des produits vendus, et la large fourchette de prix. Cela les a aussi aidés à analyser chaque initiative de façon plus approfondie. Ainsi, la plupart des candidats ont pris séparément chacune des initiatives (les diamants de laboratoire, la boutique virtuelle, la boutique phare, la formation du personnel des ventes, la technologie de suivi des diamants, le nouveau programme de garantie, la collecte de données sur les clients, la fermeture de la boutique de Victoria et le congédiement de directeurs) pour déterminer si elle était compatible avec les divers éléments de la stratégie de Chic. La plupart des candidats ont concentré leur analyse sur trois initiatives, soit celles des diamants de laboratoire, de la boutique virtuelle et de la technologie de suivi des diamants, et ont fait des liens appropriés avec l'orientation stratégique de Chic.

Les candidats forts ont pris le temps d'analyser l'orientation stratégique dans sa globalité. Bon nombre d'entre eux y ont relevé certaines contradictions possibles. Par exemple, Chic met l'accent sur des produits exclusifs de grande qualité, alors qu'elle vise une large fourchette de prix. Certains ont notamment recommandé que Chic clarifie le groupe démographique ciblé pour ses produits et qu'elle présente une stratégie davantage axée sur ce groupe cible. De nombreux candidats forts ont aussi analysé chaque initiative de façon plus approfondie et ont expliqué plus précisément pourquoi chacune cadrerait (ou non) avec la stratégie de Chic.

Les candidats faibles ont présenté une brève analyse dans le cadre de cette OE, ayant parfois semblé manquer de temps. Certains ont appliqué un gabarit à leur réponse : pour chaque initiative, ils ont traité chaque composante de la stratégie pour ensuite formuler une brève conclusion quant à savoir si la composante était « satisfaite » ou « non satisfaite », sans vraiment étayer leur évaluation. D'autres ont analysé très peu d'initiatives, se concentrant principalement sur les diamants de laboratoire et la boutique virtuelle, et n'ont pas traité de chaque élément de la stratégie, ce qui a donné lieu à des analyses très vagues et génériques, souvent peu étayées. De plus, les candidats faibles n'ont généralement pas tenté d'analyser plus globalement la stratégie et, par conséquent, leur réponse manquait de profondeur.



**Épreuve / étude de cas : Jour 2 – Rôle en Fiscalité (Chic)**

**Temps approximatif :** 300 minutes

**Niveau de difficulté :** Moyen

**Domaine de  
la Grille de compétences :** Fiscalité (7)

**Commentaires du Jury sur chacune des occasions d'évaluation (OE)**

**OE n° 7 (Statut de résidence)**

On demandait aux candidats d'expliquer la situation fiscale du nouveau chef des finances, Steven; plus précisément, on leur demandait de déterminer son statut de résidence pour 2023. À l'Annexe V (Fiscalité), on fournissait aux candidats un courriel de Steven, qui décrivait certains faits relatifs à son déménagement au Canada en 2023. Pour montrer leur compétence, les candidats devaient analyser plusieurs liens de résidence, dont au moins un lien de résidence important, et soit formuler une conclusion raisonnable étayée par leur analyse, soit traiter des incidences fiscales du statut de résidence qu'ils avaient établi.

Les candidats ont bien réussi à cette OE. La plupart d'entre eux ont énuméré la majorité ou l'ensemble des liens de résidence, mais la qualité de l'analyse de l'incidence de ces liens sur la détermination du statut de résidence était variable. Les candidats ont généralement été en mesure de formuler une conclusion étayée, mais certains ont accordé trop d'importance à la règle de la résidence réputée (séjour) dans leur analyse.

Les candidats forts ont généralement traité de presque tous les liens, en se concentrant sur les liens importants (la maison au Canada et la propriété de vacances en Australie, et le lieu d'habitation des membres de la famille immédiate). Ils ont ensuite formulé une conclusion étayée quant au statut de résidence de Steven et ont analysé la date à compter de laquelle il devait être considéré comme un résident ainsi que son assujettissement à l'impôt avant et après cette date.

Les candidats faibles, dans les cas où ils ont effectivement relevé les liens de résidence, se sont souvent contentés de fournir une liste; certains d'entre eux ont présenté une liste générale des liens de résidence sans intégrer les données de l'étude de cas, tandis que d'autres ont énuméré les données de l'étude de cas sans expliquer s'il s'agissait d'arguments en faveur du statut de résident ou de non-résident. Les candidats faibles se sont souvent trop appuyés sur le critère des séjours (statut de résident réputé); ils ont affirmé que Steven avait passé plus de 183 jours au Canada et qu'il était par conséquent un résident (ou encore, dans bien des cas, ont conclu à tort qu'il avait passé moins de 183 jours au Canada et qu'il était par conséquent un non-résident) pour l'ensemble de l'année, même si les faits concernant ses liens de résidence étaient plus pertinents.

## **OE n° 8 (Administration de l'impôt)**

On demandait aux candidats de répondre à plusieurs questions de Steven concernant l'administration fiscale. Plus précisément, on leur demandait de préciser si l'ARC avait raté sa chance d'établir une nouvelle cotisation pour 2021 (étant donné l'avis de nouvelle cotisation émis récemment), d'aider Steven à comprendre le processus d'opposition et d'expliquer les options qui s'offrent à Chic en cas de décision défavorable concernant l'avis d'opposition. On leur demandait aussi d'expliquer comment les nouvelles lois fiscales sont élaborées et de décrire les exigences concernant les acomptes provisionnels d'impôt à verser par les sociétés. À l'Annexe V (Fiscalité), on indiquait aux candidats que Chic avait déjà détruit ses registres comptables pour 2021, et ils devaient expliquer pourquoi cela posait problème. Des informations supplémentaires sur certains de ces éléments étaient fournies dans le courriel de Steven à l'Annexe V (Fiscalité), et les candidats auraient aussi pu intégrer les résultats des calculs qu'ils avaient effectués dans le cadre des OE n° 9 à 11 (par exemple, l'impôt à payer pour l'année dépassait 3 000 \$, donc des acomptes provisionnels étaient requis). Afin de montrer leur compétence, les candidats devaient se servir des données de l'étude de cas pour analyser plusieurs des facteurs qualitatifs dont traitait cette OE, pour au moins deux des éléments (nouvelle cotisation, procédure législative et acomptes provisionnels).

Les candidats ont assez bien réussi à cette OE, que l'on jugeait plutôt difficile. La plupart des candidats ont traité d'au moins deux des trois éléments et ont identifié plusieurs des concepts pertinents. De nombreux candidats ont commis des erreurs techniques, particulièrement en ce qui a trait aux diverses dates limites, et ont eu du mal à appliquer les concepts aux données de l'étude de cas, présentant souvent des connaissances techniques sans les appliquer à cette dernière.

Les candidats forts ont traité des trois éléments en fournissant des analyses d'une certaine profondeur et en les appliquant aux données de l'étude de cas. Ils ont plus souvent relevé la date limite d'opposition (90 jours après la date d'envoi de l'avis de cotisation) et ont établi de quelle date il s'agissait, compte tenu des dates fournies. Ils ont également présenté un aperçu du rôle de l'ARC et du Parlement, et ont expliqué les bases des acomptes provisionnels qui pouvaient s'appliquer à la situation de Chic, en précisant notamment pourquoi elle ne pouvait pas effectuer de versements trimestriels.

Les candidats faibles ont souvent tenté de fournir une liste de connaissances techniques, et ont commis des erreurs techniques dans bien des cas. Souvent, les candidats faibles ont indiqué un nombre d'années incorrect (ou le mauvais point de départ) pour la période normale de nouvelle cotisation, ainsi que des périodes de conservation des registres comptables erronées et des dates limites inexactes pour le dépôt d'un avis d'opposition. S'ils ont effectivement tenté d'analyser le processus législatif, ils ont souvent commis des erreurs techniques importantes (par exemple, selon certains, les tribunaux sont les seuls responsables de l'élaboration de nouvelles lois fiscales). La plupart des candidats faibles

ont tenté d'analyser la question des acomptes provisionnels et ont dans bien des cas conclu que Chic pouvait effectuer des versements trimestriels, alors qu'elle n'y était manifestement pas admissible pour plusieurs raisons.

### **OE n° 9 (Revenu imposable de Chic – analyse quantitative)**

Les candidats devaient calculer l'impôt fédéral à payer de Chic pour l'exercice clos le 31 décembre 2023. L'OE n° 9 servait à évaluer la composante quantitative du calcul du revenu imposable nécessaire pour répondre à cette demande. Des informations sur le revenu de Chic au cours de l'exercice étaient disséminées dans la partie commune de l'étude de cas, notamment dans les états financiers présentés à l'Annexe II (Commune). Des informations supplémentaires sur certains éléments inclus dans ce revenu et sur des transactions ayant une incidence sur la DPA étaient fournies à l'Annexe V (Fiscalité), et les candidats auraient aussi pu intégrer à leurs calculs les résultats des analyses de l'information financière qu'ils ont effectuées dans la section commune. Pour montrer leur compétence, les candidats devaient calculer le revenu imposable et apporter de nombreux ajustements valables.

Les candidats ont bien réussi à cette OE. La plupart ont présenté des calculs détaillés du revenu net aux fins de l'impôt et du revenu imposable, et ont intégré de nombreux ajustements à partir de données de l'ensemble de l'étude de cas. Dans la majorité des cas, ils ont apporté des ajustements en fonction des résultats de leurs analyses de l'information financière, ainsi qu'en fonction de l'amortissement, de la DPA, des frais de repas et de divertissement, des droits de jeu, des primes d'assurance vie, des intérêts et pénalités relatifs à la taxe. Leurs calculs de la DPA reflétaient en général correctement les dispositions de biens au cours de l'exercice ainsi que les acquisitions de la catégorie 13, mais ils ont parfois eu du mal à appliquer l'incitatif à l'investissement accéléré aux acquisitions nettes (plutôt qu'aux acquisitions brutes) de la catégorie 8. La plupart des candidats ont commis quelques erreurs techniques mineures, par exemple en confondant les dividendes sur les gains en capital avec les dividendes en capital.

Les candidats forts ont aussi présenté des calculs détaillés du revenu net aux fins de l'impôt et du revenu imposable, mais ont intégré plus d'ajustements dans leurs calculs. En plus de ceux inclus par la plupart des candidats, les candidats forts ont aussi tenté des ajustements plus difficiles, par exemple pour tenir compte de l'incidence fiscale des provisions pour garantie et pour restructuration, des dons, des dividendes et de la perte à la cession d'actifs comptabilisée dans les états financiers. Ils ont également fourni des calculs plus détaillés (et souvent exacts) de la DPA, ont bien appliqué l'incitatif à l'investissement accéléré et ont relevé le traitement approprié pour les acquisitions de logiciel, en plus des éléments que la plupart des candidats ont bien réussi.

Les candidats faibles ont tenté de calculer le revenu net aux fins de l'impôt et le revenu imposable, mais ils ont apporté relativement peu d'ajustements et ont commis

d'importantes erreurs techniques dans leurs calculs. Ils ont souvent effectué des ajustements pour tenir compte d'éléments non appropriés, en réintégrant dans bien des cas presque toutes les charges à propos desquelles des renseignements étaient fournis (par exemple, les intérêts sur les factures de fournisseurs réglées en retard), même si aucun ajustement fiscal n'était requis à cet égard. Leurs calculs de la DPA étaient souvent brefs, voire inexistant, et contenaient habituellement de nombreuses erreurs techniques. Parmi les erreurs techniques fréquentes concernant la DPA, mentionnons l'omission d'appliquer l'incitatif à l'investissement accéléré, la comptabilisation en double des acquisitions et des soldes d'ouverture de la catégorie 13 et la prise en compte du plus élevé du coût et du produit (plutôt que du moins élevé de ces montants) pour les dispositions d'actifs.

