

## Module commun 2 – Examen d’admission (autoévaluation) – Solution

### 1. MA480

Lequel des énoncés suivants constitue une raison valable d’imputer le coût d’une section auxiliaire, par exemple les services d’ingénierie, aux produits fabriqués par une section opérationnelle?

\*a. Pour la détermination de la marge nette des produits

@ La réponse a) est exacte.

Les marges nettes devraient être déterminées en se fondant sur le coût complet d’un produit, y compris les coûts indirects imputés. Il s’agit donc d’une raison valable pour procéder à l’imputation.

b. Pour réprimander le directeur d’une section opérationnelle dont la performance laisse à désirer.

@ La réponse b) est inexacte. Grâce au processus d’imputation des coûts indirects, les directeurs des sections opérationnelles reçoivent de l’information sur la tranche des ressources indirectes que leur section consomme. Cette information peut influencer leur comportement et entraîner une réduction de la consommation d’une ressource donnée; toutefois, les imputations de coûts ne devraient jamais servir de mesure punitive. La réponse exacte est a) : les marges nettes devraient être déterminées en se fondant sur le coût complet d’un produit, y compris les coûts indirects imputés. Il s’agit donc d’une raison valable pour procéder à l’imputation.

c. Pour réaliser un bénéfice supplémentaire en gonflant le coût des produits à fabriquer pour un client potentiel.

@ La réponse c) est inexacte. Il faut tenir compte de tous les coûts, y compris les coûts indirects, pour établir le coût complet d’un produit; l’objectif ne consiste toutefois pas à gonfler les coûts au-delà de ceux qui sont réellement engagés afin de facturer des prix plus élevés. La réponse exacte est a) : les marges nettes devraient être déterminées en se fondant sur le coût complet d’un produit, y compris les coûts indirects imputés. Il s’agit donc d’une raison valable pour procéder à l’imputation.

d. L’imputation des coûts des sections auxiliaires permet à la direction de prendre la décision d’abandonner l’un des produits fabriqués par la section opérationnelle.

@ La réponse d) est inexacte : les coûts imputés ne doivent pas entrer en ligne de compte dans la prise de décisions. Souvent, ces coûts comprennent des coûts qui ne seraient pas influencés par la décision d’abandonner ou de conserver un produit. La réponse exacte est a) : les marges nettes devraient être déterminées en se fondant sur le coût complet d’un produit, y compris les coûts indirects imputés. Il s’agit donc d’une raison valable pour procéder à l’imputation.

## 2. MA437

Dans laquelle des circonstances suivantes la méthode du budget base zéro est-elle la plus utile?

a. Dans les organisations des secteurs à forte croissance, où les décisions stratégiques doivent être prises rapidement

@ La réponse a) est inexacte. Les organisations des secteurs à forte croissance, où les décisions doivent être prises rapidement, ne sont pas susceptibles d’adopter un budget base zéro, car le processus détaillé sous-jacent à cette approche en matière de budgétisation demande beaucoup de temps. La réponse exacte est b) : les organisations qui disposent de ressources limitées et qui doivent présenter des justifications détaillées de leurs dépenses sont les plus susceptibles d’adopter un budget base zéro.

\*b. Dans les organisations du secteur public et les organismes sans but lucratif, où chaque dépense doit être justifiée

@ La réponse b) est exacte. Les organisations qui disposent de ressources limitées et qui doivent présenter des justifications détaillées de leurs dépenses sont les plus susceptibles d’adopter un budget base zéro.

c. Dans les usines de haute technologie, où des politiques du zéro défaut sont mises en œuvre

@ La réponse c) est inexacte. L’approche du budget base zéro constitue une approche très détaillée en matière d’établissement des budgets. Elle n’a pas de lien avec les organisations qui mettent en place des politiques du zéro défaut. La réponse exacte est b) : les organisations qui disposent de ressources limitées et qui doivent présenter des justifications détaillées de leurs dépenses sont les plus susceptibles d’adopter un budget base zéro.

d. Dans les organisations qui décident d’encourager la souplesse en matière de gestion et qui mettent l’accent uniquement sur la vue d’ensemble

@ La réponse d) est inexacte. L’approche du budget base zéro constitue une approche très détaillée en matière d’établissement des budgets et de contrôle. On ne peut donc pas dire que les organisations qui l’ont adoptée mettent l’accent uniquement sur la vue d’ensemble. La réponse exacte est b) : les organisations qui disposent de ressources limitées et qui doivent présenter des justifications détaillées de leurs dépenses sont les plus susceptibles d’adopter un budget base zéro.

### 3. MA482

Orange Itée fabrique des jus à partir de deux ingrédients : la totalité de l’ingrédient A est ajoutée au début du processus de fabrication; la totalité de l’ingrédient B est ajoutée lorsque le jus est achevé à 60 %. Les coûts de transformation sont engagés de manière uniforme tout au long du processus.

Un contrôle qualité est effectué au point de transformation de 60 %, avant l’ajout de l’ingrédient B. Les unités qui ne respectent pas les normes de qualité sont comptabilisées comme des rejets, et ces rejets sont inclus dans les unités équivalentes de fabrication. Les données suivantes concernent la production de mai de l’an 5 :

Produits en cours, 1 <sup>er</sup> mai (transformés à 25 %)	40 250 unités
Unités commencées	85 000 unités
Unités rejetées	300 unités
Unités terminées	90 000 unités
Produits en cours, 31 mai (transformés à 80 %)	34 950 unités

Pour mai, le coût des matières premières engagé et contenu dans les stocks d’ouverture des produits en cours totalisait 220 000 \$ pour l’ingrédient A et 350 000 \$ pour l’ingrédient B. Selon la méthode du coût moyen pondéré, quel est le coût par unité équivalente (UÉ) pour l’ingrédient A et l’ingrédient B?

a. 2,59 \$ et 2,80 \$

@ La réponse a) est inexacte. Les stocks d’ouverture des produits en cours sont exclus du calcul pour l’ingrédient A. La réponse exacte est b). Les unités équivalentes fabriquées en mai sont les suivantes :

	Unités	A	B
Stocks d’ouverture des produits en cours (transformés à 25 %)	40 250	40 250	40 250
Unités commencées et terminées <sup>†</sup>	49 750	49 750	49 750
Unités rejetées	300	300	0
Stocks de clôture des produits en cours (transformés à 80 %)	<u>34 950</u>	<u>34 950</u>	<u>34 950</u>
Total des unités dénombrées	125 250	125 250	124 950

<sup>†</sup> Les unités commencées et terminées (49 750) correspondent aux unités terminées, soit 90 000 unités, moins les produits en cours au 1<sup>er</sup> mai, soit 40 250 unités.

Coût par unité équivalente pour l’ingrédient A :  $220\,000 \$ \div 125\,250 = 1,76 \$$

Coût par unité équivalente pour l’ingrédient B :  $350\,000 \$ \div 124\,950 = 2,80 \$$

\*b. 1,76 \$ et 2,80 \$

@ La réponse b) est exacte. Les unités équivalentes fabriquées en mai sont les suivantes :

	Unités	A	B
Stocks d’ouverture des produits en cours (transformés à 25 %)	40 250	40 250	40 250
Unités commencées et terminées <sup>†</sup>	49 750	49 750	49 750
Unités rejetées	300	300	0
Stocks de clôture des produits en cours (transformés à 80 %)	<u>34 950</u>	<u>34 950</u>	<u>34 950</u>
Total des unités dénombrées	125 250	125 250	124 950

† Les unités commencées et terminées (49 750) correspondent aux unités terminées, soit 90 000 unités, moins les produits en cours au 1<sup>er</sup> mai, soit 40 250 unités.

Coût par unité équivalente pour l’ingrédient A :  $220\,000 \$ \div 125\,250 = 1,76 \$$

Coût par unité équivalente pour l’ingrédient B :  $350\,000 \$ \div 124\,950 = 2,80 \$$

c. 2,59 \$ et 3,89 \$

@ La réponse c) est inexacte. Les stocks d’ouverture des produits en cours sont exclus du calcul pour l’ingrédient A, et les stocks de clôture des produits en cours ne sont pas pris en compte pour l’ingrédient B :

	B
Stocks d’ouverture des produits en cours (transformés à 25 %)	40 250
Unités commencées et terminées <sup>†</sup>	49 750
Unités rejetées	0
Stocks de clôture des produits en cours (transformés à 80 %)	<u>0</u>
Total des unités dénombrées	90 000

† Les unités commencées et terminées (49 750) correspondent aux unités terminées, soit 90 000 unités, moins les produits en cours au 1<sup>er</sup> mai, soit 40 250 unités.

Coût par unité équivalente pour l’ingrédient B :  $350\,000 \$ \div 90\,000 = 3,89 \$$

La réponse exacte est b). Les unités équivalentes fabriquées en mai sont les suivantes :

	Unités	A	B
Stocks d'ouverture des produits en cours (transformés à 25 %)	40 250	40 250	40 250
Unités commencées et terminées†	49 750	49 750	49 750
Unités rejetées	300	300	0
Stocks de clôture des produits en cours (transformés à 80 %)	<u>34 950</u>	<u>34 950</u>	<u>34 950</u>
Total des unités dénombrées	125 250	125 250	124 950

† Les unités commencées et terminées (49 750) correspondent aux unités terminées, soit 90 000 unités, moins les produits en cours au 1<sup>er</sup> mai, soit 40 250 unités.

Coût par unité équivalente pour l'ingrédient A :  $220\ 000\ \$ \div 125\ 250 = 1,76\ \$$

Coût par unité équivalente pour l'ingrédient B :  $350\ 000\ \$ \div 124\ 950 = 2,80\ \$$

d. 2,44 \$ et 3,89 \$

@ La réponse d) est inexacte. Les unités terminées sont utilisées comme dénominateur :

Coût par unité équivalente pour l'ingrédient A :  $220\ 000\ \$ \div 90\ 000 = 2,44\ \$$

Coût par unité équivalente pour l'ingrédient B :  $350\ 000\ \$ \div 90\ 000 = 3,89\ \$$

La réponse exacte est b). Les unités équivalentes fabriquées en mai sont les suivantes :

	Unités	A	B
Stocks d'ouverture des produits en cours (transformés à 25 %)	40 250	40 250	40 250
Unités commencées et terminées†	49 750	49 750	49 750
Unités rejetées	300	300	0
Stocks de clôture des produits en cours (transformés à 80 %)	<u>34 950</u>	<u>34 950</u>	<u>34 950</u>
Total des unités dénombrées	125 250	125 250	124 950

† Les unités commencées et terminées (49 750) correspondent aux unités terminées, soit 90 000 unités, moins les produits en cours au 1<sup>er</sup> mai, soit 40 250 unités.

Coût par unité équivalente pour l'ingrédient A :  $220\ 000\ \$ \div 125\ 250 = 1,76\ \$$

Coût par unité équivalente pour l'ingrédient B :  $350\ 000\ \$ \div 124\ 950 = 2,80\ \$$

4. MA483

DBS Itée fabrique un seul produit. Pour l'exercice considéré, le volume de ventes budgété est de 90 000 unités et le volume de production budgété, de 100 000 unités. Les standards suivants ont été utilisés pour établir le budget de l'exercice considéré :

Prix de vente	200 \$ l'unité
Coûts variables des matières premières	127 \$ l'unité
Coûts variables de main-d'œuvre directe	6 \$ l'unité
Coûts indirects de fabrication fixes	2 800 000 \$ par année
Frais fixes de vente et d'administration	300 000 \$ par année

Si DBS Itée utilise la méthode des coûts variables, à combien se chiffre le bénéfice net budgété pour l'exercice considéré?

a. 1 600 000 \$

@ La réponse a) est inexacte. On utilise un volume de ventes de 90 000 unités et des coûts variables de fabrication correspondant à 100 000 unités (c.-à-d. qu'il n'y a aucun élément restant en stock). La réponse exacte est b) : Bénéfice budgété =  $[(200 \$ - 127 \$ - 6 \$) \times 90\,000] - (2\,800\,000 \$ + 300\,000 \$) = 2\,930\,000 \$$

\*b. 2 930 000 \$

@ La réponse b) est exacte. Bénéfice budgété =  $[(200 \$ - 127 \$ - 6 \$) \times 90\,000] - (2\,800\,000 \$ + 300\,000 \$) = 2\,930\,000 \$$

c. 3 240 000 \$

@ La réponse c) est inexacte. Tous les coûts, y compris les frais fixes de vente et d'administration, sont imputés au produit. La réponse exacte est b) : Bénéfice budgété =  $[(200 \$ - 127 \$ - 6 \$) \times 90\,000] - (2\,800\,000 \$ + 300\,000 \$) = 2\,930\,000 \$$

d. 3 600 000 \$

@ La réponse d) est inexacte. On utilise un volume de ventes de 100 000 unités au lieu de 90 000 unités. La réponse exacte est b) : Bénéfice budgété =  $[(200 \$ - 127 \$ - 6 \$) \times 90\,000] - (2\,800\,000 \$ + 300\,000 \$) = 2\,930\,000 \$$

### 5. MA498

Deejay inc. utilise un système de coût de revient en fabrication uniforme et continue. Dans la section 2, les matières premières sont ajoutées lorsque le processus de transformation est achevé à 50 %, et les coûts de transformation sont ajoutés de manière uniforme tout au long du processus.

Les données relatives à la section 2 pour mars sont les suivantes :

SPC d’ouverture	6 000 unités achevées à 60 % quant aux coûts de transformation
Unités transférées à la section	42 000 unités
SPC de clôture	3 000 unités achevées à 40 % quant aux coûts de transformation
	5 000 unités achevées à 80 % quant aux coûts de transformation

Aucun rejet n’a été signalé en mars.

Aux fins du calcul des unités équivalentes (UÉ) relativement aux matières premières fabriquées en mars, dans quelle mesure le résultat selon la méthode du coût moyen pondéré diffère-t-il du résultat selon la méthode du PEPS?

a. Le résultat selon la méthode du coût moyen pondéré serait supérieur de 8 000 par rapport au résultat selon la méthode du PEPS.