### **OE n° 10 (Revenu imposable de Chic – analyse qualitative)**

On demandait aux candidats de calculer l'impôt fédéral à payer de Chic pour l'exercice clos le 31 décembre 2023, en prenant soin d'expliquer les ajustements apportés ainsi que le traitement fiscal des questions d'information financière. Comme pour l'OE n° 9, des informations sur le revenu de Chic au cours de l'exercice étaient disséminées dans la partie commune de l'étude de cas, notamment dans les états financiers présentés à l'Annexe II (Commune). Des informations supplémentaires sur certains éléments inclus dans ce revenu étaient fournies à l'Annexe V (Fiscalité), et les candidats auraient aussi pu intégrer à leur analyse les résultats des questions d'information financière analysées dans la section commune. Afin de montrer leur compétence, les candidats devaient analyser plusieurs ajustements.

Les candidats ont eu de la difficulté à traiter cette OE, qui n'était pas censée être difficile. La plupart des candidats ont tenté de fournir certaines explications, mais celles-ci étaient souvent très brèves ou incorrectes sur le plan technique. Par exemple, de nombreux ajustements étaient expliqués par une note indiquant simplement « non déductible », « ajouter » ou « soustraire ». La plupart des candidats ont tenté d'expliquer plusieurs éléments du calcul des frais de repas et de divertissement, mais ont souvent commis plusieurs erreurs (par exemple, ils ont indiqué que 100 % des frais de participation à un match de hockey devaient être réintégrés, ou que seulement 50 % des droits de jeu au golf devaient être réintégrés). Ils ont souvent bien expliqué les éléments qui n'exigeaient que peu d'analyse, comme les primes d'assurance vie ou les intérêts et pénalités sur les taxes, mais ont dans bien des cas omis d'expliquer d'autres éléments ou ont donné des raisons erronées sur le plan technique pour les ajustements apportés.

Les candidats forts ont tenté d'analyser la plupart ou la totalité des ajustements qu'ils avaient effectués dans leurs calculs de l'OE n° 9; dans la majorité des cas, ils ont traité des frais de repas et de divertissement (en commettant moins d'erreurs), des droits de jeu, des intérêts et pénalités sur les taxes, de l'amortissement, des primes d'assurance

vie et du traitement fiscal des deux questions d'information financière qui avaient une incidence sur le revenu.

Les candidats faibles ont dans bien des cas omis d'analyser les ajustements qu'ils avaient apportés, même s'il leur était expressément demandé de fournir des explications. Ceux d'entre eux qui ont tenté de fournir des explications ont souvent commis d'importantes erreurs techniques relatives à des questions de base comme les frais de repas et de divertissement ou le revenu de dividendes gagné par une société.

### **OE n° 11 (Impôt à payer de Chic)**

Les candidats devaient calculer l'impôt fédéral à payer de Chic pour l'exercice clos le 31 décembre 2023. Des précisions sur le revenu de placement leur étaient fournies à l'Annexe V (Fiscalité), et des informations sur le capital imposable de la société se trouvaient dans les états financiers à l'Annexe II (Commune). Les candidats devaient également intégrer les résultats du travail qu'ils avaient effectué aux OE n°s 9 et 10 pour calculer les impôts à payer. Pour montrer leur compétence, ils devaient effectuer un calcul raisonnable de certains éléments de base de l'impôt et faire preuve de profondeur soit en effectuant une des parties difficiles du calcul (comme la réduction du plafond des affaires ou le solde de l'IMRTD et le remboursement au titre de dividendes), soit en calculant correctement tous les éléments de base.

Cette OE a posé des difficultés aux candidats. La plupart d'entre eux ont calculé certains éléments de base de l'impôt, mais ils ont souvent eu du mal à comprendre l'imposition du revenu de placement, notamment du revenu de dividendes. Ceux qui ont tenté de calculer la réduction ayant trait au capital imposable ont généralement inclus les obligations locatives dans leurs calculs et ont donc obtenu des conclusions erronées (sans les obligations locatives, le capital imposable était suffisamment bas pour qu'un montant soit disponible au titre de la déduction accordée aux petites entreprises).

Les candidats forts ont correctement calculé la plupart ou la totalité des éléments de base de l'impôt et ont tenté de calculer une des réductions auxquelles était soumis le plafond des affaires, ou les deux. Ils ont aussi calculé l'impôt de la partie IV ou l'ajout au compte d'IMRTDND provenant du revenu de placement total (rarement les deux) et ont bien calculé le remboursement au titre de dividendes découlant des dividendes versés pour l'année.

Les candidats faibles ont tenté de calculer l'impôt à payer, mais ont commis de nombreuses erreurs techniques dans leurs calculs. Ils ont rarement essayé de calculer les éléments plus difficiles (comme les réductions du plafond des affaires ou le solde de l'IMRTD et le remboursement au titre de dividendes), ont même dans bien des cas eu du mal à appliquer le taux de base et l'abattement d'impôt fédéral, et ont généralement commis des erreurs dans le calcul des autres éléments (voire les ont omis), comme la

déduction accordée aux petites entreprises, l'impôt remboursable additionnel ou la réduction du taux général.

### **OE n° 12 (Revenu imposable de Daiki)**

On demandait aux candidats de calculer le solde d'impôt fédéral que Daiki devait payer pour l'année d'imposition 2023; ils devaient calculer le revenu imposable pour établir l'impôt à payer. Des informations sur le revenu de Daiki et les déductions figuraient à l'Annexe V (Fiscalité). Pour montrer leur compétence, les candidats devaient calculer le revenu imposable de Daiki, en faisant preuve de profondeur à l'égard de deux des trois principaux éléments du calcul (exemption pour résidence principale, autres gains ou pertes en capital et autres revenus et déductions).

Les candidats ont obtenu d'assez bons résultats à cette OE. La plupart d'entre eux ont calculé le gain annuel pour la maison et le chalet et ont conclu que la disposition du chalet représentait le gain annuel le plus élevé et qu'il fallait donc choisir le chalet aux fins de l'exemption pour résidence principale, en calculant l'exemption restante disponible pour la maison. Ils ont ensuite tenté de calculer les autres gains/pertes et les autres revenus et déductions, et ont généralement réussi, malgré certaines erreurs courantes (par exemple, porter la perte sur biens meubles déterminés, ou BMD, en réduction de tous les gains et non uniquement de gains à l'égard d'autres BMD).

Les candidats forts ont calculé le gain annuel pour la maison et le chalet et ont conclu que la disposition du chalet représentait le gain annuel le plus élevé et qu'il fallait donc choisir le chalet aux fins de l'exemption pour résidence principale; ils ont en conséquence appliqué à la maison l'exemption restante disponible et utilisé à juste titre la règle du « + 1 » pour établir le gain en capital imposable. En général, les candidats forts ont calculé la plupart des gains et pertes en capital sur les biens à usage personnel (BUP) et les BMD, et ont effectué les différentes inclusions et déductions requises dans le calcul du revenu imposable d'un particulier.

Les candidats faibles ont généralement tenté de faire les calculs, mais ont souvent omis, ou n'ont tenté de calculer que brièvement, les gains et les pertes sur les BUP et les BMD. Ils ont commis d'importantes erreurs techniques dans leurs calculs; ils ont souvent inclus dans le revenu imposable le revenu gagné dans un CELI ou un REER du contribuable, ont mal appliqué les règles relatives aux BUP et aux BMD (par exemple, en portant les pertes provenant des BUP en réduction d'autres gains) et ont appliqué l'exemption pour résidence principale soit au bien présentant le gain annuel le moins élevé, soit à un seul bien alors que d'autres années étaient disponibles pour l'autre.

### **OE n° 13 (Impôt à payer de Daiki)**

Les candidats devaient calculer le solde d'impôt fédéral que Daiki devait payer pour l'année d'imposition 2023, y compris les intérêts et pénalités qui pouvaient s'appliquer. Des informations sur des montants engagés par Daiki pouvant donner droit à des crédits d'impôt personnels se trouvaient à l'Annexe V (Fiscalité). Les candidats devaient également intégrer les résultats du travail qu'ils avaient effectué à l'OE n° 12 pour calculer les impôts à payer. Pour montrer leur compétence, les candidats devaient calculer l'impôt sur le revenu des particuliers à l'aide des taux d'imposition progressifs et déduire les crédits de l'impôt (et non du revenu), en calculant plusieurs crédits valables ou les intérêts ou pénalités.

Cette OE a posé des difficultés aux candidats. La plupart des candidats ont établi les éléments de base du calcul (comme le calcul de l'impôt selon des taux progressifs et la détermination du montant personnel de base et du montant canadien pour emploi), mais ils ont eu de la difficulté à traiter d'autres éléments; dans bien des cas, les crédits pour dons ont été calculés incorrectement (à l'aide de taux erronés, par exemple), et le crédit d'impôt pour dividendes a été omis ou calculé au moyen d'un taux erroné. Ils ont rarement tenté de calculer les intérêts ou les pénalités, et ceux qui l'ont fait ont souvent appliqué un taux non approprié au calcul des intérêts (par exemple 1 %), même si l'information figurait dans le tableau de référence fourni avec l'examen.

Les candidats forts ont correctement calculé l'impôt à payer au moyen des taux progressifs, ont bien appliqué les crédits de base (montant personnel de base, montant pour conjoint, montant canadien pour emploi, RPC, etc.) et ont fourni certains calculs exacts des crédits plus difficiles, comme les dons, les contributions politiques et les dividendes. En général, les candidats forts ont tenté de calculer au moins un aspect des intérêts et des pénalités.

Les candidats faibles n'ont quant à eux, dans bien des cas, même pas tenté de répondre à cette OE. Ceux qui ont tenté de le faire ont généralement commis d'importantes erreurs techniques : ils ont par exemple mal utilisé les tables d'impôt pour déterminer le montant de base (en additionnant tous les montants de base, ou en les recalculant manuellement, de façon inexacte), ont déduit la totalité ou la plupart des crédits du revenu et non de l'impôt et ont demandé des crédits trop élevés pour les dons et les contributions politiques (souvent jusqu'à 100 %). Les candidats faibles n'ont pas tenté de calculer les intérêts ni les pénalités.

## COMMENTAIRES DU JURY D'EXAMEN SUR L'ÉPREUVE DU JOUR 3

### Épreuve / étude de cas : Jour 3, étude de cas n° 1 (LG)

**Temps approximatif :** 85 minutes

**Niveau de difficulté :** Moyen

**Grille de compétences :** Comptabilité de gestion (1)  
Stratégie de gouvernance (1)  
Finance (2)  
Information financière (1)  
Fiscalité (1)

### Commentaires du Jury sur chacune des occasions d'évaluation (OE)

#### OE n° 1 (Analyse du seuil de rentabilité) (Comptabilité de gestion)

On demandait aux candidats de donner des conseils à Jesse à l'égard de la vente de coffrets saisonniers contenant les articles pour enfants les plus récents. Les informations sur les coffrets saisonniers se trouvaient à l'Annexe I. Les candidats devaient calculer, d'une part, le nombre de coffrets individuels et, d'autre part, le nombre d'abonnements saisonniers que LG devait vendre pour atteindre le seuil de rentabilité selon les estimations de vente de Jesse (soit 500 coffrets individuels ou 115 abonnements), puis ils devaient recommander l'une des deux formules. L'Annexe I fournissait toutes les informations pertinentes sur les prix de vente, les coûts variables et les coûts fixes pour le calcul du seuil de rentabilité et du bénéfice estimatif selon les deux options. Pour montrer leur compétence, les candidats devaient calculer un seuil de rentabilité raisonnable pour les coffrets individuels et les abonnements, et formuler une recommandation étayée quant à l'option à choisir.

Les candidats ont obtenu de bons résultats à cette OE. La plupart ont effectué un calcul raisonnable du seuil de rentabilité pour les coffrets individuels et les abonnements. En général, les candidats ont correctement distingué les coûts fixes des coûts variables, et ils ont utilisé les bonnes formules pour déterminer le seuil de rentabilité des deux options. Une des erreurs les plus fréquentes a été de traiter la publicité numérique comme un coût variable plutôt que comme un coût fixe. La plupart des candidats n'ont pas calculé le bénéfice estimatif des deux options, mais ont tout de même formulé une recommandation étayée qui était fondée sur d'autres facteurs quantitatifs, comme le nombre total de coffrets nécessaires pour atteindre le seuil de rentabilité selon chaque option.



Les candidats forts ont effectué un calcul exact du seuil de rentabilité pour les coffrets individuels et les abonnements. Ces candidats ont aussi calculé le bénéfice estimatif de chaque option et ont utilisé les résultats pour formuler une recommandation étayée quant à l'option à retenir. Quelques candidats forts ont étayé leur recommandation au moyen d'une analyse qualitative approfondie des options, en tenant compte de facteurs comme la prévisibilité dont bénéficierait LG grâce aux abonnements ou la souplesse, pour les clients, des coffrets individuels.

Les candidats faibles ont présenté des calculs comportant de nombreuses erreurs. Ils ont par exemple omis le coût des articles inclus dans chaque coffret, ou n'ont pas multiplié les coûts variables par quatre pour tenir compte des quatre coffrets offerts dans le cadre de l'abonnement. Les candidats faibles ont eu plus de difficulté à bien distinguer les coûts fixes des coûts variables et ont eu du mal à appliquer correctement la formule du seuil de rentabilité. Par exemple, plutôt que de diviser le total des coûts fixes par la marge sur coûts variables, les candidats faibles ont utilisé les volumes de ventes estimés pour calculer le total des coûts attendus et ont divisé cette valeur par le prix de vente pour obtenir le seuil de rentabilité. Certains candidats faibles ont tenté de faire un calcul pour une seule des deux options ou n'ont pas du tout tenté d'analyser le seuil de rentabilité, et n'ont calculé que le bénéfice estimatif pour chaque option.

## **OE n° 2 (Objectifs et indicateurs) (Stratégie et gouvernance)**

On demandait aux candidats de faire une analyse critique de chacun des objectifs de LG pour expliquer pourquoi Jesse avait de la difficulté à mesurer les progrès accomplis par l'entreprise vers l'atteinte de ces objectifs, et de suggérer des indicateurs permettant de mesurer la performance de l'entreprise par rapport à ces objectifs. Les cinq objectifs de LG étaient énumérés à l'Annexe II. Pour montrer leur compétence, les candidats devaient faire une analyse critique de certains des objectifs énoncés, expliquer pourquoi il était difficile de mesurer les objectifs et proposer des indicateurs précis que LG pourrait utiliser pour évaluer la performance par rapport aux objectifs.

Les candidats ont obtenu d'assez bons résultats à cette OE. La plupart des candidats ont tenté de faire une analyse critique des objectifs et ont proposé des indicateurs précis pour mesurer la performance. Ils ont, en général, présenté une analyse d'une étendue suffisante en traitant de la plupart des objectifs. La majorité des candidats ont proposé des indicateurs valables, notamment par rapport à l'objectif d'être un employeur de choix ou à celui d'être reconnue pour son soutien à la collectivité. Bon nombre d'entre eux ont aussi fourni des indicateurs valables concernant la rentabilité et le fait d'être la destination numéro un des parents à la recherche d'articles pour enfants. Même si la plupart des candidats ont tenté de faire une analyse critique des objectifs de LG, celle-ci manquait souvent de profondeur. Par exemple, ils ont simplement indiqué que les objectifs étaient difficiles à mesurer parce qu'ils n'étaient pas mesurables, sans expliquer pourquoi les objectifs n'étaient pas mesurables ou comment ils pouvaient être révisés pour améliorer

leur caractère mesurable. Une autre approche courante consistait à discuter de la nécessité d'établir des objectifs qui répondent aux critères SMART et d'analyser les objectifs de LG en fonction de ces critères pour dégager les caractéristiques manquantes, comme la possibilité de les atteindre ou l'établissement d'un échéancier. Les candidats qui ont adopté cette approche ont fourni des informations utiles sur la conception des objectifs en général, mais n'ont pas répondu à la question posée, à savoir pourquoi les objectifs de LG étaient difficiles à mesurer. L'objectif de rentabilité a été celui pour lequel les candidats ont le plus souvent fait une analyse critique valable : ils ont vu que l'objectif était déjà assez clair, ou ont recommandé d'établir des cibles de croissance précises pour le clarifier.

Les candidats forts ont traité tous les objectifs et ont formulé plusieurs bons commentaires, en plus de proposer des indicateurs solides. Ces candidats ont compris que la plupart des objectifs de LG étaient vagues et qu'il fallait définir certains termes pour pouvoir en mesurer l'atteinte. Par exemple, ils ont vu la nécessité de préciser ce que signifie être la destination numéro 1 des parents ou être reconnue par la collectivité, et ont suggéré des caractéristiques mesurables à rattacher à ces concepts. Les candidats forts ont non seulement proposé des indicateurs précis, mais ont également bien expliqué la méthode de collecte des données nécessaires pour mesurer la performance. Par exemple, ils ont recommandé de mener un sondage auprès des employés pour obtenir une cote globale de satisfaction qui pourrait être comparée régulièrement à une cible prédéterminée.

Les candidats faibles n'ont pas tenté de faire une analyse critique des objectifs et ont proposé des indicateurs non valables ou mal expliqués. Par exemple, ils ont recommandé de mener un sondage pour déterminer si LG était la destination numéro 1 des parents à la recherche d'articles pour enfants, mais ils n'ont pas expliqué quelles informations le sondage viserait à recueillir ni comment il serait utilisé pour comparer LG à ses concurrents. D'autres candidats faibles ont fait des suggestions qui n'étaient pas clairement liées à un indicateur valable. Par exemple, ils ont recommandé que LG utilise des conversations informelles avec les employés pour évaluer leur satisfaction. Certains ont simplement suggéré des indicateurs qui n'étaient qu'une reformulation de l'objectif, comme « mesurer la rentabilité d'une année à l'autre » ou « mesurer la quantité de déchets dans les emballages de LG ». Beaucoup de candidats faibles ont traité cette OE en donnant des conseils sur la façon d'atteindre les objectifs. Par exemple, ils ont recommandé que LG privilégie l'équilibre travail-vie personnelle afin de devenir un employeur de choix. Ce faisant, ils n'ont pas répondu à la demande explicite du client, car ils n'ont fait aucune analyse critique et n'ont proposé aucun indicateur.

### **OE n° 3 (Projection des flux de trésorerie) (Finance)**

On demandait aux candidats de donner des conseils sur le financement de l'ouverture d'un deuxième magasin. L'Annexe III présentait trois options permettant d'obtenir les

500 000 \$ nécessaires, dont l'une consistait à utiliser des fonds générés en interne. Ainsi, à l'Annexe III, on leur demandait de déterminer combien de temps il faudrait à LG pour générer les 500 000 \$ requis. Des informations sur le bénéfice et les flux de trésorerie futurs prévus étaient fournis. Pour montrer leur compétence, les candidats devaient préparer une projection raisonnable des flux de trésorerie comportant plusieurs ajustements, et montrer qu'ils comprenaient la différence entre les flux de trésorerie et le bénéfice. On s'attendait en outre à ce qu'ils tirent une conclusion quant au moment où la cible de 500 000 \$ serait atteinte.

La performance des candidats a été conforme aux attentes à cette OE, qui était relativement simple. La plupart des candidats ont préparé une projection des flux de trésorerie pluriannuelle raisonnable qui intégrait plusieurs ajustements pertinents. La majorité d'entre eux ont commencé leur analyse en calculant le bénéfice avant impôts prévu pour 2024 et l'ont ajusté en fonction de la croissance prévue, ainsi que des charges liées au salaire du propriétaire et aux dons prévus. La plupart ont aussi montré qu'ils comprenaient la différence entre les flux de trésorerie et le bénéfice en ajustant le bénéfice pour tenir compte de la sortie de fonds liée aux dépenses en immobilisations et en tentant de tenir compte des variations du fonds de roulement et des éléments sans effet sur la trésorerie comme la charge d'amortissement. La plupart des candidats ont tiré une conclusion appropriée quant au temps qu'il faudrait à LG pour générer 500 000 \$ en interne.

Les candidats forts ont préparé une solide projection des flux de trésorerie sur plusieurs années et ont intégré de nombreux éléments pertinents, y compris des ajustements appropriés au titre de la charge d'amortissement et des variations du fonds de roulement. Les candidats forts ont aussi été plus nombreux à apporter les ajustements les plus difficiles, notamment ceux liés à l'introduction des coffrets saisonniers, à la prime du propriétaire et aux impôts.

Les candidats faibles n'ont généralement apporté que quelques ajustements appropriés ou se sont concentrés exclusivement sur les postes de l'état des résultats. Les candidats faibles qui ont tenté d'apporter des ajustements au titre des flux de trésorerie ont souvent commis des erreurs importantes : déduire la charge d'amortissement au lieu de la réintégrer, ou augmenter l'investissement dans le fonds de roulement à 50 000 \$ en 2025 et à 75 000 \$ en 2026 et après. Certains candidats faibles ont présenté une projection des flux de trésorerie uniquement sur un an, ce qui les a empêchés d'apporter des ajustements appropriés au titre des éléments survenus ou modifiés après 2024. Beaucoup n'ont pas formulé de conclusion quant au moment où la cible de 500 000 \$ serait atteinte, soit parce qu'ils ont arrêté leur analyse avant d'arriver à la cible de 500 000 \$, soit parce qu'ils ont fait fi de la nécessité de formuler une conclusion.

#### **OE n° 4 (Options de financement) (Finance)**

On demandait aux candidats de donner des conseils sur le financement de l'ouverture d'un deuxième magasin. L'Annexe III présentait deux propositions d'un investisseur qui pourraient servir à obtenir les 500 000 \$ nécessaires : l'émission d'actions privilégiées convertibles et un financement par emprunt. Les candidats devaient analyser chacune de ces propositions et formuler une recommandation globale quant à la façon de financer le deuxième magasin. Pour montrer leur compétence, les candidats devaient analyser certains des facteurs à prendre en compte concernant les deux propositions de financement et formuler une recommandation.

Les candidats ont obtenu d'assez bons résultats à cette OE, qui s'est révélée être un peu plus facile que prévu. La plupart ont analysé les facteurs décisionnels pour les deux propositions et ont formulé une recommandation. Les candidats ont semblé particulièrement à l'aise dans l'analyse de l'émission d'actions privilégiées, et ont pour la plupart quantifié le coût de ces actions privilégiées et expliqué comment leur conversion en actions ordinaires diluerait le pourcentage de participation de Jesse. De nombreux candidats ont aussi analysé dans une certaine mesure le financement par emprunt, soit en le comparant de façon quantitative à l'émission d'actions privilégiées en ce qui a trait au coût ou aux flux de trésorerie, soit, mais plus rarement, en expliquant que les intérêts sur l'emprunt seraient déductibles aux fins de l'impôt, alors que les dividendes sur les actions privilégiées ne le seraient pas.

Les candidats forts ont analysé, avec plus d'exactitude et plus en profondeur, plusieurs facteurs pertinents pour chaque option. Par exemple, ils ont non seulement relevé que la participation de Jesse serait diluée par suite de l'émission d'actions privilégiées, mais ils ont aussi calculé la participation de 20 % qui serait cédée au moment de la conversion. Les candidats forts ont calculé avec exactitude le coût du financement et ont clairement comparé le taux d'intérêt de 7 % sur l'emprunt au taux d'intérêt implicite de 15 % sur les actions privilégiées. De nombreux candidats forts ont aussi traité des caractéristiques pertinentes des actions privilégiées à dividende cumulatif, notamment la possibilité de reporter le versement de dividendes ou l'obligation de verser tous les arriérés de dividendes lorsque des dividendes seraient déclarés. Quelques rares candidats ont traité du fait que le coût de la conversion des actions privilégiées en actions ordinaires dépendrait de la valeur de LG au moment de la conversion et que, par conséquent, Jesse pourrait être contraint de céder des actions pour un prix inférieur à leur valeur.