@ La réponse a) est inexacte. La différence entre la méthode du PEPS et la méthode du coût moyen pondéré pour l’établissement du coût de revient en fabrication uniforme et continue en ce qui a trait au calcul du nombre d’UÉ fabriquées est attribuable aux travaux exécutés relatifs aux SPC d’ouverture. Cette réponse repose sur l’hypothèse selon laquelle la différence est attribuable aux stocks de clôture des produits en cours et, de ce fait, le nombre d’unités calculé selon la méthode du coût moyen pondéré est plus élevé en raison de l’inclusion de ces éléments. La réponse exacte est b) : comme ces stocks comptaient 6 000 unités, le nombre d’UÉ fabriquées relatives aux coûts transférés à la section, établi en vertu de la méthode du coût moyen pondéré, est supérieur de 6 000 unités à celui qui résulterait de l’application de la méthode du PEPS.

\*b. Le résultat selon la méthode du coût moyen pondéré serait supérieur de 6 000 par rapport au résultat selon la méthode du PEPS.

@ La réponse b) est exacte. La différence entre la méthode du PEPS et la méthode du coût moyen pondéré pour l’établissement du coût de revient en fabrication uniforme et continue en ce qui a trait au calcul du nombre d’UÉ fabriquées est attribuable aux travaux exécutés relatifs aux SPC d’ouverture. Comme ces stocks comptaient 6 000 unités, le nombre d’UÉ fabriquées relatives aux coûts transférés à la section, établi en vertu de la méthode du coût moyen pondéré, est supérieur de 6 000 unités à celui qui résulterait de l’application de la méthode du PEPS.

c. Le résultat selon la méthode du coût moyen pondéré serait inférieur de 6 000 par rapport au résultat selon la méthode du PEPS.

@ La réponse c) est inexacte. La différence entre la méthode du PEPS et la méthode du coût moyen pondéré pour l'établissement du coût de revient en fabrication uniforme et continue en ce qui a trait au calcul du nombre d'UÉ fabriquées est attribuable aux travaux exécutés relatifs aux SPC d'ouverture. Le nombre d'UÉ fabriquées établi selon la méthode du coût moyen pondéré sera cependant supérieur à cause de ces unités, et non inférieur. La réponse exacte est b) : comme ces stocks comptaient 6 000 unités, le nombre d'UÉ fabriquées relatives aux coûts transférés à la section, établi en vertu de la méthode du coût moyen pondéré, est supérieur de 6 000 unités à celui qui résulterait de l'application de la méthode du PEPS.

d. Le résultat selon la méthode du coût moyen pondéré serait identique au résultat selon la méthode du PEPS.

@ La réponse d) est inexacte. La différence entre la méthode du PEPS et la méthode du coût moyen pondéré pour l'établissement du coût de revient en fabrication uniforme et continue en ce qui a trait au calcul du nombre d'UÉ fabriquées est attribuable aux travaux exécutés relatifs aux SPC d'ouverture. Cette réponse ne tient pas compte des 6 000 unités comprises dans les stocks d'ouverture. La réponse exacte est b) : comme ces stocks comptaient 6 000 unités, le nombre d'UÉ fabriquées relatives aux coûts transférés à la section, établi en vertu de la méthode du coût moyen pondéré, est supérieur de 6 000 unités à celui qui résulterait de l'application de la méthode du PEPS.



## 6. MA440

Mélanie Smith est directrice régionale d’une coopérative d’épargne et de crédit, et assure la supervision de quatre directeurs de succursale. Au cours de la période annuelle d’établissement des budgets, Mélanie communique des directives générales et des informations historiques aux directeurs de succursale qui relèvent d’elle relativement aux cibles budgétaires, mais elle leur laisse le soin de préparer leurs propres budgets pour les inciter à s’approprier leurs plans. Quelle méthode budgétaire Mélanie et ses directeurs appliquent-ils?

### \*a. Gestion budgétaire participative

@ La réponse a) est exacte. Les directeurs préparent la version initiale de leur propre budget, selon la connaissance qu’ils ont de leur succursale respective et conformément aux directives que leur communique Mélanie. Ils prennent une part active au processus d’établissement des budgets et seront davantage motivés à atteindre les objectifs du fait qu’ils ont contribué à les fixer.

### b. Budget base zéro

@ La réponse b) est inexacte. Le fait que Mélanie communique aux directeurs des informations historiques élimine la possibilité qu’il s’agisse de la méthode du budget base zéro. La réponse exacte est a) : les directeurs préparent la version initiale de leur propre budget, selon la connaissance qu’ils ont de leur succursale respective et conformément aux directives que leur communique Mélanie. Ils prennent une part active au processus d’établissement des budgets et seront davantage motivés à atteindre les objectifs du fait qu’ils ont contribué à les fixer.

### c. Budget traditionnel

@ La réponse c) est inexacte. Bien que certaines informations soient communiquées aux directeurs, rien n’indique que des pourcentages généraux sont appliqués aux postes budgétaires. En outre, les directeurs sont en mesure d’ajuster le budget de manière qu’il soit adapté à leurs besoins, ce qui ne correspond pas à la méthode du budget traditionnel. La réponse exacte est a) : les directeurs préparent la version initiale de leur propre budget, selon la connaissance qu’ils ont de leur succursale respective et conformément aux directives que leur communique Mélanie. Ils prennent une part active au processus d’établissement des budgets et seront davantage motivés à atteindre les objectifs du fait qu’ils ont contribué à les fixer.

### d. Budget comme mesure de performance

@ La réponse d) est inexacte. Bien que les directeurs puissent être évalués en fonction du budget, il ne s’agit pas d’une méthode budgétaire. Selon l’énoncé, Mélanie souhaite que les directeurs s’approprient leurs plans; rien n’indique que ces derniers seront évalués en fonction de leur respect du budget. La réponse exacte est a) : les directeurs préparent la version initiale de leur propre budget, selon la connaissance qu’ils ont de leur succursale respective et conformément aux directives que leur communique Mélanie. Ils prennent une part active au processus d’établissement des budgets et seront davantage motivés à atteindre les objectifs du fait qu’ils ont contribué à les fixer.

## 7. MA850

Lequel des énoncés suivants au sujet des tableaux de bord équilibrés est vrai?

a. Les tableaux de bord équilibrés comportent toujours quatre axes.

@ La réponse a) est inexacte. Le tableau de bord équilibré est adapté à chaque organisation; bien que de nombreuses organisations utilisent les quatre axes, l'efficacité des tableaux de bord équilibrés réside davantage dans le processus que dans le nombre d'axes utilisés. La réponse exacte est c) : le tableau de bord équilibré n'est pas un outil réservé aux organisations à but lucratif; il peut être utilisé par de nombreux types d'organisations.

b. Les tableaux de bord équilibrés sont utilisés uniquement pour la gestion de la performance à l'échelle de l'organisation.

@ La réponse b) est inexacte. Un tableau de bord équilibré individuel peut aussi être élaboré pour chacun des employés. La réponse exacte est c) : le tableau de bord équilibré n'est pas un outil réservé aux organisations à but lucratif; il peut être utilisé par de nombreux types d'organisations.

\*c. Les tableaux de bord équilibrés peuvent être utilisés par des organismes sans but lucratif.

@ La réponse c) est exacte. Le tableau de bord équilibré n'est pas un outil réservé aux organisations à but lucratif; il peut être utilisé par de nombreux types d'organisations.

d. Les tableaux de bord équilibrés doivent être mis à jour annuellement.

@ La réponse d) est inexacte. Bien que l'on recommande de revoir les tableaux de bord équilibrés régulièrement, il n'est pas nécessaire de les mettre à jour chaque année. La réponse exacte est c) : le tableau de bord équilibré n'est pas un outil réservé aux organisations à but lucratif; il peut être utilisé par de nombreux types d'organisations.

8. MA629

Un fabricant affiche les données suivantes :

Atelier	Nombre d’heures-machines disponibles annuellement	Heures exigées par unité	
		Produit A	Produit B
Assemblage	10 000	3	4
Emballage	4 000	1	2

La marge sur coûts variables (MCV) unitaire du produit A est de 12 \$, et celle du produit B, de 14 \$. La demande du produit A sur le marché est limitée à 2 500 unités par année. Quelle est la combinaison de produits qui maximise la rentabilité annuelle?

a. 0 unité du produit A, 2 000 unités du produit B

@ La réponse a) est inexacte. Ce calcul reflète la maximisation de la fabrication du produit B en fonction de la contrainte liée à l’emballage (rentabilité de 28 000 \$). La réponse exacte est c). Preuve par tâtonnement :

A	B	MCV
0	2 000	28 000 \$
2 500	625	38 750 \$

Par conséquent, la combinaison optimale de produits consisterait à fabriquer le nombre maximal de produits A (2 500) et à utiliser le reste des heures-machines disponibles pour fabriquer 625 unités du produit B.

b. 2 000 unités du produit A, 1 000 unités du produit B

@ La réponse b) est inexacte. Le point d’intersection est utilisé même s’il ne maximise pas la MCV (rentabilité de 38 000 \$).

$$3A + 4B = 10\,000$$

$$A + 2B = 4\,000$$

$$\text{Substitution : } 3A + 4[(4\,000 \div 2) - A \div 2] = 10\,000$$

$$3A + 4(2\,000 - \frac{1}{2}A) = 10\,000; A = 2\,000$$

$$3(2\,000) + 4B = 10\,000; B = 1\,000$$

$$\text{La MCV totale est de } 12 \$ (2\,000) + 14 \$ (1\,000) = 38\,000 \$.$$

La réponse exacte est c). Preuve par tâtonnement :

A	B	MCV
0	2 000	28 000 \$
2 500	625	38 750 \$

Par conséquent, la combinaison optimale de produits consisterait à fabriquer le nombre maximal de produits A (2 500) et à utiliser le reste des heures-machines disponibles pour fabriquer 625 unités du produit B.

\*c. 2 500 unités du produit A, 625 unités du produit B

@ La réponse c) est exacte. Preuve par tâtonnement :

A	B	MCV
0	2 000	28 000 \$
2 500	625	38 750 \$

Par conséquent, la combinaison optimale de produits consisterait à fabriquer le nombre maximal de produits A (2 500) et à utiliser le reste des heures-machines disponibles pour fabriquer 625 unités du produit B.

d. 0 unité du produit A, 2 500 unités du produit B

@ La réponse d) est inexacte. Ce calcul reflète la maximisation de la fabrication du produit B en fonction de la contrainte liée à l’assemblage (rentabilité de 35 000 \$). La réponse exacte est c). Preuve par tâtonnement :

A	B	MCV
0	2 000	28 000 \$
2 500	625	38 750 \$

Par conséquent, la combinaison optimale de produits consisterait à fabriquer le nombre maximal de produits A (2 500) et à utiliser le reste des heures-machines disponibles pour fabriquer 625 unités du produit B.

### 9. MA476

Romain a mis au point un nouvel appareil qu’il espère fabriquer et mettre en marché à grande échelle. Il utilisera pour la fabrication un local ainsi qu’une machine moyennant un loyer mensuel de 500 \$ et de 800 \$, respectivement. Il estime que le coût unitaire des matières premières sera de 5 \$ et que le coût unitaire de la main-d’œuvre directe s’établira à 3 \$. La publicité et la promotion coûteront 900 \$ par mois. Il embauchera des ouvriers afin de pouvoir consacrer du temps à la promotion du produit.

Dans ce contexte, la location du local est un :

a. Coût fixe non incorporable

@ La réponse a) est inexacte. Les coûts non incorporables ne sont pas liés à la fabrication, et la location du local est un coût de fabrication. La réponse exacte est d) : la location du local est un coût mensuel qui est fixe, peu importe le niveau d’activité. Comme le local est également utilisé dans le processus de fabrication, il constitue un coût incorporable.

b. Coût variable non incorporable

@ La réponse b) est inexacte. Un coût variable est un coût qui varie en proportion du niveau d’activité. Le coût du local ne varie pas selon le niveau d’activité. Les coûts non incorporables ne sont pas liés à la fabrication, et la location du local constitue un coût de fabrication. La réponse exacte est d) : la location du local est un coût mensuel qui est fixe, peu importe le niveau d’activité. Comme le local est également utilisé dans le processus de fabrication, il constitue un coût incorporable.

c. Coût variable incorporable

@ La réponse c) est inexacte. Un coût variable est un coût qui varie en proportion du niveau d’activité. Le coût du local ne varie pas selon le niveau d’activité. La réponse exacte est d) : la location du local est un coût mensuel qui est fixe, peu importe le niveau d’activité. Comme le local est également utilisé dans le processus de fabrication, il constitue un coût incorporable.

\*d. Coût fixe incorporable

@ La réponse d) est exacte. La location du local est un coût mensuel qui est fixe, peu importe le niveau d’activité. Comme le local est également utilisé dans le processus de fabrication, il constitue un coût incorporable.

10. MA485

Les renseignements suivants sont tirés des comptes de SKT inc. pour le mois de juin :

	<b>Stock d'ouverture au 1<sup>er</sup> juin</b>	<b>Stock de clôture au 30 juin</b>	<b>Achats en juin</b>
Matières premières	100 000 \$	100 000 \$	920 000 \$
Matières consommables	20 000 \$	15 000 \$	40 000 \$
Produits en cours	0	0	S. O.

Autres charges

- main-d'œuvre directe : 680 000 \$
- loyer et services publics : 200 000 \$
- salaires et charges sociales – administration : 36 000 \$

Le loyer et les services publics s'appliquent à l'usine et au siège social. SKT inc. attribue 60 % du loyer et des services publics à la fabrication et 40 % à la vente et à l'administration.

Quel est le montant des coûts indirects de fabrication qui serait imputé au coût des produits fabriqués en juin?

a. 160 000 \$

@ La réponse a) est inexacte. Le calcul tient compte du coût des matières consommables achetées au lieu du coût des matières consommables utilisées. La réponse exacte est b).

Matières consommables utilisées :  $20\,000\ \$ + 40\,000\ \$ - 15\,000\ \$ = 45\,000\ \$$

Loyer et services publics imputés à la fabrication =  $60\ \% \times 200\,000\ \$ = 120\,000\ \$$

Coûts indirects de fabrication : 165 000 \$

\*b. 165 000 \$

@ La réponse b) est exacte.