Les candidats faibles ont présenté une analyse qui manquait de profondeur et d'étendue; ils n'ont généralement analysé que quelques facteurs décisionnels valables ou ont énuméré des avantages et inconvénients génériques qui n'étaient pas propres aux options envisagées. Par exemple, ils ont expliqué que le financement par emprunt exigerait le respect de clauses restrictives, même si rien n'indiquait dans l'étude de cas que l'emprunt envisagé en était assorti. De plus, les candidats faibles se sont concentrés

sur des facteurs qui ne différaient pas selon les deux options; par exemple, ils ont indiqué que chaque option fournissait le financement requis de 500 000 \$. D'autres ont présenté des réponses inexactes sur le plan technique. Par exemple, ils ont calculé un taux d'intérêt négatif sur les actions privilégiées ou ont tenté de recalculer le coût de l'emprunt, même si le taux de 7 % était fourni dans l'étude de cas. Enfin, les candidats faibles se sont souvent contentés de répéter les données de l'étude de cas, sans effectuer d'analyse plus poussée. Par exemple, ils ont indiqué qu'il fallait effectuer des remboursements annuels de capital de 100 000 \$, sans expliquer l'incidence de ces remboursements sur LG ni faire de comparaison avec l'option des actions privilégiées.

### **OE n° 5 (Mission de compilation ou mission d'examen, indépendance) (Certification)**

On indiquait aux candidats qu'il fallait préparer des états financiers pour l'investisseur potentiel et on leur demandait d'expliquer les différences entre une mission de compilation et une mission d'examen, puis de recommander un type de mission. On leur demandait également si CPA pouvait réaliser l'une ou l'autre de ces missions pour LG. Pour montrer leur compétence, les candidats devaient expliquer les différences entre une mission de compilation et une mission d'examen, et recommander l'une des deux missions. Les candidats pouvaient également approfondir leur analyse en traitant la question de l'indépendance, à savoir si CPA pouvait réaliser les travaux.

La performance des candidats a été conforme aux attentes à cette OE en Certification considérée comme typique. La plupart des candidats ont traité de certaines des différences entre une mission de compilation et une mission d'examen, et se sont concentrés principalement sur le niveau d'assurance que chaque type de mission pouvait fournir, sur les travaux à exécuter dans le cadre de ces missions et sur les honoraires facturés pour ces travaux. La plupart des candidats ont aussi utilisé les informations fournies dans l'étude de cas pour recommander une mission selon les besoins des utilisateurs. De nombreux candidats ont aussi vu le problème d'indépendance découlant du fait que CPA effectuerait une mission, mais ils n'ont généralement pas expliqué pourquoi.

Les candidats forts ont expliqué en détail la différence entre une mission de compilation et une mission d'examen, traitant habituellement de nombreux concepts, comme le niveau d'assurance, le type de travaux, les honoraires, les exigences en matière d'indépendance et, à l'occasion, l'applicabilité des normes d'information financière à chaque mission. Les candidats forts ont fait de bonnes recommandations en tenant compte des besoins des utilisateurs et ont traité de la question de l'indépendance en expliquant pourquoi leur rôle posait un problème d'indépendance, et ont souvent mentionné l'existence d'un risque d'autocontrôle compte tenu des conseils qu'ils avaient fournis à l'égard d'autres questions.

Les candidats faibles ont rédigé des réponses qui manquaient de profondeur et d'étendue, et n'ont habituellement fourni que de très courtes affirmations sur le niveau d'assurance ou les honoraires. D'autres ont présenté des analyses inexactes sur le plan technique dans lesquelles ils ont confondu les missions. Par exemple, ils ont conclu que la mission d'examen était l'option la moins coûteuse. Certains candidats faibles n'ont analysé brièvement qu'une seule des deux missions ou ont traité d'un audit au lieu d'une compilation ou d'un examen. Les candidats faibles n'ont généralement pas recommandé une mission selon les besoins des utilisateurs et n'ont pas traité de l'indépendance de CPA. Certains ont même conclu que CPA pouvait réaliser une mission d'examen, sans avoir reconnu la menace potentielle à l'indépendance.

### **OE n° 6 (Stocks) (Information financière)**

On demandait aux candidats d'aider Jesse à déterminer le traitement comptable de certains éléments des stocks. L'Annexe IV présentait trois articles (chandails, animaux en peluche et livres) dérivés d'une série télévisée pour enfants qui avait été annulée, et fournissait de l'information sur le coût et sur la vente ou la disposition de ces articles. Pour montrer leur compétence, les candidats devaient relever que, selon le chapitre 3031 des NCECF, « Stocks », les stocks devaient être évalués au plus faible du coût et de la valeur nette de réalisation, et analyser convenablement la valeur nette de réalisation des articles à l'aide des données de l'étude de cas.

Les candidats ont obtenu de bons résultats à cette OE. La plupart d'entre eux ont correctement relevé les indications pertinentes du chapitre 3031 des NCECF, ont expliqué la nécessité d'évaluer les stocks au plus faible du coût et de la valeur nette de réalisation, et ont correctement analysé la valeur nette de réalisation des chandails et des animaux en peluche. De nombreux candidats ont également analysé correctement la valeur nette de réalisation des livres et conclu que, comme ils faisaient l'objet d'un don, leur valeur nette de réalisation était nulle.

Les candidats forts ont correctement analysé la valeur nette de réalisation des trois articles et ont préparé une écriture d'ajustement pour ramener les stocks à leur valeur appropriée. Ils ont aussi présenté une analyse plus approfondie en intégrant davantage de données de l'étude de cas à la lumière du chapitre 3031 des NCECF. Par exemple, ils ont expliqué que l'annulation de la série télévisée donnait à penser que le coût des stocks pourrait ne pas être recouvrable ou que la valeur nette de réalisation devait être déterminée article par article, et qu'il fallait donc faire un calcul distinct pour chaque type de produit. Quelques rares candidats forts se sont servis des indications du chapitre 3031 des NCECF pour étayer leurs calculs de la valeur nette de réalisation, et ont par exemple expliqué qu'il fallait prendre en compte la commission de l'intermédiaire dans la valeur nette de réalisation des animaux en peluche parce qu'il s'agissait d'un « coût de vente ».

Les candidats faibles n'ont pas traité des trois articles ou ont présenté des réponses incorrectes sur le plan technique. Par exemple, ils ont souvent omis la commission de l'intermédiaire dans le calcul de la valeur nette de réalisation des animaux en peluche ou ont conclu que les livres devaient être évalués à 15 % du coût, alors qu'il avait été décidé d'en faire don. Certains candidats faibles ont calculé la valeur nette de réalisation des chandails et ont conclu que leur valeur devait être augmentée, même si le montant était supérieur au coût. D'autres ont présenté des calculs inexacts de la valeur nette de réalisation. Par exemple, ils ont utilisé 50 % du coût pour déterminer la valeur nette de réalisation des chandails ou ont ajouté la commission de l'intermédiaire au prix de vente des animaux en peluche. Quelques candidats faibles n'ont pas appliqué à leur analyse les indications pertinentes du *Manuel* : ils ont plutôt utilisé le chapitre 3063 des NCECF, « Dépréciation d'actifs à long terme », pour tenter de traiter ces questions liées aux stocks.

### **OE n° 7 (Deductibilité des dépenses) (Fiscalité)**

On demandait aux candidats de fournir des conseils fiscaux sur certaines dépenses engagées durant la première année d'exploitation de LG. L'Annexe V fournissait des informations sur trois dépenses engagées par LG et deux dépenses engagées par Jesse à titre personnel. Les candidats devaient commenter la déductibilité des dépenses pour LG et pour Jesse, respectivement. Pour montrer leur compétence, les candidats devaient analyser la déductibilité de certaines de ces dépenses.

Les candidats ont obtenu d'assez bons résultats à cette OE. La plupart des candidats ont compris que seulement 50 % des frais de repas liés au congrès seraient déductibles. Ils ont aussi été nombreux à aborder brièvement la question des frais de bureau à domicile ou de la déductibilité des honoraires de consultation de CPA. La plupart des candidats ont tenté de traiter certaines des autres dépenses, mais ils n'ont parfois pas su fournir des analyses approfondies. Par exemple, de nombreux candidats ont conclu que les frais de participation au salon de l'enfance étaient déductibles, puisqu'ils étaient engagés pour tirer un revenu d'entreprise, mais n'ont pas expliqué les règles fiscales particulières liées aux congrès, notamment le fait qu'ils se limitent à deux par année. De nombreux candidats n'ont pas analysé correctement l'utilisation d'un véhicule personnel à des fins professionnelles. Ils ont plutôt supposé que le véhicule appartenait à LG et conclu qu'un avantage imposable serait attribué à Jesse pour l'utilisation du véhicule à des fins personnelles. Peu de candidats ont présenté une analyse valable des coûts de mises à l'essai des produits ou de l'année au cours de laquelle les honoraires de consultation devraient être déduits.

Les candidats forts ont effectué plusieurs analyses approfondies et correctes sur le plan technique. Bon nombre d'entre eux ont décrit toutes les règles liées aux congrès et ont fait le lien entre ces règles et les données de l'étude de cas pour conclure que les frais liés au salon seraient déductibles. D'autres candidats forts ont utilisé les données de

l'étude de cas pour déterminer si Jesse respectait l'une ou l'autre des conditions pour déduire les frais de bureau à domicile, et ont conclu qu'il ne pouvait pas déduire ces frais, puisqu'il travaillait principalement au magasin et qu'il s'agissait du seul endroit où il rencontrait des clients. Certains candidats forts ont présenté une analyse exacte sur le plan technique de l'utilisation du véhicule personnel et ont expliqué que seule la portion utilisée à des fins professionnelles serait déductible. Ils ont aussi indiqué que Jesse devait tenir un registre des kilomètres parcourus à des fins professionnelles et à des fins personnelles, ou que les déplacements entre la maison de Jesse et le magasin de LG seraient considérés comme des dépenses personnelles. Quelques candidats forts ont présenté une analyse exacte des coûts des mises à l'essai des produits, et ont soit expliqué que les coûts seraient vraisemblablement considérés comme des coûts personnels, puisque sa fille était une partie ayant un lien de dépendance, soit décrit les cas où ces coûts seraient plus clairement associés aux activités de l'entreprise.

Les candidats faibles ont traité d'un moins grand nombre de dépenses, ont rapidement tiré des conclusions au sujet de la déductibilité sans fournir d'explication ou ont présenté des analyses incorrectes sur le plan technique. Par exemple, ils ont souvent conclu que les frais de bureau à domicile pouvaient être déduits. D'autres ont conclu que les honoraires de consultation n'étaient pas déductibles ou que les frais de mise à l'essai des produits seraient considérés comme des frais de recherche et développement qui devaient être inscrits à l'actif. Bon nombre des candidats faibles se sont contentés de dresser la liste de toutes les dépenses engagées ou presque en indiquant lesquelles étaient déductibles, sans justification ou avec une brève mention disant qu'elles avaient été engagées à des fins professionnelles, ce qui n'était pas suffisant pour justifier le traitement de ces dépenses.



**Épreuve / étude de cas :** Jour 3, étude de cas n° 2 (BB)

**Temps approximatif :** 85 minutes

**Niveau de difficulté :** De moyen à difficile

**Domaines de**

**la Grille de compétences :** Information financière (2)  
Fiscalité (1)  
Comptabilité de gestion (1)  
Audit et certification (1)  
Stratégie et gouvernance (1)

**Commentaires du Jury sur chacune des occasions d'évaluation (OE)**

**OE n° 1 (Aide gouvernementale) (Information financière)**

Les candidats devaient examiner le traitement comptable de l'aide gouvernementale. L'Annexe II présentait un extrait de l'accord relatif à l'aide gouvernementale, qui contenait des renseignements sur l'utilisation des fonds, sur les montants pouvant être affectés aux dépenses en immobilisations et aux dépenses autres qu'en immobilisations et sur la durée de la subvention. Ils devaient aussi consulter l'Annexe I, qui présentait un extrait du projet d'états financiers pour 2023, pour savoir comment l'aide gouvernementale était actuellement comptabilisée. Pour montrer leur compétence, les candidats devaient analyser le traitement comptable des fonds de l'aide gouvernementale affectés aux dépenses en immobilisations et de ceux affectés aux dépenses autres qu'en immobilisations, en se reportant aux indications du chapitre 3800 des NCECF, « Aide gouvernementale », du *Manuel*.

Les candidats ont eu du mal à traiter cette OE. Bon nombre de candidats ont commencé par analyser s'il était possible de comptabiliser l'aide gouvernementale, et s'il y avait une assurance raisonnable que les fonds seraient reçus et que les conditions seraient respectées. Cette analyse n'a ajouté aucune valeur à leur réponse : les fonds avaient manifestement déjà été reçus et rien n'indiquait que les conditions énoncées dans l'accord ne seraient pas respectées. La plupart des candidats n'ont relevé qu'une des deux options possibles pour comptabiliser la partie affectée aux dépenses en immobilisations. Les candidats qui ont compris que les fonds de l'aide gouvernementale affectés aux dépenses en immobilisations pouvaient être portés en déduction des immobilisations correspondantes ont eu du mal à voir qu'une autre méthode consiste à reporter et à amortir la portion affectée aux dépenses en immobilisations de la même façon que les immobilisations auxquelles elle se rattache. La plupart des candidats n'ont pas traité la question de l'évaluation subséquente de la portion de l'aide affectée aux dépenses en immobilisations. Ils ont traité avec un peu plus d'aisance la question de la portion de l'aide affectée aux dépenses autres qu'en immobilisations. Ils ont compris que

ce montant devrait être réparti uniformément sur toute la durée de la subvention, et ont en général effectué un calcul pour répartir la portion de l'aide affectée aux dépenses autres qu'en immobilisations entre la période considérée et la période subséquente et déterminer le montant à reporter.

Les candidats forts ont analysé séparément la portion de l'aide gouvernementale affectée aux dépenses en immobilisations et celle affectée aux dépenses autres qu'en immobilisations. Ils ont compris qu'il existait deux méthodes pour comptabiliser celle affectée aux dépenses en immobilisations et ont décrit adéquatement les différences entre les deux. Ils ont souvent recommandé de comptabiliser le montant affecté aux dépenses en immobilisations en le déduisant du coût des immobilisations en cause et ont étayé leur recommandation en indiquant que cette méthode était plus simple à appliquer. Les candidats forts ont pu expliquer le traitement comptable de la partie affectée aux dépenses autres qu'en immobilisations, et ont illustré leur explication avec un calcul du montant à comptabiliser en résultat et de celui à reporter à la période subséquente. Bon nombre de candidats forts ont fourni des écritures de journal pour étayer leur analyse des deux portions de l'aide gouvernementale et ont calculé l'amortissement de celle affectée aux dépenses en immobilisations pour les exercices ultérieurs.

Les candidats faibles ont souvent d'abord analysé si l'aide gouvernementale pouvait être comptabilisée. Ils se sont demandé si les fonds avaient déjà été reçus et si les conditions de la subvention étaient susceptibles d'être respectées. Or, l'étude de cas indiquait clairement que les fonds avaient été reçus en 2023 et que rien ne laissait présager de manquements aux conditions. Par conséquent, cette analyse n'ajoutait aucune valeur à leur réponse. Après avoir conclu que la subvention pouvait être comptabilisée dans la période considérée, la plupart de ces candidats n'ont pas poussé leur analyse plus loin, et n'ont donc pas traité la façon de comptabiliser la portion de l'aide gouvernementale affectée aux dépenses en immobilisations et celle affectée à des dépenses autres qu'en immobilisations. Bon nombre de candidats faibles qui ont tenté de traiter les composantes de l'aide gouvernementale se sont contentés de se demander s'ils devaient considérer chacune des composantes comme un apport de capital ou comme un élément de résultat, ce qui témoignait d'une mauvaise compréhension de l'application du chapitre 3800 des NCECF. La plupart d'entre eux ont considéré comme un élément de résultat la portion affectée aux dépenses autres qu'en immobilisations et conclu qu'elle devait être comptabilisée dans les produits immédiatement, et ont considéré comme un apport de capital la portion affectée aux dépenses en immobilisations et conclu qu'il convenait de la créditer au surplus d'apport.

## **OE n° 2 (Redevance de franchisage) (Information financière)**

Les candidats devaient examiner le traitement comptable de la redevance de franchisage initiale. L'Annexe III présentait un extrait du contrat de franchise, dans lequel figurait le montant de la redevance de franchisage initiale ainsi que la portion de ce montant

attribuable au droit du franchisé d'exploiter la franchise Bonbouquin (BB) pour une période indéfinie et celle attribuable au matériel du système de point de vente. Pour montrer leur compétence, les candidats devaient fournir une analyse raisonnable de l'actif incorporel (droit d'exploiter la franchise BB) et de l'immobilisation corporelle (système de point de vente), selon les indications des chapitres 3064, « Écarts d'acquisition et actifs incorporels », et 3061, « Immobilisations corporelles », des NCECF.

Les candidats ont eu du mal à traiter cette OE. Bon nombre de candidats ont compris que la redevance de franchisage initiale était un actif incorporel. Toutefois, ils n'ont pas réussi à intégrer correctement les données de l'étude de cas pour analyser si elle répondait à la définition d'un actif incorporel et satisfaisait aux critères pour être comptabilisée en tant qu'actif incorporel, et ont souvent formulé une conclusion sans faire d'analyse. Les candidats qui ont traité de la définition ont eu de la difficulté à analyser comment l'actif satisfaisait au critère d'identifiabilité, se contentant souvent d'énumérer les critères sans tenir compte des données de l'étude de cas. Les candidats ont plus facilement traité de l'existence du contrôle, car ils ont compris que LS avait le droit d'exploiter la franchise BB et qu'elle obtiendrait les avantages économiques futurs découlant de l'exploitation de la franchise. Ils ont rarement traité de l'évaluation subséquente de l'actif incorporel, oubliant que l'actif avait une durée de vie indéfinie et qu'il ne devait donc pas être amorti annuellement. Bien que de nombreux candidats aient identifié l'immobilisation corporelle comme une composante de la redevance de franchisage initiale, la plupart n'ont pas analysé les critères de comptabilisation et ont conclu que l'immobilisation corporelle devait être inscrite à l'actif et amortie, sans faire d'analyse.

Les candidats forts ont compris que la redevance de franchisage initiale était un actif incorporel et ont analysé la plupart des critères liés à la définition et à la comptabilisation, intégrant les données de l'étude de cas dans leur analyse et expliquant en quoi celles-ci montraient que la redevance répondait à ces critères. Ils ont relevé la nature indéfinie de l'actif et ont expliqué qu'il ne devait pas être amorti annuellement, mais plutôt être soumis à un test de dépréciation au besoin. Les candidats forts ont compris que le système de point de vente était une immobilisation corporelle, et ont intégré les données de l'étude de cas à leur analyse avant de conclure qu'il fallait inscrire le système à l'actif. Ils ont également indiqué qu'il fallait l'amortir en fonction de sa durée de vie utile et ont fourni une base pour déterminer cette durée selon les informations fournies dans l'étude de cas.

Les candidats faibles ont souvent conclu, sans faire d'analyse, qu'il fallait comptabiliser en charges le montant de la redevance de franchisage initiale à mesure qu'il était engagé, ce qui donne à penser qu'ils n'ont pas compris qu'une partie de ce montant était un actif incorporel. Ceux qui l'ont compris n'ont pas analysé la définition et les critères de comptabilisation d'un actif incorporel. Ils ont simplement énuméré les critères du *Manuel* sans tenir compte des données pertinentes de l'étude de cas, ou ont présenté des

réponses superficielles, comme « rempli » ou « non rempli », sans fournir d'explication. La plupart des candidats faibles n'ont pas relevé les éléments distincts de la redevance de franchisage initiale et l'ont analysée comme un tout homogène. Ceux qui ont traité l'immobilisation corporelle ont souvent formulé une conclusion incorrecte, indiquant notamment qu'il fallait la comptabiliser en charges parce qu'elle n'était pas utilisée pour la production de biens ou pour la prestation de services, sans voir que le système de point de vente serait utilisé pour l'administration. Certains ont abordé la question du point de vue de la comptabilisation des produits et ont appliqué le chapitre 3400 des NCECF, « Produits », ou la NOC-2, *Redevances de franchisage*, ce qui n'était pas approprié étant donné que le montant constituait une dépense payée par BB.

### **OE n° 3 (Impôt des sociétés à payer) (Fiscalité)**

Les candidats devaient calculer l'impôt fédéral des sociétés à payer pour l'exercice clos le 31 décembre 2023. Un extrait du projet d'états financiers et des notes, dans lequel figuraient les informations nécessaires pour ajuster le revenu net aux fins de l'impôt, était fourni à l'Annexe I. Pour montrer leur compétence, les candidats devaient effectuer un calcul raisonnable du revenu imposable, compte tenu de la DPA. De plus, ils devaient utiliser un taux d'imposition approprié pour calculer l'impôt fédéral des sociétés à payer.

Les candidats ont assez bien réussi à cette OE. La plupart des candidats ont été capables de traiter les ajustements les plus simples, comme ceux relatifs aux frais de repas, à l'amortissement et aux frais liés au centre récréatif. Ils ont souvent tenu compte des ajustements apportés à l'information financière aux fins des OE n<sup>os</sup> 1 et 2 pour calculer le revenu imposable. Pour calculer la DPA, la plupart des candidats ont réussi à traiter les questions relatives à la catégorie 10 (véhicules), mais beaucoup ont eu du mal à intégrer les questions d'information financière dans leur analyse. Par exemple, de nombreux candidats n'ont pas tenu compte de l'actif incorporel et de l'ajout aux immobilisations corporelles liés à la redevance de franchisage initiale dans leur calcul de la catégorie 14.1 (actif incorporel) et de la catégorie 8 (système de point de vente), et n'ont pas ajusté les améliorations locatives pour tenir compte de l'aide gouvernementale reçue. La plupart des candidats ont utilisé un taux d'imposition raisonnable aux fins de leur calcul, mais peu d'entre eux ont expliqué comment ils en étaient arrivés à ce taux.

Les candidats forts ont correctement intégré leurs ajustements des OE n<sup>os</sup> 1 et 2 dans leur calcul du revenu imposable et ont notamment tenu compte des ajustements liés aux améliorations locatives et au système de point de vente dans leur calcul de la DPA. Ils ont intégré plusieurs ajustements fiscaux dans leur calcul du revenu imposable, dont les plus simples relatifs aux frais de repas, à l'amortissement et aux frais liés au centre récréatif. Ils ont aussi montré qu'ils comprenaient les règles relatives aux coûts engagés pour les fêtes du personnel et ont porté la redevance en déduction. Les candidats forts ont correctement appliqué le taux et la catégorie applicables aux actifs afin de calculer la DPA pour quelques catégories. Ils ont appliqué un taux d'imposition raisonnable aux fins

de leur calcul de l'impôt à payer et ont soit montré la répartition du taux applicable, soit expliqué pourquoi la société était admissible au taux pour les petites entreprises sur la première tranche de 500 000 \$ de revenu imposable.