Matières consommables utilisées :  $20\,000\ \$ + 40\,000\ \$ - 15\,000\ \$ = 45\,000\ \$$

Loyer et services publics imputés à la fabrication =  $60\ \% \times 200\,000\ \$ = 120\,000\ \$$

Coûts indirects de fabrication : 165 000 \$

c. 1 765 000 \$

@ La réponse c) est inexacte. Le calcul tient compte de tous les coûts de fabrication au lieu de ne tenir compte que des coûts indirects de fabrication. La réponse exacte est b).

Matières consommables utilisées :  $20\,000\ \$ + 40\,000\ \$ - 15\,000\ \$ = 45\,000\ \$$

Loyer et services publics imputés à la fabrication =  $60\ \% \times 200\,000\ \$ = 120\,000\ \$$

Coûts indirects de fabrication : 165 000 \$

d. 1 085 000 \$

@ La réponse d) est inexacte. Le calcul tient compte à tort du coût des matières premières. La réponse exacte est b).

Matières consommables utilisées :  $20\,000\ \$ + 40\,000\ \$ - 15\,000\ \$ = 45\,000\ \$$

Loyer et services publics imputés à la fabrication =  $60 \% \times 200\,000 \$ = 120\,000 \$$   
Coûts indirects de fabrication : 165 000 \$

11. MA506

HWW inc. emploie la méthode du coût de revient par commande. Elle utilise un coefficient prédéterminé d’imputation des coûts indirects pour imputer les coûts indirects de fabrication aux diverses commandes. Le coefficient prédéterminé est basé sur les heures-machines pour l’atelier A et sur le coût des matières premières pour l’atelier B. Le tableau suivant renferme les estimations de HWW pour l’exercice :

	<b>Atelier A</b>	<b>Atelier B</b>
Heures-machines	50 000	68 000
Heures de main-d’œuvre directe	45 000	60 000
Coût des matières premières	250 000 \$	220 000 \$
Coût de main-d’œuvre directe	300 000 \$	280 000 \$
Coûts indirects de fabrication	395 000 \$	455 000 \$

Quels sont les coefficients prédéterminés d’imputation des coûts indirects pour l’atelier A et l’atelier B?

a. 7,20 \$ et 1,81

@ La réponse a) est inexacte. La réponse exacte est d). Les coefficients d’imputation pour les ateliers, qui correspondent aux coûts indirects estimatifs divisés par les inducteurs de coût estimatifs, sont calculés comme suit :

A :  $395\,000\ \$ \div 50\,000\ \text{heures-machines} = 7,90\ \$/\text{heure-machine}$

B :  $455\,000\ \$ \div 220\,000\ \$ = 2,07\ \text{fois le coût des matières premières}$

b. 8,78 \$ et 2,07

@ La réponse b) est inexacte. La réponse exacte est d). Les coefficients d’imputation pour les ateliers, qui correspondent aux coûts indirects estimatifs divisés par les inducteurs de coût estimatifs, sont calculés comme suit :

A :  $395\,000\ \$ \div 50\,000\ \text{heures-machines} = 7,90\ \$/\text{heure-machine}$

B :  $455\,000\ \$ \div 220\,000\ \$ = 2,07\ \text{fois le coût des matières premières}$

c. 7,20 \$ et 1,62

@ La réponse c) est inexacte. La réponse exacte est d). Les coefficients d’imputation pour les ateliers, qui correspondent aux coûts indirects estimatifs divisés par les inducteurs de coût estimatifs, sont calculés comme suit :

A :  $395\,000\ \$ \div 50\,000\ \text{heures-machines} = 7,90\ \$/\text{heure-machine}$

B :  $455\,000\ \$ \div 220\,000\ \$ = 2,07\ \text{fois le coût des matières premières}$

\*d. 7,90 \$ et 2,07

@ La réponse d) est exacte. Les coefficients d’imputation pour les ateliers, qui correspondent aux coûts indirects estimatifs divisés par les inducteurs de coût estimatifs, sont calculés comme suit :



A :  $395\,000 \$ \div 50\,000 \text{ heures-machines} = 7,90 \$/\text{heure-machine}$

B :  $455\,000 \$ \div 220\,000 \$ = 2,07 \text{ fois le coût des matières premières}$

## 12. MA453

Les coûts fixes et variables totaux prévus du centre d'activité d'insertion mécanique de XYZ Itée pour l'an 8 sont de 530 000 \$, en supposant un niveau d'activité de 50 000 pièces insérées. L'analyse de l'évolution des coûts révèle que le coût variable par pièce insérée est de 2,20 \$ et que les coûts fixes demeurent les mêmes à l'intérieur de l'intervalle significatif de 48 000 à 52 000 pièces insérées. L'analyse des activités indique que l'inducteur de coûts de l'activité d'insertion mécanique est le nombre de pièces insérées.

Dans la préparation d'un budget flexible pour l'an 8 pour un niveau d'activité de 51 000 pièces insérées, quels seraient les coûts totaux prévus de l'activité d'insertion mécanique (arrondis à la centaine de dollars près)?

a. 642 200 \$

@ La réponse a) est inexacte. Dans ce calcul, on considère que le montant de 530 000 \$ correspond aux coûts fixes uniquement :

$$530\,000 \$ + (51\,000 \times 2,20 \$) = 642\,200 \$$$

La réponse exacte est c) :

$$\text{Coûts fixes de l'insertion mécanique} = 530\,000 \$ - (50\,000 \times 2,20 \$) = 420\,000 \$$$

$$\text{Budget flexible pour 51 000 pièces insérées} = (51\,000 \times 2,20 \$) + 420\,000 \$ = 532\,200 \$$$

b. 540 600 \$

@ La réponse b) est inexacte. Dans ce calcul, on considère que le montant de 530 000 \$ se compose uniquement de coûts variables :

$$530\,000 \$ \div 50\,000 = 10,60 \$; 51\,000 \times 10,60 \$ = 540\,600 \$$$

La réponse exacte est c) :

$$\text{Coûts fixes de l'insertion mécanique} = 530\,000 \$ - (50\,000 \times 2,20 \$) = 420\,000 \$$$

$$\text{Budget flexible pour 51 000 pièces insérées} = (51\,000 \times 2,20 \$) + 420\,000 \$ = 532\,200 \$$$

\*c. 532 200 \$

@ La réponse exacte est c) :

$$\text{Coûts fixes de l'insertion mécanique} = 530\,000 \$ - (50\,000 \times 2,20 \$) = 420\,000 \$$$

$$\text{Budget flexible pour 51 000 pièces insérées} = (51\,000 \times 2,20 \$) + 420\,000 \$ = 532\,200 \$$$

d. 530 000 \$

@ La réponse d) est inexacte. Dans ce calcul, on pose comme hypothèse que tous les coûts sont fixes et qu'ils ne varient pas lorsque le niveau de production change.

La réponse exacte est c) :

$$\text{Coûts fixes de l'insertion mécanique} = 530\,000 \$ - (50\,000 \times 2,20 \$) = 420\,000 \$$$

$$\text{Budget flexible pour 51 000 pièces insérées} = (51\,000 \times 2,20 \$) + 420\,000 \$ = 532\,200 \$$$

### 13. MA492

Une entité fabrique un produit qui exige la location d'un local servant à la fabrication à un coût de 1 000 \$ par mois et la location de matériel à un coût de 700 \$ par mois. Le coût des matières premières sera de 12 \$ l'unité et le coût de la main-d'œuvre directe, de 13 \$ l'unité. La publicité et la promotion coûteront 2 000 \$ par mois.

La publicité et la promotion constituent un :

#### a. Coût variable incorporable

@ La réponse a) est inexacte. Un coût variable est un coût qui varie en proportion du niveau d'activité, alors que les coûts de publicité et de promotion ne varient pas en fonction du niveau d'activité. De plus, la publicité et la promotion ne sont pas liées au processus de fabrication et ne constituent pas par conséquent un coût incorporable. La réponse exacte est c) : la publicité et la promotion ne sont pas liées au processus de fabrication et constituent par conséquent un coût non incorporable. La publicité et la promotion ne varient pas en fonction du niveau d'activité et sont donc un coût fixe.

#### b. Coût fixe incorporable

@ La réponse b) est inexacte. La publicité et la promotion ne sont pas liées au processus de fabrication et ne constituent pas par conséquent un coût incorporable. La réponse exacte est c) : la publicité et la promotion ne sont pas liées au processus de fabrication et constituent par conséquent un coût non incorporable. La publicité et la promotion ne varient pas en fonction du niveau d'activité et sont donc un coût fixe.

#### \*c. Coût fixe non incorporable

@ La réponse c) est exacte. La publicité et la promotion ne sont pas liées au processus de fabrication et constituent par conséquent un coût non incorporable. La publicité et la promotion ne varient pas en fonction du niveau d'activité et sont donc un coût fixe.

#### d. Coût variable non incorporable

@ La réponse d) est inexacte. Un coût variable est un coût qui varie en proportion du niveau d'activité, alors que les coûts de publicité et de promotion ne varient pas en fonction du niveau d'activité. La réponse exacte est c) : la publicité et la promotion ne sont pas liées au processus de fabrication et constituent par conséquent un coût non incorporable. La publicité et la promotion ne varient pas en fonction du niveau d'activité et sont donc un coût fixe.

14. MA491

Le salaire d'un directeur d'usine représente un :

a. Coût variable incorporable

@ La réponse a) est inexacte. Le salaire d'un directeur d'usine est fixe pour la période et n'est pas variable. La réponse exacte est b) : le salaire d'un directeur d'usine est lié au processus de fabrication et constitue par conséquent un coût incorporable. Il est également fixe pour la période.

\*b. Coût fixe incorporable

@ La réponse b) est exacte. Le salaire d'un directeur d'usine est lié au processus de fabrication et constitue par conséquent un coût incorporable. Il est également fixe pour la période.

c. Coût variable non incorporable

@ La réponse c) est inexacte. Le salaire d'un directeur d'usine est fixe pour la période et n'est pas variable. De plus, le coût est lié au processus de fabrication et n'est donc pas un coût non incorporable. La réponse exacte est b) : le salaire d'un directeur d'usine est lié au processus de fabrication et constitue par conséquent un coût incorporable. Il est également fixe pour la période.

d. Coût fixe non incorporable

@ La réponse d) est inexacte. Le salaire d'un directeur d'usine est lié au processus de fabrication et n'est donc pas un coût non incorporable. La réponse exacte est b) : le salaire d'un directeur d'usine est lié au processus de fabrication et constitue par conséquent un coût incorporable. Il est également fixe pour la période.

15. MA477

Accessoires Matilda a déterminé que, pour son modèle de lampe Floorina, le coût des matières premières est de 5 \$ l'unité et le coût de main-d'œuvre directe, de 4 \$ l'unité. En se basant sur 20 observations mensuelles, l'entreprise a estimé l'équation de régression suivante en vue de prévoir les coûts indirects associés à ce modèle de lampe :

Coûts indirects = 16 500 \$ + 0,75 \$X, où X correspond au coût de la main-d'œuvre directe

Le prix de vente d'une lampe Floorina est de 17 \$ l'unité. Quelle sera la marge brute prévue sur les ventes de lampes Floorina le mois prochain si le volume des ventes est estimé à 5 000 unités?

\*a. 8 500 \$

@ La réponse a) est exacte.

Coûts variables unitaires :  $5 \$ + 4 \$ + (0,75 \$ \times 4 \$) = 12 \$$

Marge sur coûts variables totale =  $(17 \$ - 12 \$) \times 5\,000 = 25\,000 \$$

Marge brute =  $25\,000 \$ - 16\,500 \$ = 8\,500 \$$

b. 19 750 \$

@ La réponse b) est inexacte. La réponse exacte est a), calculée comme suit :

Coûts variables unitaires :  $5 \$ + 4 \$ + (0,75 \$ \times 4 \$) = 12 \$$

Marge sur coûts variables totale =  $(17 \$ - 12 \$) \times 5\,000 = 25\,000 \$$

Marge brute =  $25\,000 \$ - 16\,500 \$ = 8\,500 \$$

c. 23 500 \$

@ La réponse c) est inexacte. La réponse exacte est a), calculée comme suit :

Coûts variables unitaires :  $5 \$ + 4 \$ + (0,75 \$ \times 4 \$) = 12 \$$

Marge sur coûts variables totale =  $(17 \$ - 12 \$) \times 5\,000 = 25\,000 \$$

Marge brute =  $25\,000 \$ - 16\,500 \$ = 8\,500 \$$

d. 36 250 \$

@ La réponse d) est inexacte. La réponse exacte est a), calculée comme suit :

Coûts variables unitaires :  $5 \$ + 4 \$ + (0,75 \$ \times 4 \$) = 12 \$$

Marge sur coûts variables totale =  $(17 \$ - 12 \$) \times 5\,000 = 25\,000 \$$

Marge brute =  $25\,000 \$ - 16\,500 \$ = 8\,500 \$$

16. MA478

Une entreprise a réuni les informations suivantes concernant les heures-machines et les coûts de fabrication pour les six derniers mois de l’année dernière :

Mois	Heures-machines	Coût de fabrication
Juillet	15 000	12 330 \$
Août	13 500	10 300
Septembre	11 500	9 580
Octobre	15 500	12 080
Novembre	14 800	11 692
Décembre	12 100	9 922

Si l’entreprise prévoit atteindre un niveau d’activité de 14 000 heures-machines en janvier, quel sera le coût de fabrication total estimatif, selon la méthode des points extrêmes?

a. 8 750 \$

@ La réponse a) est inexacte. La réponse exacte est b). Elle est calculée comme suit :

$$\text{Coûts variables} = (12\,080 \$ - 9\,580 \$) \div (15\,500 - 11\,500) = 0,625 \$$$

$$\text{Coûts fixes} = 12\,080 \$ - (0,625 \$ \times 15\,500) = 2\,392,50 \$$$

$$2\,392,50 \$ + (14\,000 \times 0,625 \$) = 11\,142,50 \$$$

\*b. 11 143 \$

@ La réponse b) est exacte. On utilise les valeurs maximale et minimale de la variable indépendante (heures-machines) :

$$\text{Coûts variables} = (12\,080 \$ - 9\,580 \$) \div (15\,500 - 11\,500) = 0,625 \$$$

$$\text{Coûts fixes} = 12\,080 \$ - (0,625 \$ \times 15\,500) = 2\,392,50 \$$$

$$2\,392,50 \$ + (14\,000 \times 0,625 \$) = 11\,142,50 \$$$

c. 11 544 \$

@ La réponse c) est inexacte. On utilise dans le calcul la valeur maximale de la variable dépendante (coût de fabrication). La réponse exacte est b). Elle est calculée comme suit :

$$\text{Coûts variables} = (12\,080 \$ - 9\,580 \$) \div (15\,500 - 11\,500) = 0,625 \$$$

$$\text{Coûts fixes} = 12\,080 \$ - (0,625 \$ \times 15\,500) = 2\,392,50 \$$$

$$2\,392,50 \$ + (14\,000 \times 0,625 \$) = 11\,142,50 \$$$

d. 13 049 \$

@ La réponse d) est inexacte. La réponse exacte est b). Elle est calculée comme suit :

$$\text{Coûts variables} = (12\,080 \$ - 9\,580 \$) \div (15\,500 - 11\,500) = 0,625 \$$$

$$\text{Coûts fixes} = 12\,080 \$ - (0,625 \$ \times 15\,500) = 2\,392,50 \$$$

$$2\,392,50 \$ + (14\,000 \times 0,625 \$) = 11\,142,50 \$$$

17. MA578

Lequel des énoncés suivants relatifs à la méthode d'évaluation de la performance organisationnelle six sigma est vrai?

a. Elle s'applique seulement à la réduction des défauts de fabrication.