Les candidats faibles n'ont intégré que les ajustements fiscaux simples comme ceux relatifs aux frais de repas, à l'amortissement et aux frais liés au centre récréatif. Bon nombre d'entre eux n'ont pas utilisé les bonnes règles concernant les coûts engagés pour les fêtes du personnel et ont appliqué un montant maximal de 150 \$ par employé, ou ont conclu que ces coûts n'étaient pas déductibles, sans autre explication. La plupart des candidats faibles n'ont pas intégré les ajustements découlant de leur analyse comptable dans leur calcul du revenu imposable. Ils n'ont pas tenu compte de la DPA dans leur calcul, ou ont supposé à tort que tous les actifs étaient admissibles à la passation en charges immédiate, sans tenir compte de la catégorie des actifs aux fins de la DPA. La plupart des candidats faibles n'ont pas utilisé un taux d'imposition raisonnable : beaucoup ont utilisé 38 %, sans explication ni indication du taux plus faible auquel la société était admissible. Ils ont souvent appliqué les taux d'imposition des particuliers plutôt que ceux des sociétés.

#### **OE n° 4 (Prévisions) (Comptabilité de gestion)**

Les candidats devaient préparer l'état des résultats prévisionnels avant impôts pour 2024. Un extrait du projet d'état des résultats de 2023 et des notes, dans lequel figuraient des renseignements sur les changements prévus pour 2024, était fourni à l'Annexe I. L'Annexe IV comprenait des informations sur les ventes utiles pour la préparation des prévisions pour 2024. Ces informations étaient présentées dans deux graphiques circulaires, et les candidats devaient faire appel à leurs compétences en analyse de données pour extraire les informations nécessaires à la préparation de leurs prévisions. Pour montrer leur compétence, les candidats devaient préparer des prévisions intégrant plusieurs ajustements tirés de l'état des résultats de 2023.

Les candidats ont assez bien réussi à cette OE. La plupart ont intégré les ajustements simples, comme l'ajustement de 3 % des ventes, l'ajustement de 2 % du coût des ventes, la hausse des salaires attribuables à Laura et au nouvel employé, et l'augmentation de 5 % des frais de publicité. Les candidats qui ont intégré le résultat de leur analyse de l'information financière dans leurs prévisions l'ont fait, pour la plupart, en incluant les mois restants de l'aide gouvernementale de l'OE n° 1. La plupart des candidats ont correctement relevé le fait que Laura recevait déjà un salaire de base de 50 000 \$, et n'ont donc augmenté son salaire que de la différence entre ce montant et son nouveau salaire. Ils ont également compris qu'il y avait déjà un employé en place dont le salaire devait être pris en compte dans le calcul des salaires. Les candidats ont rarement intégré les ajustements plus complexes, comme la variation des produits tirés des ventes de biographies ou l'incidence de l'augmentation des heures d'ouverture du magasin sur les produits. Ceux qui ont tenté de calculer les produits tirés des ventes de biographies ont

souvent majoré le total des produits de 10 % au lieu de commencer par calculer quelle partie du total des produits se rapportait aux ventes de biographies. Les candidats ont en outre rarement compris qu'il fallait calculer la marge brute de 2023 pour déterminer correctement le coût des ventes pour 2024. Peu de candidats ont bien intégré la redevance, la calculant souvent dans les produits bruts, voire dans les dépenses, et de nombreux candidats ont maintenu la passation en charges de la redevance de franchisage initiale de 120 000 \$ dans leurs prévisions pour 2024.

Les candidats forts ont réussi à incorporer de multiples ajustements comptables dans leurs prévisions, dont ceux relatifs aux mois restants de l'aide gouvernementale de l'OE n° 1, et ont compris que l'amortissement devrait augmenter en raison de l'ajout du système de point de vente de l'OE n° 2 ou des améliorations locatives apportées en 2024. Ils ont correctement estimé les produits tirés des ventes de biographies et ont utilisé le bon taux, soit 3 %, pour calculer l'augmentation des autres produits. Certains ont tenté d'évaluer l'incidence de la variation des heures d'ouverture du magasin sur les produits, montrant ainsi leur capacité à évaluer les données présentées sous diverses formes. Parmi les autres ajustements dont certains candidats forts ont tenu compte, mentionnons le calcul de la marge sur le coût des ventes et son application à l'augmentation des produits avant la prise en compte de l'augmentation prévue de 2 % du coût des livres en 2024, ainsi que le calcul d'un montant de redevance pour 2024 sur la base du bénéfice net de 2023.

Les candidats faibles ont mal su s'y prendre pour établir des prévisions. Par exemple, certains ont tenté de retraiter le bénéfice net de 2023 au moyen de la méthode différentielle, mais beaucoup se sont trompés et ont inclus le montant total de certaines dépenses, alors que seule la partie différentielle aurait dû être prise en compte. Ce problème a été le plus souvent observé dans le calcul des frais de publicité ou du salaire de Laura. Bon nombre de candidats qui n'ont pas appliqué la méthode différentielle ont uniquement inclus la hausse des salaires, sans prendre en compte le salaire de l'employé existant ou le salaire actuel de Laura. Les candidats faibles n'ont pas réussi à intégrer de nombreux ajustements dans leurs prévisions. Le plus souvent, ils ont procédé à des ajustements simples, en appliquant un pourcentage d'augmentation au montant des produits, au coût des ventes et aux frais de publicité de l'exercice précédent. Ils ont souvent appliqué le même taux d'augmentation aux produits et au coût des ventes, au lieu d'utiliser les taux distincts fournis dans l'étude de cas. Certains candidats faibles ont appliqué un tout autre taux d'augmentation des produits, sans expliquer pourquoi. Souvent, ils n'ont pas su comment traiter le programme À livre ouvert et ont simplement inclus les mêmes coûts qu'en 2023, sans tenir compte de l'augmentation des coûts prévue ni des frais d'administration du programme. La plupart des candidats faibles ont inclus la redevance de franchisage de 2023 dans leurs prévisions de 2024, et n'ont pas calculé la charge de redevance pour 2024. Enfin, ils ont souvent omis de tenir compte de l'incidence de leurs analyses des OE n<sup>os</sup> 1 et 2 dans leurs prévisions.

**OE n° 5 (Seuil de signification / Stratégie / Postes présentant un risque élevé)  
(Certification)**

Il était demandé aux candidats d'expliquer en quoi devraient consister la stratégie d'audit adoptée par les auditeurs et leur évaluation du seuil de signification, ainsi que d'identifier les postes des états financiers présentant un risque élevé d'anomalies significatives, et d'expliquer pourquoi. Les renseignements nécessaires pour effectuer ce travail étaient disséminés dans l'étude de cas. Pour montrer leur compétence, les candidats devaient faire une analyse raisonnable de la stratégie d'audit, de l'évaluation du seuil de signification et/ou des postes présentant un risque élevé.

Les candidats ont assez bien réussi à cette OE. Ils ont surtout eu de la facilité à traiter du seuil de signification et ont compris qu'il fallait le déterminer en fonction des utilisateurs des états financiers. La plupart des candidats ont compris que Laura était une utilisatrice et ont su utiliser un élément de référence raisonnable pour calculer le seuil de signification. Ils ont réussi à présenter une analyse générale des différences entre une stratégie de corroboration et une stratégie mixte, mais beaucoup n'ont pas su intégrer les données de l'étude de cas pour expliquer quelle stratégie était la plus appropriée pour la société. La plupart des candidats ont supposé qu'une stratégie mixte ne pouvait pas être utilisée parce que la société en était à sa première année d'exploitation ou parce qu'il s'agissait du premier audit. Ils ont eu de la difficulté à identifier les postes présentant un risque élevé : nombre d'entre eux n'en ont pas traité du tout ou n'ont identifié qu'un seul poste, sans expliquer pourquoi il pourrait présenter un risque élevé.

Les candidats forts ont traité les trois éléments du travail à faire. Ils ont tenu compte des données pertinentes de l'étude de cas dans leur analyse de la stratégie d'audit, notamment du petit nombre d'employés, qui pouvait avoir une incidence sur la séparation des tâches, et du peu de processus en place, qui limitait la disponibilité des contrôles internes destinés à réduire le risque d'erreur et de fraude. Ils ont compris qu'une stratégie d'audit mixte pouvait être appliquée et ont utilisé les données de l'étude de cas pour expliquer les difficultés qu'elle posait dans le contexte. En outre, ils ont compris que Laura et le franchiseur étaient tous deux des utilisateurs des états financiers, certains relevant même que Laura pouvait être tentée de manipuler le bénéfice net pour réduire la redevance. Les candidats forts ont traité des utilisateurs des états financiers pour étayer leur évaluation du seuil de signification. La plupart ont calculé une fourchette raisonnable concernant le seuil de signification et le seuil de signification pour les travaux. Les candidats forts ont réussi à identifier plusieurs postes présentant un risque élevé et ont tenu compte de leur analyse comptable en indiquant que l'aide gouvernementale (OE n° 1) et la redevance de franchisage (OE n° 2) présentaient un risque élevé en raison d'erreurs comptables connues. Ils ont souvent traité du risque élevé associé aux produits, LS étant le type de société susceptible d'encaisser beaucoup de liquidités. Ceux des

candidats forts qui ont identifié les stocks comme un poste à risque ont indiqué que les livres pouvaient être facilement volés, ce qui pouvait remettre l'existence en question.

Les candidats faibles ont souvent commencé par analyser le risque global de la mission ou les risques au niveau des états financiers pris dans leur ensemble, ce qui n'était pas demandé. Ils ont ensuite eu de la difficulté à traiter les trois éléments du travail à faire, car ils ont consacré trop de temps à analyser des risques au mauvais niveau. La plupart des candidats faibles qui ont analysé la stratégie d'audit ont présenté une analyse générique et ont recommandé une stratégie de corroboration, sans expliquer pourquoi. Ils n'ont pas montré qu'ils comprenaient sur quoi se fonder pour établir le seuil de signification, indiquant souvent qu'il fallait le déterminer selon le niveau de risque d'anomalies significatives dans les états financiers plutôt que selon les utilisateurs des états financiers. Bon nombre de candidats faibles n'ont pas étayé leur analyse du seuil de signification, et ont seulement fourni une fourchette de pourcentages sans analyser la façon de calculer un montant. Ils ont rarement analysé les postes présentant un risque élevé et se sont plutôt concentrés sur les risques au niveau des états financiers. Ceux qui ont tenté d'analyser ces postes ne se sont attardés que sur les comptes de bilan génériques comme la trésorerie et les comptes clients, et ont négligé les postes présentant un risque élevé propres à LS. Ils n'ont donc pas utilisé les données de l'étude de cas pour étayer leur analyse.

#### **OE n° 6 (Compatibilité des options avec la stratégie) (Stratégie et gouvernance)**

Les candidats devaient aider Laura à choisir le meilleur programme (dons ou enseignement de l'écriture créative) sur le plan stratégique. Les facteurs ayant contribué au succès de BB, la vision de Laura pour sa société, des informations supplémentaires sur ce que Laura aime du programme À livre ouvert qu'elle a lancé pendant l'année et des renseignements sur les deux programmes envisagés étaient fournis dans les deux premières pages de l'étude de cas. Pour montrer leur compétence, les candidats devaient analyser certains des facteurs que Laura devait prendre en considération pour choisir l'une des deux options, compte tenu de sa vision et des facteurs de succès de BB.

Les candidats ont assez bien réussi à cette OE. La plupart des candidats ont réussi à analyser les deux programmes à la lumière du temps que Laura aurait à y consacrer, et ont relevé que le programme d'écriture lui demanderait du temps, contrairement au programme de dons. De nombreux candidats ont traité du coût du programme de dons et ont calculé le montant des dons en fonction de la marge brute de l'exercice, puis ont souligné que le programme d'écriture, lui, n'entraînerait aucun débours. Toutefois, les candidats ont eu de la difficulté à traiter les facteurs stratégiques et ont été plus à l'aise avec les questions liées à l'exploitation, comme le temps, les coûts et la perte des ventes du samedi. Lorsqu'ils ont traité des facteurs stratégiques, les candidats ont souvent repris l'énoncé de l'étude de cas indiquant que Laura voulait faire de LS un pilier de la collectivité. Cependant, nombre d'entre eux n'ont pas su expliquer ce que cela signifiait



ni comment l'un ou l'autre des programmes pouvait concrétiser cette vision. La plupart des candidats ont analysé les deux programmes, mais bon nombre d'entre eux n'ont relevé aucun facteur stratégique, montrant ainsi leur incapacité à déterminer ce qui était important sur le plan stratégique dans cette situation. De nombreux candidats ont dressé une liste des avantages et des inconvénients de chaque programme sans expliquer s'ils servaient les intérêts personnels de Laura. Certains ont indiqué que le programme de dons ne servait pas les intérêts de Laura, contrairement au programme d'écriture, mais sans fournir davantage d'explications. La plupart des candidats ont recommandé un des deux programmes.

Les candidats forts ont relevé les facteurs stratégiques, et ont tenu compte de la vision de Laura ainsi que des facteurs ayant contribué au succès de BB. Ils ont le plus souvent intégré le premier facteur stratégique, soit que Laura voulait faire de LS un pilier de la collectivité, et ont souvent expliqué que les dons contribueraient à sa notoriété dans la collectivité, alors que le programme d'écriture attirerait un public limité connaissant probablement déjà LS. Ils ont compris en quoi chacun des deux programmes était compatible avec les facteurs stratégiques, et ont tenu compte des données de l'étude de cas. En effet, ils ont relevé que la capacité de Laura à enseigner l'écriture lui permettrait de favoriser l'apprentissage des enfants, ou que les livres offerts dans le cadre du programme de dons favoriseraient aussi l'apprentissage dans les écoles. Les candidats forts ont aussi décrit les inconvénients de chaque programme. Ils ont vu que très peu d'enfants pouvaient participer au programme d'écriture, et que le programme de dons ne favorisait pas la création, car il permettait seulement aux écoles d'acheter des livres, dont Laura ne choisirait pas le contenu. Après avoir effectué une analyse équilibrée des facteurs à considérer, les candidats forts ont formulé une conclusion étayée sur le programme que Laura devrait choisir.

Les candidats faibles ont généralement énuméré les données de l'étude de cas et les ont classées par programmes. Par exemple, certains ont indiqué que le programme d'écriture favorisait l'apprentissage et que le programme de dons ne le faisait pas, sans expliquer les différences en cause. Les candidats faibles ont recommandé un des deux programmes, mais sans tenir compte des facteurs stratégiques : ils se sont concentrés uniquement sur le temps de Laura et sur le coût des programmes, plutôt que sur la vision de Laura pour LS. Certains candidats faibles ont comparé le programme À livre ouvert aux deux programmes envisagés par Laura, ce qui ne faisait pas partie du travail à faire.

**Épreuve / étude de cas : Jour 3, étude de cas n° 3 (Lotoski)**

**Temps approximatif :** 70 minutes

**Niveau de difficulté :** Moyen

**Domaines de la**

**Grille de compétences :** Comptabilité de gestion (1)  
Stratégie et gouvernance (1)  
Audit et certification  
Comptabilité de gestion (1)  
Fiscalité (1)  
Finance (1)

**Commentaires du Jury sur les occasions d'évaluation (OE)**

**OE n° 1 (Capacité d'accepter les mandats) (Comptabilité de gestion)**

On demandait aux candidats d'évaluer si Lotoski avait la capacité nécessaire pour accepter les deux mandats potentiels (Rader et Jet) et de déterminer quel mandat serait le plus intéressant du point de vue quantitatif. Des précisions sur le nombre d'heures et sur la marge sur coûts variables pour les deux mandats étaient fournies à l'Annexe I. Et pour aider les candidats à calculer le nombre d'heures disponibles pour les nouveaux mandats, l'Annexe II fournissait des renseignements détaillés sur les ressources de Lotoski et le nombre d'heures de main-d'œuvre directe requises pour les mandats en cours. Pour montrer leur compétence, les candidats devaient présenter un calcul raisonnable de la capacité de Lotoski, répartie par poste, et formuler une conclusion quant à la possibilité d'accepter les deux mandats. Ils devaient aussi calculer la marge sur coûts variables totale des deux mandats et déterminer lequel était le plus intéressant du point de vue quantitatif.

Cette OE a posé des difficultés aux candidats. La plupart des candidats ont tenté de déterminer la capacité de Lotoski d'accepter les deux nouveaux mandats, en tenant compte de la capacité totale, du nombre d'heures requis pour les mandats en cours et du nombre d'heures requis pour chacun des deux nouveaux mandats. Toutefois, la majorité d'entre eux n'ont pas calculé la capacité par poste, ce qui les a amenés à conclure que Lotoski pouvait accepter les deux mandats, alors que la capacité de l'avocat salarié était insuffisante. La plupart des candidats ont su recommander le mandat le plus intéressant d'un point de vue quantitatif, en étayant leur recommandation par un calcul de la marge sur coûts variables de chaque mandat.

Les candidats forts ont présenté un calcul raisonnable de la capacité de Lotoski d'accepter les deux nouveaux mandats, en se servant de la répartition des heures de main-d'œuvre directe fournie dans l'étude de cas et en calculant la capacité de chaque poste (associé, avocat salarié et parajuriste). Ils ont conclu que la capacité du poste d'avocat salarié était insuffisante pour accepter les deux mandats. Après avoir relevé les contraintes de capacité, les candidats forts ont calculé la marge sur coûts variables totale pour les deux mandats et ont recommandé d'accepter le mandat offrant la marge sur coûts variables la plus élevée.

Les candidats faibles ont tenté de calculer la capacité de Lotoski, mais leur calcul comportait souvent plusieurs erreurs techniques. Par exemple, ils n'ont pas toujours utilisé la même base pour leurs calculs, combinant souvent des données semestrielles avec des données hebdomadaires. Les candidats faibles n'ont pas été en mesure de calculer correctement la capacité par poste et ont seulement tenu compte de la capacité globale. La plupart d'entre eux n'ont pas formulé de recommandation, ou leur recommandation ne cadrait pas avec leur analyse.

## **OE n° 2 (Compatibilité stratégique des mandats) (Stratégie et gouvernance)**

On demandait aux candidats de déterminer dans quelle mesure chacun des deux mandats potentiels concordait avec les objectifs stratégiques de Lotoski et de recommander, en fonction de leur analyse, le mandat à accepter. Les objectifs stratégiques de Lotoski étaient présentés dans le premier paragraphe de l'étude de cas. L'Annexe I fournissait des renseignements détaillés sur les mandats potentiels, y compris de nombreux éléments d'information susceptibles de les aider à évaluer la compatibilité avec les objectifs stratégiques de Lotoski. Pour montrer leur compétence, les candidats devaient analyser comment les deux mandats potentiels s'inscrivaient dans les objectifs stratégiques de Lotoski, et formuler une recommandation quant au mandat à accepter, selon leurs analyses.

Les candidats ont bien réussi à cette OE. La plupart des candidats ont su utiliser les renseignements fournis sur les objectifs stratégiques de Lotoski pour analyser la compatibilité stratégique avec les deux mandats potentiels. En général, ils ont traité quelques-uns des objectifs stratégiques et analysé leur compatibilité avec au moins un des deux mandats. Les principaux points traités ont été les suivants : le fait que Rader ait toujours fourni rapidement les réponses, les documents et les renseignements nécessaires à la réalisation des mandats; le fait que le mandat de Jet consistait à fournir des services juridiques en immobilier, plus particulièrement en vue de l'achat d'un immeuble en copropriété et de la vente des appartements de l'immeuble; et le fait que, comme Rader était un client existant du cabinet, Lotoski continuerait de consolider la relation avec Rader et de renforcer la confiance. La plupart des candidats ont aussi formulé une recommandation conforme à leur analyse quant au mandat à accepter.

Les candidats forts ont présenté une analyse de plusieurs des objectifs stratégiques de Lotoski et de leur compatibilité avec les deux mandats potentiels. Ils ont souvent traité des questions nécessitant une plus grande intégration des données de l'étude de cas. Par exemple, ils ont noté que Jet connaissait une croissance rapide et qu'elle avait constamment de nouveaux projets immobiliers nécessitant des services juridiques pour lesquels elle pourrait faire appel à Lotoski, ce qui pourrait aider le cabinet à « élargir sa clientèle dans le domaine du droit immobilier ». Les candidats forts ont également établi des liens clairs entre les objectifs stratégiques et les deux nouveaux mandats, ce qui leur a permis de faire des analyses plus approfondies et de formuler une recommandation bien étayée.

Dans bien des cas, les candidats faibles se sont contentés de répéter les données de l'étude de cas, sans établir des liens clairs avec les objectifs stratégiques ou sans analyser leur pertinence pour Lotoski. Par exemple, pour ce qui est du mandat auprès de Jet, ils ont cité comme avantage le fait que Jordan, le propriétaire de Jet, était un ami de longue date de Rosie, sans toutefois expliquer leur raisonnement. Certains candidats faibles ont semblé ne pas avoir vu les objectifs stratégiques qui leur étaient fournis dans le premier paragraphe de l'étude de cas, ce qui a rendu leurs analyses moins utiles pour le client. Certains ont aussi présenté une analyse générale des avantages et des inconvénients des deux mandats, en présentant peu ou pas de liens avec les objectifs stratégiques. Même si les points étaient parfois valables, ils n'étaient liés à aucun des objectifs stratégiques de Lotoski, ce qui limitait leur utilité pour le cabinet.

### **OE n° 3 (Risques et contrôles de Nuage-JH) (Certification)**

On demandait aux candidats d'analyser les risques et les incidences connexes liés à la nouvelle plateforme infonuagique que Lotoski a commencé à utiliser, et de recommander des contrôles pour atténuer ces risques. L'Annexe III fournissait de l'information sur la nouvelle plateforme et les processus connexes. Pour montrer leur compétence, les candidats devaient relever certains des risques, analyser leur incidence sur les activités de Lotoski et recommander des contrôles à mettre en place pour y répondre.

Les candidats ont bien réussi à cette OE. Ils ont en général relevé plusieurs risques, et ont souvent adopté l'approche « faiblesse, incidence, recommandation », ce qui s'est avéré efficace. Les candidats ont le plus souvent traité les risques les plus évidents, comme la sécurité du portail Web, l'utilisation de noms d'utilisateur partagés et la fréquence des sauvegardes. La plupart des candidats ont relevé des risques évidents, expliqué clairement leur incidence et formulé une recommandation pertinente quant aux contrôles à mettre en place.

Les candidats forts ont analysé plusieurs risques, en expliquant l'incidence de chacun sur Lotoski et en proposant un contrôle bien étayé à mettre en place pour répondre au risque identifié. Ils ont suggéré des contrôles pratiques qui, une fois mis en place, seraient efficaces pour atténuer le risque identifié. Les candidats forts ont bien couvert les différents risques pour Lotoski et ont traité des risques moins évidents, comme la fréquence de la maintenance. Bon nombre d'entre eux ne se sont pas contentés d'indiquer le risque, mais l'ont aussi clairement expliqué. Certains ont fourni plus d'une recommandation valable pour répondre à un risque relevé.

Les candidats faibles ont très peu couvert les différents risques pour Lotoski, et n'ont souvent traité qu'un ou deux risques. Leurs analyses étaient incomplètes, et ils ont, par exemple, recommandé des contrôles sans d'abord identifier ou expliquer le risque auquel le contrôle était censé remédier. Lorsqu'ils ont tenté de fournir une analyse complète d'un risque, les candidats faibles ont souvent présenté des incidences vagues ou des recommandations irréalistes ou inutiles. Ainsi, certains candidats ont simplement mentionné que le partage de noms d'utilisateur représentait un risque de fraude ou d'erreur, sans expliquer pourquoi. Pour répondre aux risques liés à la maintenance pendant les heures de travail, d'autres candidats ont recommandé d'avoir des dossiers papier pour les clients de Lotoski afin de permettre aux employés de continuer à travailler pendant que la plateforme était inaccessible, alors que Lotoski venait tout juste d'abandonner volontairement les dossiers papier.