@ La réponse a) est inexacte. La méthode six sigma ne se limite pas à l'amélioration des processus de fabrication.

La réponse exacte est b) : la méthode six sigma suppose l'évaluation et l'analyse des processus opérationnels afin d'améliorer la qualité pour le client grâce à la réduction du temps de cycle, à la diminution de la quantité de produits défectueux et à l'amélioration de la satisfaction de la clientèle.

\*b. Elle fait appel à des méthodes statistiques de contrôle et d'évaluation de la qualité en vue d'apporter des améliorations aux principaux processus stratégiques.

@ La réponse b) est exacte. La méthode six sigma suppose l'évaluation et l'analyse des processus opérationnels afin d'améliorer la qualité pour le client grâce à la réduction du temps de cycle, à la diminution de la quantité de produits défectueux et à l'amélioration de la satisfaction de la clientèle.

c. Elle permet de convertir la stratégie de l'entreprise en quatre dimensions ou axes servant à évaluer la performance de façon équilibrée.

@ La réponse c) est inexacte. Cette description est celle de l'outil appelé tableau de bord équilibré.

La réponse exacte est b) : la méthode six sigma suppose l'évaluation et l'analyse des processus opérationnels afin d'améliorer la qualité pour le client grâce à la réduction du temps de cycle, à la diminution de la quantité de produits défectueux et à l'amélioration de la satisfaction de la clientèle.

d. Elle met l'accent sur plusieurs catégories d'éléments, notamment le leadership, la planification stratégique et les résultats.

@ La réponse d) est inexacte. Ces catégories se rapportent précisément aux critères d'évaluation pour l'attribution du prix Malcolm Baldrige.

La réponse exacte est b) : la méthode six sigma suppose l'évaluation et l'analyse des processus opérationnels afin d'améliorer la qualité pour le client grâce à la réduction du temps de cycle, à la diminution de la quantité de produits défectueux et à l'amélioration de la satisfaction de la clientèle.

18. MA577

Laquelle des activités suivantes est la plus susceptible d'être une activité non créatrice de valeur?

a. Installer un moteur dans une automobile dans une usine automobile.

@ La réponse a) est inexacte. La caractéristique la plus importante d'une activité non créatrice de valeur réside dans le fait que l'activité ajoute du temps et des coûts au processus de fabrication sans ajouter de valeur au produit. Comme le moteur est une pièce essentielle d'une automobile, son installation ajoute nettement de la valeur au produit.

La réponse exacte est b) : le déplacement des stocks de produits en cours à l'intérieur d'une usine est une activité qui n'a aucune incidence sur la valeur que le client attribue au produit, et n'est donc pas créatrice de valeur. De plus, ce déplacement risque fort de causer des retards de production, ce qui pourrait en fait avoir une incidence négative sur la valeur.

\*b. Déplacer les stocks de produits en cours d'une section de l'usine à une autre.

@ La réponse b) est exacte. La caractéristique la plus importante d'une activité non créatrice de valeur réside dans le fait que l'activité ajoute du temps et des coûts au processus de fabrication sans ajouter de valeur au produit. Le déplacement des stocks de produits en cours à l'intérieur d'une usine est une activité qui n'a aucune incidence sur la valeur que le client attribue au produit, et qui n'est donc pas créatrice de valeur. De plus, ce déplacement risque fort de causer des retards de production, ce qui pourrait en fait avoir une incidence négative sur la valeur.

c. Livrer les produits finis au client.

@ La réponse c) est inexacte. La caractéristique la plus importante d'une activité non créatrice de valeur réside dans le fait que l'activité ajoute du temps et des coûts au processus de fabrication sans y ajouter de valeur. Si le produit est livré, le client n'aura pas à consacrer le temps et les ressources nécessaires pour pouvoir obtenir le produit. Il devrait donc attacher une certaine valeur à la livraison.

La réponse exacte est b) : le déplacement des stocks de produits en cours à l'intérieur d'une usine est une activité qui n'a aucune incidence sur la valeur que le client attribue au produit, et qui n'est donc pas créatrice de valeur. De plus, ce déplacement risque fort de causer des retards de production, ce qui pourrait en fait avoir une incidence négative sur la valeur.

d. Ajouter des épices à un mets dans un restaurant.

@ La réponse d) est inexacte. La caractéristique la plus importante d'une activité non créatrice de valeur réside dans le fait que l'activité ajoute du temps et des coûts au processus de fabrication sans ajouter de valeur au produit. L'ajout d'épices à un mets est susceptible d'améliorer le goût de ce dernier, ce qui devrait en accroître la valeur pour le client.

La réponse exacte est b) : le déplacement des stocks de produits en cours à l'intérieur d'une usine est une activité qui n'a aucune incidence sur la valeur que le client attribue au produit, et qui n'est donc pas créatrice de valeur. De plus, ce déplacement risque fort



de causer des retards de production, ce qui pourrait en fait avoir une incidence négative sur la valeur.

19. MA484

DBS Itée fabrique un seul produit. Pour l'exercice considéré, le volume de ventes budgété est de 90 000 unités et le volume de production budgété, de 100 000 unités. Les standards suivants ont été utilisés pour établir le budget de l'exercice considéré :

Prix de vente	200 \$ l'unité
Coûts variables des matières premières	127 \$ l'unité
Coûts variables de main-d'œuvre directe	6 \$ l'unité
Coûts indirects de fabrication fixes	2 800 000 \$ par année
Frais fixes de vente et d'administration	300 000 \$ par année

Si DBS Itée utilise la méthode du coût complet, à combien se chiffre le bénéfice net budgété pour l'exercice considéré?

a. 1 600 000 \$

@ La réponse a) est inexacte. Le calcul utilise 90 000 unités pour les ventes et 100 000 unités pour les coûts variables de fabrication (c.-à-d. aucun élément restant en stock). La réponse exacte est c) :

Coûts fixes par unité = 2 800 000 \$ ÷ 100 000 unités = 28 \$ par unité

Bénéfice budgété = [(200 \$ – 127 \$ – 6 \$ – 28 \$) × 90 000] – 300 000 \$ = 3 210 000 \$

b. 2 930 000 \$

@ La réponse b) est inexacte. Le bénéfice est calculé selon la méthode des coûts variables. La réponse exacte est c) :

Coûts fixes par unité = 2 800 000 \$ ÷ 100 000 unités = 28 \$ par unité

Bénéfice budgété = [(200 \$ – 127 \$ – 6 \$ – 28 \$) × 90 000] – 300 000 \$ = 3 210 000 \$

\*c. 3 210 000 \$

@ La réponse c) est exacte.

Coûts fixes par unité = 2 800 000 \$ ÷ 100 000 unités = 28 \$ par unité

Bénéfice budgété = [(200 \$ – 127 \$ – 6 \$ – 28 \$) × 90 000] – 300 000 \$ = 3 210 000 \$

d. 3 240 000 \$

@ La réponse d) est inexacte. Les frais fixes de vente et d'administration sont imputés au produit. La réponse exacte est c) :

Coûts fixes par unité = 2 800 000 \$ ÷ 100 000 unités = 28 \$ par unité

Bénéfice budgété = [(200 \$ – 127 \$ – 6 \$ – 28 \$) × 90 000] – 300 000 \$ = 3 210 000 \$

20. MA494

Un fabricant traite 100 000 kg de matières premières pour fabriquer deux produits : le produit X et le produit Z.

	<b>Production (en kg) au point de séparation</b>	<b>Prix de vente au point de séparation</b>
Produit X	15 000	70 \$
Produit Z	40 000	90 \$
Rebuts	45 000	0 \$

Les coûts totaux engagés dans le processus conjoint de fabrication se sont établis à 1 000 000 \$.

Si l’on utilise la méthode de la production physique, quels sont les coûts communs attribués aux produits X et Z (arrondis au dollar le plus près)?

a. Produit X : 437 500 \$; produit Z : 562 500 \$

@ La réponse a) est inexacte. Dans le calcul, on a utilisé le prix de vente unitaire pour déterminer les ratios d’attribution des coûts. La réponse exacte est d) : on utilise le volume de production relatif pour déterminer les ratios.

Produit X :  $(1\,000\,000\ \$ \times 15 \div 55) = 272\,727\ \$$

Produit Z :  $(1\,000\,000\ \$ \times 40 \div 55) = 727\,273\ \$$

b. Produit X : 225 806 \$; produit Z : 774 194 \$

@ La réponse b) est inexacte. Dans le calcul, on a utilisé la méthode de la valeur de vente relative au point de séparation. La réponse exacte est d) : on utilise le volume de production relatif pour déterminer les ratios.

Produit X :  $(1\,000\,000\ \$ \times 15 \div 55) = 272\,727\ \$$

Produit Z :  $(1\,000\,000\ \$ \times 40 \div 55) = 727\,273\ \$$

c. Produit X : 500 000 \$; produit Z : 500 000 \$

@ La réponse c) est inexacte. Dans le calcul, les coûts communs ont été simplement attribués à raison de 50 % pour chaque produit. Si l’on utilise la méthode de la production physique, les produits qui sont fabriqués en plus grande quantité devraient se voir attribuer davantage de ces coûts. La réponse exacte est d) : on utilise le volume de production relatif pour déterminer les ratios.

Produit X :  $(1\,000\,000\ \$ \times 15 \div 55) = 272\,727\ \$$

Produit Z :  $(1\,000\,000\ \$ \times 40 \div 55) = 727\,273\ \$$

\*d. Produit X : 272 727 \$; produit Z : 727 273 \$

@ La réponse d) est exacte. On utilise le volume de production relatif pour déterminer les ratios.

Produit X :  $(1\,000\,000\ \$ \times 15 \div 55) = 272\,727\ \$$

Produit Z :  $(1\,000\,000\ \$ \times 40 \div 55) = 727\,273\ \$$

21. MA644

Lequel des énoncés suivants relatifs à un système de mesure de la performance bien conçu est exact?

\*a. Il comprend des mesures liées aux objectifs de l'organisation.

@ La réponse a) est exacte. Dans un système de mesure de la performance, les mesures de la performance doivent être liées aux objectifs de l'organisation, raisonnablement objectives et facilement quantifiables.

b. Il comprend des mesures principalement axées sur les enjeux immédiats à court terme.

@ La réponse b) est inexacte. Les mesures de la performance doivent être conçues pour permettre aux gestionnaires de partager leur attention entre les objectifs à court terme et à long terme. Autrement, les gestionnaires risquent de prendre des décisions qui entraîneraient un accroissement du bénéfice de l'exercice considéré, par exemple, au détriment des investissements qui généreraient des bénéfices encore plus élevés à plus long terme. La réponse exacte est a) : dans un système de mesure de la performance, les mesures de la performance doivent être liées aux objectifs de l'organisation, raisonnablement objectives et facilement quantifiables.

c. Il comprend des mesures principalement qualitatives et exigeant le recours au jugement.

@ La réponse c) est inexacte. Dans un système de mesure de la performance bien conçu, les mesures de la performance doivent être raisonnablement objectives et facilement quantifiables. La réponse exacte est a) : dans un système de mesure de la performance, les mesures de la performance doivent être liées aux objectifs de l'organisation, raisonnablement objectives et facilement quantifiables.

d. Il comprend des mesures qui sont facilement atteignables pour que le moral des employés soit positif.

@ La réponse d) est inexacte. Les systèmes de mesure de la performance doivent permettre de mesurer des objectifs qui sont atteignables et qui peuvent être contrôlés, mais ils ne doivent pas être fondés sur la facilité d'atteinte. Un objectif difficile mais atteignable doit constituer la cible d'une mesure de la performance. La réponse exacte est a) : dans un système de mesure de la performance, les mesures de la performance doivent être liées aux objectifs de l'organisation, raisonnablement objectives et facilement quantifiables.

22. MA642

ZIL inc. exploite deux divisions considérées comme des centres d'investissement. Les données (en milliers de dollars) relatives à chaque division sont les suivantes :

	Division A	Division B
Bénéfice net	65 000 \$	140 000 \$
Total de l'actif	400 000 \$	850 000 \$

Le taux de rendement que vise la société est de 15 %. Le président souhaite évaluer la performance de chacune de ces divisions l'une par rapport à l'autre et il ne sait pas quel devrait être le rendement du capital investi ou le bénéfice résiduel pour chacune des divisions.

Si l'on utilise le rendement du capital investi et le bénéfice résiduel comme mesures de la performance, lequel des énoncés suivants est vrai?

a. La division A a réalisé une meilleure performance parce qu'elle affiche un bénéfice résiduel supérieur à celui de la division B.

@ La réponse a) est inexacte. Le bénéfice résiduel de la division A n'est pas supérieur à celui de la division B.

La réponse exacte est b) :

Rendement du capital investi de la division A =  $65\,000\ \$ \div 400\,000\ \$ = 16,3\ \%$

Rendement du capital investi de la division B =  $140\,000\ \$ \div 850\,000\ \$ = 16,5\ \%$

Bénéfice résiduel de la division A =  $65\,000\ \$ - (400\,000\ \$ \times 0,15) = 5\,000\ \$$

Bénéfice résiduel de la division B =  $140\,000\ \$ - (850\,000\ \$ \times 0,15) = 12\,500\ \$$

La division B affiche un rendement du capital investi ainsi qu'un bénéfice résiduel supérieurs à ceux de la division A.

\*b. La division B a réalisé une meilleure performance parce qu'elle affiche un rendement du capital investi ainsi qu'un bénéfice résiduel supérieurs à ceux de la division A.

@ La réponse b) est exacte.

Rendement du capital investi de la division A =  $65\,000\ \$ \div 400\,000\ \$ = 16,3\ \%$

Rendement du capital investi de la division B =  $140\,000\ \$ \div 850\,000\ \$ = 16,5\ \%$

Bénéfice résiduel de la division A =  $65\,000\ \$ - (400\,000\ \$ \times 0,15) = 5\,000\ \$$

Bénéfice résiduel de la division B =  $140\,000\ \$ - (850\,000\ \$ \times 0,15) = 12\,500\ \$$

La division B affiche un rendement du capital investi ainsi qu'un bénéfice résiduel supérieurs à ceux de la division A.

c. La division A a réalisé une meilleure performance parce qu'elle affiche un rendement du capital investi supérieur à celui de la division B.

@ La réponse c) est inexacte. La division A n'affiche pas un rendement du capital investi supérieur à celui de la division B.

La réponse exacte est b) :

Rendement du capital investi de la division A =  $65\,000\ \$ \div 400\,000\ \$ = 16,3\ \%$

Rendement du capital investi de la division B =  $140\,000\ \$ \div 850\,000\ \$ = 16,5\ \%$

Bénéfice résiduel de la division A =  $65\,000 \$ - (400\,000 \$ \times 0,15) = 5\,000 \$$

Bénéfice résiduel de la division B =  $140\,000 \$ - (850\,000 \$ \times 0,15) = 12\,500 \$$

La division B affiche un rendement du capital investi ainsi qu’un bénéfice résiduel supérieurs à ceux de la division A.

d. Les divisions ont réalisé une performance égale.

@ La réponse d) est inexacte. Les divisions n’ont pas réalisé une performance égale.

La réponse exacte est b) :

Rendement du capital investi de la division A =  $65\,000 \$ \div 400\,000 \$ = 16,3 \%$

Rendement du capital investi de la division B =  $140\,000 \$ \div 850\,000 \$ = 16,5 \%$

Bénéfice résiduel de la division A =  $65\,000 \$ - (400\,000 \$ \times 0,15) = 5\,000 \$$

Bénéfice résiduel de la division B =  $140\,000 \$ - (850\,000 \$ \times 0,15) = 12\,500 \$$

La division B affiche un rendement du capital investi ainsi qu’un bénéfice résiduel supérieurs à ceux de la division A.

### 23. MA643

Une analyse des activités d’une organisation a révélé que la performance variait entre les services et que chaque service travaillait de façon indépendante à l’atteinte de ses objectifs. L’organisation aimerait accroître la production globale, ce qui nécessite une amélioration de la part de tous les services.

Pour réaliser cette amélioration, quels gestes parmi les suivants l’organisation devrait-elle poser?

a. Intégrer les économies de coûts aux mesures de la performance financière des services.

@ La réponse a) est inexacte. L’intégration des économies de coûts aux mesures de la performance financière des services ne répond ni aux écarts entre les services ni au besoin d’une amélioration globale. Elle risque d’accentuer les écarts de performance entre les services. La réponse exacte est d) : les régimes collectifs de rémunération au rendement prennent généralement en compte l’ensemble des résultats qui ont une incidence directe sur les coûts et les bénéfices de l’organisation. Habituellement, la rémunération est fondée sur la productivité de l’organisation, mesurée en fonction de la réduction des coûts organisationnels, par comparaison aux indices de référence du secteur.

b. Élaborer une structure salariale.

@ La réponse b) est inexacte. Une structure salariale crée une hiérarchie logique des salaires, mais elle ne permet pas d’atteindre le but global d’accroissement de la production. La réponse exacte est d) : les régimes collectifs de rémunération au rendement prennent généralement en compte l’ensemble des résultats qui ont une incidence directe sur les coûts et les bénéfices de l’organisation. Habituellement, la rémunération est fondée sur la productivité de l’organisation, mesurée en fonction de la réduction des coûts organisationnels, par comparaison aux indices de référence du secteur.

c. Augmenter les récompenses offertes aux employés des services qui affichent un bon rendement.

@ La réponse c) est inexacte. L’augmentation des récompenses offertes aux employés des services qui affichent un bon rendement ne nivelle pas les écarts observés entre les services et ne répond pas au besoin d’une amélioration globale. Elle risque d’accentuer les écarts de performance entre les services. La réponse exacte est d) : les régimes collectifs de rémunération au rendement prennent généralement en compte l’ensemble des résultats qui ont une incidence directe sur les coûts et les bénéfices de l’organisation. Habituellement, la rémunération est fondée sur la productivité de l’organisation, mesurée en fonction de la réduction des coûts organisationnels, par comparaison aux indices de référence du secteur.

\*d. Mettre en place un régime collectif de rémunération au rendement dans l’ensemble de l’organisation.

@ La réponse d) est exacte. Les régimes collectifs de rémunération au rendement prennent généralement en compte l’ensemble des résultats qui ont une incidence directe sur les coûts et les bénéfices de l’organisation. Habituellement, la rémunération est fondée sur la productivité de l’organisation, mesurée en fonction de la réduction des coûts organisationnels, par comparaison aux indices de référence du secteur.



24. MA456

Gloria Itée vend des pneus. En mars, la société disposait de stocks d’ouverture de 3 500 pneus et a vendu 5 000 pneus. Pour le mois d’avril, les ventes prévues sont de 5 250 pneus et les stocks de clôture prévus sont de 3 000 pneus. Si elle a 3 300 pneus en stock le 31 mars, combien de pneus Gloria devra-t-elle acheter en avril?

\*a. 4 950

@ La réponse a) est exacte.

Ventes d’avril	5 250
Stocks de clôture d’avril	<u>3 000</u>
Total requis	8 250
Moins : stocks d’ouverture	<u>3 300</u>
Achats budgétés	4 950

b. 8 250

@ La réponse b) est inexacte. On a omis les stocks d’ouverture. La réponse exacte est a) :

Ventes d’avril	5 250
Stocks de clôture d’avril	<u>3 000</u>
Total requis	8 250
Moins : stocks d’ouverture	<u>3 300</u>
Achats budgétés	4 950

c. 4 750

@ La réponse c) est inexacte. On a utilisé les stocks d’ouverture de mars plutôt que les stocks d’ouverture d’avril. La réponse exacte est a) :

Ventes d’avril	5 250
Stocks de clôture d’avril	<u>3 000</u>
Total requis	8 250
Moins : stocks d’ouverture	<u>3 300</u>
Achats budgétés	4 950

d. 1 950

@ La réponse d) est inexacte. On n’a pas pris en compte les stocks de clôture souhaités pour avril. La réponse exacte est a) :

Ventes d’avril	5 250
Stocks de clôture d’avril	<u>3 000</u>
Total requis	8 250
Moins : stocks d’ouverture	<u>3 300</u>
Achats budgétés	4 950

25. MA435

Lorsqu'on prépare le budget directeur d'une entreprise de fabrication pour l'exercice suivant, la première étape consiste à établir :

\*a. Le budget des ventes de l'exercice suivant, afin de déterminer le volume des ventes de cet exercice

@ La réponse a) est exacte. Les prévisions de ventes constituent habituellement le point de départ de l'établissement des budgets parce que les niveaux de production et de stocks dépendent habituellement des ventes prévues.

b. Le budget de trésorerie de l'exercice suivant, afin de déterminer si la société doit contracter un emprunt bancaire

@ La réponse b) est inexacte. Le budget de trésorerie est établi dans le cadre du plan financier global. Le budget de trésorerie comprend les prévisions des encaissements et des décaissements relatifs aux ventes, aux coûts de fabrication, aux frais généraux et frais d'administration, aux immobilisations, aux placements et au financement. La réponse exacte est a) : les prévisions de ventes constituent habituellement le point de départ de l'établissement des budgets parce que les niveaux de production et de stocks dépendent habituellement des ventes prévues.

c. Le budget des matières premières et de la main-d'œuvre directe de l'exercice suivant, afin de déterminer les coûts des matières premières et de la main-d'œuvre directe de cet exercice

@ La réponse c) est inexacte. Le budget des ventes doit être établi avant d'établir un budget de production. Le budget de production comprend les budgets des matières premières, de la main-d'œuvre directe et des coûts indirects. La réponse exacte est a) : les prévisions de ventes constituent habituellement le point de départ de l'établissement des budgets parce que les niveaux de production et de stocks dépendent habituellement des ventes prévues.

d. Le budget de production de l'exercice suivant, afin de déterminer le calendrier de production de cet exercice

@ La réponse d) est inexacte. Le budget des ventes doit être établi avant d'établir un budget de production. La réponse exacte est a) : les prévisions de ventes constituent habituellement le point de départ de l'établissement des budgets parce que les niveaux de production et de stocks dépendent habituellement des ventes prévues.

26. MA634

Duval ltée est un fabricant de mobilier de bureau. Elle vend deux produits, X et Y. Les informations relatives aux coûts sont présentées ci-dessous :

	<b>Produit X</b>	<b>Produit Y</b>
Prix de vente	490 \$	560 \$
Coûts variables	280	420
MCV	<u>210 \$</u>	<u>140 \$</u>
Heure-machine pour produire 1 unité	0,8	0,4
Ventes mensuelles maximales en unités	525	700

La société utilise actuellement sa machine pendant un seul quart de travail de 8 heures, 23 jours chaque mois. La direction songe à utiliser cette machine durant 2 quarts de travail, ce qui augmenterait la disponibilité de la machine de 8 heures supplémentaires par jour, 23 jours par mois. Ce changement entraînerait des coûts fixes supplémentaires de 5 000 \$ par mois.

Si la société décide d’instaurer le nouveau quart de travail, quelle est la formule de l’objectif pour le mois?

a.  $262,5X + 350Y - 5\,000 = \text{Bénéfice}$

@ La réponse a) est inexacte. La formule de maximisation du bénéfice ne tient pas compte des contraintes, comme le nombre d’heures-machines par unité. La formule ci-dessus fait ressortir la marge sur coûts variables par heure par produit. Les heures-machines pour fabriquer une unité seraient utilisées pour permettre de tirer une conclusion sur la rentabilité de chaque produit, et le choix du produit à fabriquer en premier lieu.

La réponse exacte est c) : la formule de l’objectif met l’accent sur la maximisation du bénéfice. Les contraintes ne sont pas intégrées dans la formule, car celle-ci porte strictement sur la MCV unitaire, par produit, moins les coûts fixes mensuels.

b.  $0,8X + 0,4Y \leq 8 \text{ heures}$

@ La réponse b) est inexacte. La formule ci-dessus exprime la contrainte quotidienne liée aux heures et, bien qu’il s’agisse d’une information précieuse, elle ne représente pas l’objectif de l’analyse. Habituellement, l’objectif correspond à la maximisation du bénéfice.

La réponse exacte est c) : la formule de l’objectif met l’accent sur la maximisation du bénéfice. Les contraintes ne sont pas intégrées dans la formule, car celle-ci porte strictement sur la MCV unitaire, par produit, moins les coûts fixes mensuels.

\*c.  $210X + 140Y - 5\,000 = \text{Bénéfice}$

@ La réponse c) est exacte. La formule de l’objectif met l’accent sur la maximisation du bénéfice. Les contraintes ne sont pas intégrées dans la formule, car celle-ci porte strictement sur la MCV unitaire, par produit, moins les coûts fixes mensuels.

d.  $0,8X + 0,4Y \leq 368$  heures

@ La réponse d) est inexacte. La formule ci-dessus exprime la contrainte mensuelle liée aux heures et, bien qu'il s'agisse d'une information précieuse, elle ne représente pas l'objectif de l'analyse. Habituellement, l'objectif correspond à la maximisation du bénéfice.

La réponse exacte est c) : la formule de l'objectif met l'accent sur la maximisation du bénéfice. Les contraintes ne sont pas intégrées dans la formule, car celle-ci porte strictement sur la MCV unitaire, par produit, moins les coûts fixes mensuels.

27. MA449

Le budget de production et le nombre total d'unités à fabriquer sont les suivants :

	T1	T2	T3	T4
Unités de production	63 600	54 400	40 600	48 400

Le temps nécessaire à la fabrication d'une unité est de 36 minutes. Le coût horaire de la main-d'œuvre directe est de 11,25 \$. Quel est le coût total annuel de la main-d'œuvre directe?

a. 838 350 \$

@ La réponse a) est inexacte. On multiplie les unités à fabriquer par 0,36 et 11,25 \$ = (207 000 × 0,36 × 11,25 \$ = 838 350 \$). La réponse exacte est d) :

	T1	T2	T3	T4	Montant annuel
Unités à fabriquer (voir le budget de production)	63 600	54 400	40 600	48 400	207 000
Heures de main-d'œuvre directe exigées par unité	× 0,6	× 0,6	× 0,6	× 0,6	× 0,6
Heures de main-d'œuvre totales exigées	38 160	32 640	24 360	29 040	124 200
Coût horaire de la main-d'œuvre directe	× 11,25	× 11,25	× 11,25	× 11,25	× 11,25
Coût total de la main-d'œuvre directe	429 300 \$	367 200 \$	274 050 \$	3260 \$	1 397 250 \$

b. 2 328 750 \$

@ La réponse b) est inexacte. On multiplie les unités à fabriquer seulement par le coût horaire de la main-d'œuvre directe = (207 000 × 11,25 \$ = 2 328 750 \$). La réponse exacte est d) :

	T1	T2	T3	T4	Montant annuel
Unités à fabriquer (voir le budget de production)	63 600	54 400	40 600	48 400	207 000
Heures de main-d'œuvre directe exigées par unité	× 0,6	× 0,6	× 0,6	× 0,6	× 0,6

Heures de main-d’œuvre totales exigées	38 160	32 640	24 360	29 040	124 200
Coût horaire de la main-d’œuvre directe	× 11,25	× 11,25	× 11,25	× 11,25	× 11,25
Coût total de la main-d’œuvre directe	429 300 \$	367 200 \$	274 050 \$	326 700 \$	1 397 250 \$

c. 326 700 \$

@ La réponse c) est inexacte. On ne considère que la production du T4 ( $48\,400 \times 0,6 \times 11,25 \$ = 326\,700 \$$ ). La réponse exacte est d) :

	T1	T2	T3	T4	Montant annuel
Unités à fabriquer (voir le budget de production)	63 600	54 400	40 600	48 400	207 000
Heures de main-d’œuvre directe exigées par unité	× 0,6	× 0,6	× 0,6	× 0,6	× 0,6
Heures de main-d’œuvre totales exigées	38 160	32 640	24 360	29 040	124 200
Coût horaire de la main-d’œuvre directe	× 11,25	× 11,25	× 11,25	× 11,25	× 11,25
Coût total de la main-d’œuvre directe	429 300 \$	367 200 \$	274 050 \$	326 700 \$	1 397 250 \$

\*d. 1 397 250 \$

@ La réponse d) est exacte.