#### **OE n° 4 (Changement d'usage) (Fiscalité)**

On demandait aux candidats d'aider à fournir des conseils fiscaux à une cliente de Lotoski, Ming Lessard. L'Annexe IV fournissait des renseignements sur les biens immobiliers de la cliente (une maison et un chalet), notamment la date d'achat, le prix d'achat, la juste valeur actuelle, le fait qu'elle a loué la maison pendant 10 ans sans demander de DPA, et son emménagement dans la maison en décembre 2023. Dans l'annexe, on demandait aux candidats d'indiquer les incidences fiscales des changements pour l'année d'imposition 2023 et pour l'avenir. Pour montrer leur compétence, les candidats devaient analyser les incidences fiscales de cette situation à la fois pour l'année considérée et pour l'avenir.

Cette OE a posé des difficultés aux candidats. Un nombre considérable de candidats n'ont pas relevé que, puisque l'immeuble était utilisé à titre de bien locatif et qu'il s'agissait maintenant d'une résidence principale, Ming a changé l'utilisation du bien, ce qui a entraîné un changement d'usage et des conséquences fiscales. Lorsqu'ils ont relevé le changement d'usage, les candidats ont souvent eu du mal à appliquer le concept correctement au contexte précis de l'étude de cas. La plupart des candidats ont toutefois correctement déterminé que Ming pourrait éventuellement demander l'exemption pour résidence principale. Toutefois, ils ont eu de la difficulté à appliquer leurs connaissances techniques au contexte précis de l'étude de cas, et ont souvent fourni des conseils fiscaux

inexacts. Par exemple, de nombreux candidats ont suggéré que Ming doive demander l'exemption pour résidence principale à l'égard du bien locatif pendant toute la période de location, sans voir qu'un bien locatif ne répond pas à la définition d'une résidence principale, car il n'est pas « normalement habité » par elle. D'autres candidats ont donné des conseils erronés à la cliente, indiquant que dans l'avenir, Ming aurait l'obligation de demander l'exemption pour résidence principale à l'égard de la maison, puisque c'est là qu'elle habitera, sans voir que le chalet pourrait encore être considéré comme une résidence principale et que, par conséquent, Ming aurait un choix à faire. La plupart des candidats ont montré un manque évident de connaissances techniques sur le changement d'usage et la question de la résidence principale.

Les candidats forts ont traité à la fois du changement d'usage et de l'exemption pour résidence principale. Ils ont compris que, comme le bien locatif est maintenant une résidence principale, Ming a changé l'utilisation de son bien, et qu'elle sera réputée avoir vendu le bien à sa juste valeur marchande et l'avoir acquis de nouveau immédiatement pour le même montant. En général, les candidats forts ont aussi présenté un calcul raisonnable du gain en capital découlant de la disposition réputée du bien locatif. Ils ont généralement indiqué que Ming pouvait se prévaloir de l'exemption pour résidence principale, et bon nombre d'entre eux ont formulé des conseils fiscaux utiles. Ils ont notamment suggéré de demander l'exemption à l'égard du bien qui affichait le gain annuel moyen le plus élevé, ou de demander une année de moins que le total des années de possession, puisqu'une année est ajoutée dans la formule de l'exemption pour résidence principale. Quelques rares candidats forts ont indiqué que, puisque Ming n'avait jamais demandé de DPA sur le bien locatif, elle pouvait choisir en vertu du paragraphe 45(3) de traiter la disposition réputée comme n'ayant pas lieu et ainsi, se prévaloir de l'exemption pour résidence principale pour toutes les années où elle y a réellement habité et pour un maximum de quatre années antérieures à sa date d'emménagement.

Les candidats faibles n'ont généralement pas été en mesure de bien cerner les questions fiscales de cette OE. Leurs analyses étaient souvent axées sur les mauvaises questions. Par exemple, bon nombre d'entre eux se sont attardés sur le fait que Ming n'avait jamais demandé de DPA à l'égard du bien, et ont analysé la DPA qui aurait dû être demandée. Beaucoup ont donné des conseils fiscaux erronés, et ont notamment suggéré de produire de nouveau les déclarations de revenus de Ming pour les 10 dernières années afin de se prévaloir de la DPA, sans s'apercevoir que cette situation donnerait lieu à une récupération de la DPA au moment de la disposition réputée découlant du changement d'usage et empêcherait Ming d'utiliser le choix prévu au paragraphe 45(3). D'autres ont conclu que, comme Ming n'avait pas encore vendu le bien locatif, il n'y aurait pas de conséquences fiscales avant la vente, ce qui démontrait clairement un manque de compréhension des règles fiscales relatives au changement d'usage. Les candidats

faibles ont souvent fourni des réponses très brèves à cette OE, probablement parce qu'ils n'avaient pas les connaissances techniques requises pour traiter celle-ci.

### **OE n° 5 (Options de placement) (Finance)**

On demandait aux candidats d'analyser les placements possibles pour les fonds disponibles dont disposait le client, et de recommander l'un d'entre eux. L'Annexe V fournissait des informations sur trois options (un fonds commun de placement, un certificat de placement garanti (CPG) et des actions privilégiées obligatoirement rachetables d'une entreprise en construction appartenant au mari d'une associée du cabinet). On indiquait aux candidats que Lotoski souhaitait placer 400 000 \$ pour une période de quatre à cinq ans, que le cabinet avait une tolérance faible à modérée au risque et qu'il visait un taux de rendement annuel d'au moins 5 %. Pour montrer leur compétence, les candidats devaient analyser ces options de placement sur le plan quantitatif et qualitatif, et en recommander une à Lotoski.

Les candidats ont assez bien réussi à cette OE. La plupart des candidats ont calculé les taux de rendement, le plus souvent ceux du fonds commun de placement et du CPG, avec une exactitude raisonnable. Ceux qui ont tenté de calculer le taux de rendement des actions privilégiées obligatoirement rachetables ont en général eu de la difficulté à prendre en compte dans leur calcul les deux principales composantes : les dividendes cumulatifs de 2 % et la valeur de rachat plus élevée des actions. Par exemple, ils ont tenu compte de la valeur capitalisée du placement (440 000 \$), mais ont omis d'inclure le dividende cumulatif annuel de 8 000 \$. La plupart des candidats ont tenté d'analyser la concordance de ces options de placement avec les objectifs énoncés dans l'étude de cas, comme le taux de rendement attendu de 5 % ou la tolérance au risque faible à modéré. Ils ont également tenté d'analyser certains facteurs particuliers liés aux options de placement, mais ont souvent eu du mal à présenter des analyses claires. Par exemple, bon nombre d'entre eux ont indiqué qu'un CPG était garanti, sans expliquer ce qui était garanti, ni pourquoi c'était un facteur important pour le client. La plupart des candidats ont formulé une recommandation valable quant au type de placement à choisir.

Les candidats forts ont calculé le taux de rendement des trois options avec une exactitude raisonnable. Ils ont analysé la concordance des trois options de placement avec les objectifs énoncés dans l'étude de cas, y compris l'horizon temporel (Lotoski cherchait une option de placement pour une période de quatre à cinq ans), un taux de rendement attendu de 5 % et un niveau de risque faible à modéré. Les candidats forts ont analysé plusieurs facteurs précis pour les trois options de placement. Ils ont par exemple indiqué que la troisième option était plus risquée, puisque l'entreprise n'avait été constituée qu'il y a cinq ans et qu'elle n'avait commencé à dégager des bénéfices qu'après deux ans. Par conséquent, elle devait encore être considérée comme une nouvelle entreprise et elle pourrait ne pas avoir du succès dans l'avenir. Les candidats forts ont formulé une

recommandation bien étayée et conforme à leur analyse, qui tenait compte des objectifs de Lotoski.

Bon nombre de candidats faibles ont tenté de calculer le taux de rendement de certaines des options de placement, mais leurs calculs comportaient des erreurs techniques, la plus courante étant de ne pas tenir compte de la valeur temps de l'argent. Par exemple, ils ont calculé le rendement total en dollars de chaque option, alors que chacune avait un horizon temporel différent. En général, les candidats faibles n'ont pas analysé la concordance entre les options de placement et les objectifs énoncés dans l'étude de cas, ou ont fourni des analyses très génériques des options de placement. Bon nombre d'entre eux ont simplement répété les données de l'étude de cas sans pousser plus loin l'analyse, indiquant par exemple que le fonds commun de placement était investi dans des sociétés bien établies, sans expliquer pourquoi il s'agissait d'un facteur favorable ou quelle était l'incidence sur le niveau de risque du placement. Souvent, les candidats faibles n'ont pas formulé de recommandation quant au placement à privilégier.



## **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 1<sup>er</sup> janvier 2024 et avant le 1<sup>er</sup> 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 1<sup>er</sup> janvier 2024 et avant le 1<sup>er</sup> 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 1<sup>er</sup> 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 la formule 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**

<b>Élément</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
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

<b>Revenu imposable se situant entre</b>	<b>Impôt calculé sur le montant de base</b>	<b>Impôt sur l'excédent</b>
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

<b>Revenu imposable se situant entre</b>	<b>Impôt calculé sur le montant de base</b>	<b>Impôt sur l'excédent</b>
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 :

<b>Élément</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
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 :

<b>Élément</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
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	1 016 836

**Taux d'intérêt prescrits (taux de base)**

<b>Année</b>	<b>1<sup>er</sup> janv. – 31 mars</b>	<b>1<sup>er</sup> avr. – 30 juin</b>	<b>1<sup>er</sup> juill. – 30 sept.</b>	<b>1<sup>er</sup> oct. – 31 déc.</b>
2024	6			
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**

<b>Catégorie</b>	<b>Taux</b>	<b>Renseignements supplémentaires</b>
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](mailto:info@cpaalberta.ca)  
[www.cpaalberta.ca](http://www.cpaalberta.ca)

### CPA Bermuda

Penboss Building  
50 Parliament Street, Hamilton HM 12  
Bermuda  
Tél. : 1 441.292.7479  
[info@cpabermuda.bm](mailto:info@cpabermuda.bm)  
[www.cpabermuda.bm](http://www.cpabermuda.bm)

### CPA British Columbia

800 – 555 West Hastings Street  
Vancouver, British Columbia V6B 4N6  
Tél. : 1 604.872.7222  
[info@bccpa.ca](mailto:info@bccpa.ca)  
[www.bccpa.ca](http://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](mailto:cpamb@cpamb.ca)  
[www.cpamb.ca](http://www.cpamb.ca)

### CPA Nouveau-Brunswick

860, rue Main, bureau 602  
Moncton (Nouveau-Brunswick) E1C 1G2  
Tél. : 1 506.830.3300  
[info@cpanewbrunswick.ca](mailto:info@cpanewbrunswick.ca)  
[www.cpanewbrunswick.ca](http://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](mailto:info@cpanl.ca)  
[www.cpanl.ca](http://www.cpanl.ca)

### CPA Northwest Territories and Nunavut

Tél. : 1 867.873.5020  
[admin@cpa-nwt-nu.org](mailto: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](mailto:info@cpans.ca)  
[www.cpans.ca](http://www.cpans.ca)

### CPA Ontario

130, rue King Ouest, bureau 3400  
Toronto (Ontario) M5X 1E1  
Tél. : 1 416 962.1841  
[customerservice@cpaontario.ca](mailto:customerservice@cpaontario.ca)  
[www.cpaontario.ca](http://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](mailto:info@cpapei.ca)  
[www.cpapei.ca](http://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](mailto:candidatCPA@cpaquebec.ca)  
[www.cpaquebec.ca](http://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](mailto:info@cpask.ca)  
[www.cpask.ca](http://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  
Télec. : 1 800.663.2677  
[info@bccpa.ca](mailto:info@bccpa.ca)  
[www.bccpa.ca](http://www.bccpa.ca)

### CPA Canada International

277, rue Wellington Ouest  
Toronto (Ontario) M5V 3H2  
[internationalinquiries@cpacanada.ca](mailto: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](mailto:info@cpaatlantic.ca)  
[www.cpaatlantic.ca/fr](http://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](mailto:cpamodule@cpawsb.ca)  
[www.cpawsb.ca](http://www.cpawsb.ca)