	T1	T2	T3	T4	Montant annuel
Unités à fabriquer (voir le budget de production)	63 600	54 400	40 600	48 400	207 000
Heures de main-d’œuvre directe exigées par unité	× 0,6	× 0,6	× 0,6	× 0,6	× 0,6
Heures de main-d’œuvre totales exigées	38 160	32 640	24 360	29 040	124 200

Coût horaire de la main-d'œuvre directe	× 11,25	× 11,25	× 11,25	× 11,25	× 11,25
Coût total de la main-d'œuvre directe	429 300 \$	367 200 \$	274 050 \$	326 700 \$	1 397 250 \$

## 28. MA800

Growit, une entreprise d'emballage et de distribution de semences, vient tout juste d'achever sa première année d'activité et a commencé à compiler son budget d'exploitation pour les trois prochaines années. Growit utilise l'analyse de régression dans la planification de ses activités et a élaboré quatre scénarios.

Lequel des éléments suivants présente la plus forte relation entre deux variables, selon ce qui est indiqué dans le rapport détaillé sur l'analyse de régression?

a. Coûts d'entretien bimensuels et heures-machines

### RAPPORT DÉTAILLÉ

<i>Statistiques de la régression</i>	
Coefficient de détermination multiple	0,805645917
Coefficient de détermination R carré	0,649065343
Coefficient R carré ajusté	0,634443066
Erreur type	16960,32863
Observations	26

### ANALYSE DE VARIANCE

	<i>Degrés de liberté</i>	<i>Somme des carrés</i>	<i>Moyenne des carrés</i>	<i>F</i>	<i>Valeur critique de F</i>
Régression	1	12768560221	12768560221	44,38879984	6,84301E-07
Résidus	24	6903665933	287652747,2		
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>19672226154</b>			

	<i>Coefficients</i>	<i>Erreur type</i>	<i>Statistique t</i>	<i>Probabilité</i>	<i>Limite inférieure pour seuil de confiance = 95 %</i>	<i>Limite supérieure pour seuil de confiance = 95 %</i>	<i>Limite inférieure pour seuil de confiance = 95,0 %</i>	<i>Limite supérieure pour seuil de confiance = 95,0 %</i>
Constante	439285,256	28757,1465	15,27569003	7,30E-14	379933,4227	498637,0893	379933,4227	498637,0893
Heures-machines	-1,817453317	0,272788817	-6,662492015	6,84301E-07	-2,380461765	-1,254444869	-2,380461765	-1,254444869

@ La réponse a) est inexacte. Le  $r^2$  est relativement élevé, car 65 % des points se situent à proximité de la droite de régression, mais l'erreur type est très élevée. La probabilité pour la statistique t est inférieure à 0,05, et par conséquent significative. Toutefois, les limites supérieure et inférieure à 95 % sont négatives, ce qui laisse entendre que l'augmentation des heures-machines entraîne une diminution des coûts d'entretien bimensuels. La réponse exacte est c) : le  $r^2$  montre une relation claire entre les deux variables, car 84 % des points se situent à proximité de la droite de régression. Toutefois, l'erreur type est élevée, ce qui est source de préoccupation. La probabilité pour la statistique t relative au nombre d'unités est inférieure à 0,05, ce qui laisse entendre qu'il existe une relation de cause à effet significative, et que les limites supérieure et inférieure à 95 % sont toutes deux positives. Bien qu'il s'agisse de l'ensemble de données affichant la plus forte relation entre deux variables, les résultats pourraient être trompeurs, car l'échantillon ne compte que 12 observations. Il faut donc recommander à Growit d'augmenter le nombre d'observations à mesure qu'elle obtient plus d'informations.



b. Heures de main-d'œuvre mensuelles et coûts indirects

RAPPORT DÉTAILLÉ

<i>Statistiques de la régression</i>	
Coefficient de détermination multiple	0,855690647
Coefficient de détermination R carré	0,732206484
Coefficient R carré ajusté	0,705427132
Erreur type	13029,68785
Observations	12

ANALYSE DE VARIANCE

	Degrés de liberté	Somme des carrés	Moyenne des carrés	F	Valeur critique de F
Régression	1	4641961513	4641961513	27,34220358	0,000384861
Résidus	10	1697727654	169772765,4		
Total	11	6339689167			

	Coefficients	Erreur type	Statistique t	Probabilité	Limite inférieure pour seuil de confiance = 95 %	Limite supérieure pour seuil de confiance = 95 %	Limite inférieure pour seuil de confiance = 95,0 %	Limite supérieure pour seuil de confiance = 95,0 %
Constante	31886,02682	9098,883615	3,504388908	0,005684675	11612,45072	52159,60291	11612,45072	52159,60291
Heures de main-d'œuvre	9,452139604	1,807645944	5,228977297	0,000384861	5,424453445	13,47982576	5,424453445	13,47982576

@ La réponse b) est inexacte. Le  $r^2$  est relativement élevé, car 73 % des points se situent à proximité de la droite de régression. Toutefois, l'erreur type est très élevée. La probabilité pour la statistique t relative aux heures de main-d'œuvre est inférieure à 0,05, et les limites supérieure et inférieure à 95 % sont toutes deux positives, ce qui laisse entendre que l'augmentation des heures de main-d'œuvre entraîne une augmentation des coûts indirects. La petite taille d'échantillon de 12 observations donne lieu à une erreur type élevée, indiquant que les résultats pourraient être trompeurs. Ainsi, bien qu'on dénote une tendance, il serait préférable d'accroître le nombre d'observations avant de s'appuyer sur cette information.

La réponse exacte est c) : le  $r^2$  montre une relation claire entre les deux variables, car 84 % des points se situent à proximité de la droite de régression. Toutefois, l'erreur type est élevée, ce qui est source de préoccupation. La probabilité pour la statistique t relative au nombre d'unités est inférieure à 0,05, ce qui laisse entendre qu'il existe une relation de cause à effet significative, et que les limites supérieure et inférieure à 95 % sont toutes deux positives. Bien qu'il s'agisse de l'ensemble de données affichant la plus forte relation entre deux variables, les résultats pourraient être trompeurs, car l'échantillon ne compte que 12 observations. Il faut donc recommander à Growit d'augmenter le nombre d'observations à mesure qu'elle obtient plus d'informations.

\*c. Production mensuelle en unités et coûts de distribution

RAPPORT DÉTAILLÉ

<i>Statistiques de la régression</i>	
Coefficient de détermination multiple	0,917265618
Coefficient de détermination R carré	0,841376214
Coefficient R carré ajusté	0,825513835
Erreur type	4912,063706
Observations	12

ANALYSE DE VARIANCE

	Degrés de liberté	Somme des carrés	Moyenne des carrés	F	Valeur critique de F
Régression	1	1279822968	1279822968	53,0422476	2,65359E-05
Résidus	10	241283698,6	24128369,86		
Total	11	1521106667			

	Coefficients	Erreur type	Statistique t	Probabilité	Limite inférieure pour seuil de confiance = 95 %	Limite supérieure pour seuil de confiance = 95 %	Limite inférieure pour seuil de confiance = 95,0 %	Limite supérieure pour seuil de confiance = 95,0 %
Constante	5187,720758	4043,535292	1,282966608	0,228440481	-3821,837324	14197,27884	-3821,837324	14197,27884
Nombre d'unités	0,532926491	0,073173925	7,283010888	2,65359E-05	0,369884826	0,695968156	0,369884826	0,695968156

@ La réponse c) est exacte. Le  $r^2$  montre une relation claire entre les deux variables, car 84 % des points se situent à proximité de la droite de régression. Toutefois, l'erreur type est élevée, ce qui est source de préoccupation. La probabilité pour la statistique t relative au nombre d'unités est inférieure à 0,05, ce qui laisse entendre qu'il existe une relation de cause à effet significative, et que les limites supérieure et inférieure à 95 % sont toutes deux positives. Bien qu'il s'agisse de l'ensemble de données affichant la plus forte relation entre deux variables, les résultats pourraient être trompeurs, car l'échantillon ne compte que 12 observations. Il faut donc recommander à Growit d'augmenter le nombre d'observations à mesure qu'elle obtient plus d'informations.

d. Nombre d'expéditions mensuelles et coûts de logistique

RAPPORT DÉTAILLÉ

<i>Statistiques de la régression</i>	
Coefficient de détermination multiple	0,741157322
Coefficient de détermination R carré	0,549314175
Coefficient R carré ajusté	0,504245593
Erreur type	8279,741616
Observations	12

ANALYSE DE VARIANCE

	Degrés de liberté	Somme des carrés	Moyenne des carrés	F	Valeur critique de F
Régression	1	835565454,4	835565454,4	12,18840588	0,005811441
Résidus	10	685541212,3	68554121,23		
Total	11	1521106667			

	<i>Coefficients</i>	<i>Erreur type</i>	<i>Statistique t</i>	<i>Probabilité</i>	<i>Limite inférieure pour seuil de confiance = 95 %</i>	<i>Limite supérieure pour seuil de confiance = 95 %</i>	<i>Limite inférieure pour seuil de confiance = 95,0 %</i>	<i>Limite supérieure pour seuil de confiance = 95,0 %</i>
<b>Constante</b>	9073,11579	7195,257176	1,260985614	0,235938523	-6958,916275	25105,14785	-6958,916275	25105,14785
<b>Nombre d’expéditions</b>	88,71220297	25,41030688	3,491189752	0,005811441	32,09451097	145,329895	32,09451097	145,329895

@ La réponse d) est inexacte. Le  $r^2$  montre une relation possible entre les variables, car 53 % des points se situent à proximité de la droite de régression, mais l’erreur type est élevée. La probabilité pour la statistique t relative au nombre d’expéditions est inférieure à 0,05. Les limites supérieure et inférieure à 95 % sont toutes deux positives, mais sont très dispersées en raison de la petite taille de l’échantillon et de l’erreur type élevée. Comme l’échantillon ne compte que 12 observations, les résultats pourraient être trompeurs; de ce fait, même si on observe une tendance, il serait préférable d’accroître le nombre d’observations avant de s’appuyer sur cette information. La réponse exacte est c) : le  $r^2$  montre une relation claire entre les deux variables, car 84 % des points se situent à proximité de la droite de régression. Toutefois, l’erreur type est élevée, ce qui est source de préoccupation. La probabilité pour la statistique t relative au nombre d’unités est inférieure à 0,05, ce qui laisse entendre qu’il existe une relation de cause à effet significative, et que les limites supérieure et inférieure à 95 % sont toutes deux positives. Bien qu’il s’agisse de l’ensemble de données affichant la plus forte relation entre deux variables, les résultats pourraient être trompeurs, car l’échantillon ne compte que 12 observations. Il faut donc recommander à Growit d’augmenter le nombre d’observations à mesure qu’elle obtient plus d’informations.

29. MA596

Lequel des énoncés suivants au sujet des prix de cession interne est vrai?

a. Les chefs de division privilégient les prix de cession interne fondés sur les coûts, étant donné que cette méthode assure habituellement un partage équitable des bénéfices.

@ La réponse a) est inexacte. La méthode des prix de cession interne fondés sur les coûts peut ne pas engendrer le partage des bénéfices le plus équitable, car les divisions ne sont pas motivées à accroître l'efficacité de la production du fait que les coûts sont transférés à l'acheteur, y compris une majoration établie, et, ainsi, leur marge bénéficiaire est assurée. La réponse exacte est c) : le prix de cession interne négocié permet aux chefs de division d'en venir à un prix acceptable comme s'ils étaient des parties non liées, ce qui favorise leur autonomie. Toutefois, la négociation peut exiger du temps, comme dans toute transaction commerciale entre parties non liées.

b. La méthode des prix de cession interne fondés sur les coûts mène à la fois le vendeur et l'acheteur à prendre des décisions optimales.

@ La réponse b) est inexacte. La méthode des prix de cession interne fondés sur les coûts amène souvent le vendeur interne ou l'acheteur interne à prendre des décisions sous-optimales. Cela tient au fait que, lorsque la division vendeuse a un excédent de capacité, la société doit acheter à l'interne au coût majoré, même si elle peut acheter le produit à moindre coût auprès d'un fournisseur externe, puisque l'opération demeure avantageuse pour la société dans son ensemble. Il convient de noter que, si la société peut acheter le produit à un prix inférieur aux coûts auprès d'un fournisseur externe, elle devrait cesser temporairement la production et s'approvisionner à l'extérieur. La réponse exacte est c) : le prix de cession interne négocié permet aux chefs de division d'en venir à un prix acceptable comme s'ils étaient des parties non liées, ce qui favorise leur autonomie. Toutefois, la négociation peut exiger du temps, comme dans toute transaction commerciale entre parties non liées.

\*c. Le prix de cession interne négocié favorise l'autonomie des chefs de division, mais il peut exiger du temps.

@ La réponse c) est exacte. Le prix de cession interne négocié permet aux chefs de division d'en venir à un prix acceptable comme s'ils étaient des parties non liées, ce qui favorise leur autonomie. Toutefois, la négociation peut exiger du temps, comme dans toute transaction commerciale entre parties non liées.

d. La méthode des prix de cession interne fondés sur le marché motive les gestionnaires à traiter avec les clients et les fournisseurs sur le marché externe.

@ La réponse d) est inexacte. La méthode des prix de cession interne fondés sur le marché motive les gestionnaires à traiter à l’interne, puisque cela ne les place pas dans une situation plus désavantageuse que s’ils traitaient avec des fournisseurs ou des clients externes. La réponse exacte est c) : le prix de cession interne négocié permet aux chefs de division d’en venir à un prix acceptable comme s’ils étaient des parties non liées, ce qui favorise leur autonomie. Toutefois, la négociation peut exiger du temps, comme dans toute transaction commerciale entre parties non liées.

30. MA597

Les Moteurs Bartok inc. exploitent une entreprise multidivisionnelle décentralisée. La division Cantate achète la majorité de ses moteurs de la division Concerto.

La division Concerto présente les caractéristiques suivantes :

- coûts variables de 620 \$ par moteur;
- excédent de capacité suffisant pour approvisionner la division Cantate en moteurs;
- possibilité de vendre des moteurs à des clients externes à 890 \$.

Lequel ou lesquels des énoncés suivants décrit ou décrivent LE MIEUX la bonne façon d’établir le prix de cession interne chez Les Moteurs Bartok inc.?

a. Le prix de cession interne minimal que la division Concerto est prête à accepter sur la vente de ses moteurs à la division Cantate est de 620 \$.

@ La réponse a) est inexacte, car il ne s’agit pas du seul énoncé qui soit vrai. La réponse a) est vraie, étant donné que la division Concerto dispose d’une capacité excédentaire et qu’il n’existe donc pas de coût d’opportunité. La réponse c) est également vraie puisque la division Cantate peut acheter les moteurs à 890 \$ sur le marché, ce qui correspond donc au prix de cession interne maximal qu’elle sera disposée à payer. Les réponses a) et c) comportant toutes deux des énoncés vrais, la réponse exacte est d).

b. Le prix de cession interne minimal que la division Concerto est prête à accepter sur la vente de ses moteurs à la division Cantate est de 890 \$.

@ La réponse b) est inexacte. Étant donné que la division Concerto dispose d’une capacité excédentaire, la cession, à la division Cantate, des moteurs pouvant être fabriqués jusqu’au maximum de la capacité ne donne lieu à aucun coût d’opportunité. En conséquence, la division Concerto serait disposée à accepter moins de 890 \$. Le prix de cession interne minimal acceptable pour cette division correspond aux coûts différentiels de la fabrication des moteurs, soit 620 \$ par moteur. Les réponses a) et c) comportent toutes deux des énoncés qui sont vrais. Puisque la division Cantate peut acheter les moteurs à 890 \$ sur le marché, ce montant correspond au prix de cession interne maximal qu’elle sera disposée à payer. Les réponses a) et c) comportant toutes deux des énoncés vrais, la réponse exacte est d).

c. Le prix de cession interne maximal que la division Cantate est prête à payer pour l’achat de moteurs de la division Concerto est de 890 \$.

@ La réponse c) est inexacte, car il ne s'agit pas du seul énoncé qui soit vrai. La réponse a) est vraie, étant donné que la division Concerto dispose d'une capacité excédentaire et que la cession, à la division Cantate, des moteurs pouvant être fabriqués jusqu'au maximum de la capacité ne donne lieu à aucun coût d'opportunité. Par conséquent, le prix de cession interne minimal que peut accepter la division Concerto correspond aux coûts différentiels de fabrication des moteurs, soit 620 \$ par moteur. La réponse c) est également vraie puisque le prix maximal auquel la division Cantate serait disposée à acheter le moteur correspond au prix du marché, soit 890 \$. Les réponses a) et c) comportant toutes deux des énoncés qui sont vrais, la réponse exacte est d).

\*d. À la fois a) et c)

@ La réponse d) est exacte. Les réponses a) et c) comportent toutes deux des énoncés vrais. Étant donné que la division Concerto dispose d'une capacité excédentaire, la cession, à la division Cantate, des moteurs pouvant être fabriqués jusqu'au maximum de la capacité ne donne lieu à aucun coût d'opportunité. Par conséquent, le prix de cession interne minimal que peut accepter la division Concerto correspond aux coûts différentiels de fabrication des moteurs, soit 620 \$ par moteur. La division Cantate peut acheter les moteurs à 890 \$ sur le marché, ce qui correspond donc au prix de cession interne maximal qu'elle sera disposée à payer.

### 31. MA670

Le service à la clientèle de la société Conglomérat fournit des services à plusieurs autres divisions ainsi qu'à des clients externes. L'un des clients internes est Online and Catalogue Sales (OCS). La division OCS a récemment reçu une offre d'une société externe de service à la clientèle pour fournir des services au prix de 5 \$ par appel de service.

Le service à la clientèle interne vend actuellement ses services aux clients externes à raison de 5,50 \$ par appel et a une capacité excédentaire. Tous les coûts du service à la clientèle sont des coûts fixes, et les coûts imputés à chaque appel sont les suivants :

Coût de main-d'œuvre	2,00 \$
Informatique, téléphone, et autres coûts indirects	1,00
Coût total par appel	3,00 \$

Lequel des prix de cession interne suivants donnera lieu le plus probablement à une décision sous-optimale prise par le service à la clientèle et/ou la division OCS?

\*a. Prix fondé sur le marché de 5,50 \$ par appel

@ La réponse a) est exacte. Il est au mieux des intérêts de l'entreprise dans son ensemble d'utiliser les services à l'interne parce que le service à la clientèle a une capacité excédentaire, et que le coût différentiel interne par appel est nul. Toutefois, comme la division OCS a reçu une offre d'une société externe de 5 \$ par appel, elle pourrait ne pas souhaiter acheter les services à la clientèle à l'interne à raison de 5,50 \$ par appel.

b. Prix fondé sur les coûts de 3 \$ par appel

@ La réponse b) est inexacte. La division OCS serait disposée à payer le coût complet de 3 \$ par appel, un prix inférieur à celui qu'exige le fournisseur externe. La réponse exacte est a) : il est au mieux des intérêts de l'entreprise dans son ensemble d'utiliser les services à l'interne parce que le service à la clientèle a une capacité excédentaire, et que le coût différentiel interne par appel est nul. Toutefois, comme la division OCS a reçu une offre d'une société externe de 5 \$ par appel, elle pourrait ne pas souhaiter acheter les services à la clientèle à l'interne à raison de 5,50 \$ par appel.

c. Prix fondé sur les coûts de 0 \$ par appel

@ La réponse c) est inexacte. La division OCS serait très certainement disposée à payer les coûts variables de 0 \$ par appel. Toutefois, le service à la clientèle serait probablement mécontent de fournir des services à un prix de cession interne de 0 \$ par appel, même si cette entente lui permettrait d'utiliser une certaine partie de sa capacité excédentaire sans accroissement correspondant des coûts. La réponse exacte est a) : il est au mieux des intérêts de l'entreprise dans son ensemble d'utiliser les services à l'interne parce que le service à la clientèle a une capacité excédentaire, et que le coût différentiel interne par appel est nul. Toutefois, comme la division OCS a reçu une offre



d'une société externe de 5 \$ par appel, elle pourrait ne pas souhaiter acheter les services à la clientèle à l'interne à raison de 5,50 \$ par appel.

d. Prix négocié de 4 \$ par appel

@ La réponse d) est inexacte. La division OCS pourrait être disposée à payer 4 \$ par appel, un prix inférieur à celui qu'exige le fournisseur externe. Le service à la clientèle serait disposé à recevoir 4 \$ par appel parce que ce prix de cession interne lui permettrait de réaliser un bénéfice différentiel de 4 \$ par appel pour les services fournis. La réponse exacte est a) : il est au mieux des intérêts de l'entreprise dans son ensemble d'utiliser les services à l'interne parce que le service à la clientèle a une capacité excédentaire, et que le coût différentiel interne par appel est nul. Toutefois, comme la division OCS a reçu une offre d'une société externe de 5 \$ par appel, elle pourrait ne pas souhaiter acheter les services à la clientèle à l'interne à raison de 5,50 \$ par appel.

32. MA571

Lequel des énoncés suivants au sujet du prix de cession interne est vrai?

a. Le prix de cession interne est le prix demandé à l'externe par une sous-unité d'une organisation.

@ La réponse a) est inexacte. Le prix de cession interne d'une société est le prix demandé à l'interne par une sous-unité de l'organisation à une autre sous-unité de l'organisation. La réponse exacte est d) : les prix de cession interne négociés sont moins susceptibles de donner lieu à des décisions sous-optimales que les prix de cession interne fondés sur les coûts ou sur le marché.

b. Le prix de cession interne devrait inclure le coût d'opportunité lorsqu'il y a excédent de capacité.

@ La réponse b) est inexacte. Le prix de cession interne ne devrait pas inclure le coût d'opportunité lorsqu'il y a excédent de capacité, car la division devrait accepter tout prix égal ou supérieur aux coûts variables. La réponse exacte est d) : les prix de cession interne négociés sont moins susceptibles de donner lieu à des décisions sous-optimales que les prix de cession interne fondés sur les coûts ou sur le marché.

c. Le prix de cession interne est un prix négocié que fixe le vendeur.

@ La réponse c) est inexacte. Dans le cas d'un prix de cession interne négocié, le vendeur et l'acheteur travaillent de concert à l'établissement d'un prix de cession interne. La réponse exacte est d) : les prix de cession interne négociés sont moins susceptibles de donner lieu à des décisions sous-optimales que les prix de cession interne fondés sur les coûts ou sur le marché.

\*d. Le prix de cession interne devrait décourager la prise de décisions sous-optimales.

@ La réponse d) est exacte. Les prix de cession interne négociés sont moins susceptibles de donner lieu à des décisions sous-optimales que les prix de cession interne fondés sur les coûts ou sur le marché.

### 33. MA600

À quel stade du cycle de vie d’un produit la stabilisation et la baisse initiale de la croissance des ventes d’un produit ont-elles lieu?

#### a. Le stade du déclin

@ La réponse a) est inexacte. Au cours du stade du déclin, le niveau global des ventes baisse, ce qui donne lieu à un taux de croissance négatif.

La réponse exacte est b) : au cours du stade de la maturité, la croissance des ventes commencera à se stabiliser. La société cherchera à maximiser les flux de trésorerie qu’elle tire du produit et à réaliser des économies d’échelle. (Il est à noter que la question indiquait une baisse de la croissance des ventes – soit l’aplatissement de la courbe – et non une baisse du niveau des ventes.)

#### \*b. Le stade de la maturité

@ La réponse b) est exacte. Au cours du stade de la maturité, la croissance des ventes commencera à se stabiliser. La société cherchera à maximiser les flux de trésorerie qu’elle tire du produit et à réaliser des économies d’échelle. (Il est à noter que la question indiquait une baisse de la croissance des ventes – soit l’aplatissement de la courbe – et non une baisse du niveau des ventes.)

#### c. Le stade de la croissance

@ La réponse c) est inexacte. Au cours du stade de la croissance, le produit est accepté par le marché, et la croissance des ventes est rapide par rapport à la croissance pendant les autres stades du cycle de vie du produit.

La réponse exacte est b) : au cours du stade de la maturité, la croissance des ventes commencera à se stabiliser. La société cherchera à maximiser les flux de trésorerie qu’elle tire du produit et à réaliser des économies d’échelle. (Il est à noter que la question indiquait une baisse de la croissance des ventes – soit l’aplatissement de la courbe – et non une baisse du niveau des ventes.)

#### d. Le stade de lancement du produit

@ La réponse d) est inexacte. Au cours du stade de lancement du produit, les ventes du produit sont les moins élevées, et la croissance est lente jusqu’à ce que le produit soit accepté par le marché.

La réponse exacte est b) : au cours du stade de la maturité, la croissance des ventes commencera à se stabiliser. La société cherchera à maximiser les flux de trésorerie qu’elle tire du produit et à réaliser des économies d’échelle. (Il est à noter que la question indiquait une baisse de la croissance des ventes – soit l’aplatissement de la courbe – et non une baisse du niveau des ventes.)

34. MA601

Laquelle des stratégies suivantes décrit le mieux la méthode du prix cible?

\*a. Fixer un prix qui canalise les efforts des gestionnaires vers l’atteinte d’un coût donné.

@ La réponse a) est exacte. Cet énoncé est celui qui décrit le mieux la méthode du prix cible.

b. Majorer un coût prédéterminé d’une marge souhaitée pour établir un prix.

@ La réponse b) est inexacte. Cet énoncé décrit la méthode du coût majoré.

La réponse exacte est a) : cet énoncé est celui qui décrit le mieux la méthode du prix cible.

c. Demander un prix bas pour entrer sur le marché.

@ La réponse c) est inexacte. Cet énoncé décrit la stratégie du prix de pénétration ou la stratégie fondée sur la demande.

La réponse exacte est a) : cet énoncé est celui qui décrit le mieux la méthode du prix cible.

d. Demander un prix élevé durant les périodes où la demande est forte.

@ La réponse d) est inexacte. Cet énoncé décrit la tarification spéciale en fonction de la période de pointe.

La réponse exacte est a) : cet énoncé est celui qui décrit le mieux la méthode du prix cible.

35. MA602

ABC vend aux consommateurs des produits électroniques et des ordinateurs personnels. Chaque année, ABC est la première à lancer une innovation technologique avec laquelle les concurrents sont incapables de rivaliser.

Quelle est la meilleure stratégie de fixation du prix pour ABC si cette dernière souhaite maximiser ses bénéfices?

a. Prix de pénétration

@ La réponse a) est inexacte. La stratégie de pénétration du marché est utilisée lorsque l'entreprise souhaite augmenter sa part du marché, ce qu'elle obtient en fixant un prix faible. Les produits du secteur de la technologie deviennent très rapidement désuets. De nouveaux produits étant lancés chaque année, ABC ne souhaitera pas produire le volume élevé de stocks nécessaire à la satisfaction de la demande associée à un prix faible.

La réponse exacte est b) : la stratégie de prix d'écrémage est une stratégie de fixation du prix fondée sur le marché. En appliquant cette stratégie, l'entreprise fixera un prix élevé dans le but de réaliser des marges bénéficiaires élevées sur de faibles volumes de ventes, plutôt que de réaliser de faibles marges bénéficiaires sur des volumes de ventes élevés. Cette stratégie porte ses fruits lorsqu'il y a sur le marché des adopteurs précoces de la technologie qui sont peu sensibles au prix. La société doit miser immédiatement sur le lancement du produit en raison du court cycle de vie de ce dernier.

\*b. Prix d'écrémage

@ La réponse b) est exacte. La stratégie de prix d'écrémage est une stratégie de fixation du prix fondée sur le marché. En appliquant cette stratégie, l'entreprise fixera un prix élevé dans le but de réaliser des marges bénéficiaires élevées sur de faibles volumes de ventes, plutôt que de réaliser de faibles marges bénéficiaires sur des volumes de ventes élevés. Cette stratégie porte ses fruits lorsqu'il y a sur le marché des adopteurs précoces de la technologie qui sont peu sensibles au prix. La société doit miser immédiatement sur le lancement du produit en raison du court cycle de vie de ce dernier.

c. Coût complet

@ c) La réponse c) est inexacte. Le coût complet englobe les coûts variables et les coûts fixes engagés pendant la durée de vie du produit, mais il ne tient pas compte de la concurrence. Bien que le produit soit actuellement en tête sur le marché, les

concurrents ne tarderont pas à réagir et à lancer un produit similaire sur le marché. Le prix du produit doit s'ajuster à l'évolution de la concurrence.

La réponse exacte est b) : la stratégie de prix d'écrémage est une stratégie de fixation du prix fondée sur le marché. En appliquant cette stratégie, l'entreprise fixera un prix élevé dans le but de réaliser des marges bénéficiaires élevées sur de faibles volumes de ventes, plutôt que de réaliser de faibles marges bénéficiaires sur des volumes de ventes élevés. Cette stratégie porte ses fruits lorsqu'il y a sur le marché des adopteurs précoces de la technologie qui sont peu sensibles au prix. La société doit miser immédiatement sur le lancement du produit en raison du court cycle de vie de ce dernier.

d. Fixation du prix fondée sur la valeur

@ La réponse d) est inexacte. La stratégie de fixation du prix fondée sur la valeur serait appropriée si d'autres sociétés lançaient des produits concurrents au même moment qu'ABC. Cette dernière devrait alors se demander comment les consommateurs perçoivent la valeur associée à son produit par rapport à celle qui est associée aux produits de ses concurrents pour déterminer sa stratégie de fixation du prix.

La réponse exacte est b) : la stratégie de prix d'écrémage est une stratégie de fixation du prix fondée sur le marché. En appliquant cette stratégie, l'entreprise fixera un prix élevé dans le but de réaliser des marges bénéficiaires élevées sur de faibles volumes de ventes, plutôt que de réaliser de faibles marges bénéficiaires sur des volumes de ventes élevés. Cette stratégie porte ses fruits lorsqu'il y a sur le marché des adopteurs précoces de la technologie qui sont peu sensibles au prix. La société doit miser immédiatement sur le lancement du produit en raison du court cycle de vie de ce dernier.

36. MA603

Lequel des facteurs suivants serait le plus pertinent dans une stratégie de fixation du prix fondée sur le coût?

a. La sensibilité aux prix

@ La réponse a) est inexacte. La sensibilité des clients aux prix déterminera si l'entreprise devra recourir à une stratégie de volume élevé à faible prix ou de faible volume à prix élevé.

La réponse exacte est d) : le coût de revient du produit et les coûts de recherche, de marketing et de distribution sont autant d'éléments importants qui auront une incidence sur le prix dans une stratégie de fixation du prix fondée sur le coût. La majoration du coût du produit est la formule appliquée au coût de revient du produit dans le cadre d'une stratégie de fixation du prix fondée sur le coût.

b. La structure du secteur d'activité

@ La réponse b) est inexacte. La structure du secteur d'activité fait intervenir le nombre de concurrents. Ce facteur aura une incidence sur le pouvoir dont jouit l'entreprise dans la fixation du prix du marché.

La réponse exacte est d) : le coût de revient du produit et les coûts de recherche, de marketing et de distribution sont autant d'éléments importants qui auront une incidence sur le prix dans une stratégie de fixation du prix fondée sur le coût. La majoration du coût du produit est la formule appliquée au coût de revient du produit dans le cadre d'une stratégie de fixation du prix fondée sur le coût.

c. Le cycle de vie du produit

@ La réponse c) est inexacte. Le cycle de vie du produit aura une incidence sur le prix que les clients sont disposés à payer.

La réponse exacte est d) : le coût de revient du produit et les coûts de recherche, de marketing et de distribution sont autant d'éléments importants qui auront une incidence sur le prix dans une stratégie de fixation du prix fondée sur le coût. La majoration du coût du produit est la formule appliquée au coût de revient du produit dans le cadre d'une stratégie de fixation du prix fondée sur le coût.

\*d. La majoration du coût du produit

@ La réponse d) est exacte. Le coût de revient du produit et les coûts de recherche, de marketing et de distribution sont autant d'éléments importants qui auront une incidence sur le prix dans une stratégie de fixation du prix fondée sur le coût. La majoration du coût du produit est la formule appliquée au coût de revient du produit dans le cadre d'une stratégie de fixation du prix fondée sur le coût.

37. MA444

ABC Itée produit des gadgets. Ses prévisions de ventes sont les suivantes :

Mois	Unités
Mai	7 500
Juin	8 000
Juillet	6 000

La société maintient généralement des stocks de clôture de produits finis équivalant à 15 % du volume des ventes du mois suivant et elle ne conserve pas de stocks de produits en cours. Les gadgets se vendent 120 \$ l’unité et leur coût de fabrication unitaire est de 80 \$.

Quel sera le coût des produits fabriqués prévu pour juin?

\*a. 616 000 \$

@ La réponse a) est exacte. Le coût des produits fabriqués pour juin se calcule ainsi :

Ventes prévues en unités	8 000
+ Stocks de clôture souhaités (15 % × 6 000)	<u>900</u>
	8 900
– Stocks d’ouverture (15 % × 8 000)	<u>1 200</u>
Unités à fabriquer	7 700
× Coût de fabrication	<u>80 \$</u>
Coût des produits fabriqués prévu	616 000 \$

b. 712 000 \$

@ La réponse b) est inexacte. Les stocks d’ouverture n’ont pas été pris en compte. La réponse exacte est a). Le coût des produits fabriqués pour juin se calcule ainsi :

Ventes prévues en unités	8 000
+ Stocks de clôture souhaités (15 % × 6 000)	<u>900</u>
	8 900
– Stocks d’ouverture (15 % × 8 000)	<u>1 200</u>
Unités à fabriquer	7 700
× Coût de fabrication	<u>80 \$</u>
Coût des produits fabriqués prévu	616 000 \$

c. 544 000 \$

@ La réponse c) est inexacte. Les stocks de clôture n’ont pas été pris en compte. La réponse exacte est a). Le coût des produits fabriqués pour juin se calcule ainsi :

Ventes prévues en unités	8 000
+ Stocks de clôture souhaités (15 % × 6 000)	<u>900</u>
	8 900



– Stocks d’ouverture (15 % × 8 000)	<u>1 200</u>
Unités à fabriquer	7 700
× Coût de fabrication	<u>80 \$</u>
Coût des produits fabriqués prévu	616 000 \$

d. 640 000 \$

@ La réponse d) est inexacte. Pour calculer le coût des produits fabriqués prévu pour juin, il faut tenir compte des besoins en stocks. Dans ce contexte, si l’on omet de prendre les stocks d’ouverture et de clôture en considération, on calcule en fait le coût des produits vendus mensuel. La réponse exacte est a). Le coût des produits fabriqués pour juin se calcule ainsi :

Ventes prévues en unités	8 000
+ Stocks de clôture souhaités (15 % × 6 000)	<u>900</u>
	8 900

– Stocks d’ouverture (15 % × 8 000)	<u>1 200</u>
Unités à fabriquer	7 700
× Coût de fabrication	<u>80 \$</u>
Coût des produits fabriqués prévu	616 000 \$

38. MA855

Pour laquelle des raisons suivantes utilise-t-on des états financiers pro forma?

a. Pour montrer les résultats financiers qu’affichera une entreprise si elle atteint ses cibles.

@ La réponse a) est inexacte. Il s’agit de la description d’un budget et non de celle d’états financiers pro forma. La réponse exacte est c). On utilise les états financiers pro forma pour évaluer l’incidence de changements ou d’événements particuliers sur les résultats financiers.

b. Pour montrer les résultats financiers qu’une entreprise réalisera probablement.

@ La réponse b) est inexacte. Il s’agit de la description d’une prévision et non de celle d’états financiers pro forma. La réponse exacte est c). On utilise les états financiers pro forma pour évaluer l’incidence de changements ou d’événements particuliers sur les résultats financiers.

\*c. Pour montrer les résultats financiers d’une entreprise touchée par un changement ou un événement.

@ La réponse c) est exacte. On utilise les états financiers pro forma pour évaluer l’incidence de changements ou d’événements particuliers sur les résultats financiers.

d. Pour montrer une analyse rétrospective de la performance passée d’une entreprise.

@ La réponse d) est inexacte. Les états financiers pro forma sont de nature prospective. La réponse exacte est c). On utilise les états financiers pro forma pour évaluer l’incidence de changements ou d’événements particuliers sur les résultats financiers.

39. MA856

Lequel des énoncés suivants décrit une limite des états financiers pro forma?

a. Les états financiers pro forma ne sont préparés que pour un exercice.

@ La réponse a) est inexacte. Les états financiers pro forma peuvent être préparés pour autant d’exercices qu’on le désire et ils ne se limitent pas à un seul exercice. La réponse exacte est d). Comme c’est le cas pour toute estimation, il y a un risque que les hypothèses utilisées dans la préparation d’états financiers pro forma soient irréalistes et donnent lieu à une mauvaise décision si on s’appuie sur ces états.

b. Les états financiers pro forma ne mettent l’accent que sur l’état des résultats.

@ La réponse b) est inexacte. Les états financiers pro forma peuvent comprendre un état des résultats, un bilan et un état des flux de trésorerie. La réponse exacte est d). Comme c’est le cas pour toute estimation, il y a un risque que les hypothèses utilisées dans la préparation d’états financiers pro forma soient irréalistes et donnent lieu à une mauvaise décision si on s’appuie sur ces états.

c. Les états financiers pro forma doivent être conformes aux attentes énoncées dans le budget.

@ La réponse c) est inexacte. Les états financiers pro forma ont pour objet de faire ressortir les différences par rapport au budget. La réponse exacte est d). Comme c’est le cas pour toute estimation, il y a un risque que les hypothèses utilisées dans la préparation d’états financiers pro forma soient irréalistes et donnent lieu à une mauvaise décision si on s’appuie sur ces états.

\*d. Les états financiers pro forma exigent la formulation d’hypothèses au sujet d’opérations ou de stratégies prévues qui peuvent être réalistes ou non.

@ La réponse d) est exacte. Comme c’est le cas pour toute estimation, il y a un risque que les hypothèses utilisées dans la préparation d’états financiers pro forma soient irréalistes et donnent lieu à une mauvaise décision si on s’appuie sur ces états.

40. MA857

Lequel des énoncés suivants est vrai?

a. Une prévision reflète le plan de l'entreprise et un état pro forma reflète les hypothèses relatives à un événement important.

@ La réponse a) est inexacte. Une prévision reflète une projection actuelle de nature prospective des résultats prévus de l'entreprise. La réponse exacte est c). Un budget comprend les résultats planifiés de l'entreprise, alors qu'une prévision reflète une projection actuelle de nature prospective des résultats prévus de l'entreprise, qui tient compte des résultats réels et des tendances actuelles.

b. Un budget reflète le plan de l'entreprise et une prévision reflète les hypothèses relatives à un événement important.

@ La réponse b) est inexacte. Une prévision reflète une projection actuelle de nature prospective des résultats prévus de l'entreprise. La réponse exacte est c). Un budget comprend les résultats planifiés de l'entreprise, alors qu'une prévision reflète une projection actuelle de nature prospective des résultats prévus de l'entreprise, qui tient compte des résultats réels et des tendances actuelles.

\* c. Un budget reflète le plan de l'entreprise et une prévision décrit les résultats prévus.

@ La réponse c) est exacte. Un budget comprend les résultats planifiés de l'entreprise, alors qu'une prévision reflète une projection actuelle de nature prospective des résultats prévus de l'entreprise, qui tient compte des résultats réels et des tendances actuelles.

d. Un budget décrit les résultats prévus et une prévision reflète le plan de l'entreprise.

@ La réponse d) est inexacte. Un budget reflète le plan de l'entreprise et une prévision décrit les résultats prévus. La réponse exacte est c). Un budget comprend les résultats planifiés de l'entreprise, alors qu'une prévision reflète une projection actuelle de nature prospective des résultats prévus de l'entreprise, qui tient compte des résultats réels et des tendances actuelles.

41. MA454

Quelle est la principale différence entre un budget fixe et un budget flexible?

a. Un budget fixe est établi à partir d'objectifs invariables, tandis qu'un budget flexible donne à la direction une certaine marge de manœuvre pour atteindre les objectifs.

@ La réponse a) est inexacte. La différence entre un budget fixe et un budget flexible n'est pas influencée par le caractère invariable des objectifs ou la marge de manœuvre dans l'atteinte des objectifs. La réponse exacte est d) : un budget fixe correspond à un niveau unique de production et, une fois qu'il est définitif, aucun changement n'y est apporté, peu importe les variations des prix, des quantités ou des coûts des produits ou des intrants. Un budget flexible peut être modifié en fonction du niveau réel de la production réalisée ou prévue pendant la période du budget.

b. Un budget fixe concerne l'ensemble de l'organisation, tandis qu'un budget flexible s'applique aux différents services individuels.

@ La réponse b) est inexacte. Les deux types de budgets peuvent être appliqués à l'ensemble de l'organisation, aussi bien qu'à ses divisions. La réponse exacte est d) : un budget fixe correspond à un niveau unique de production et, une fois qu'il est définitif, aucun changement n'y est apporté, peu importe les variations des prix, des quantités, ou des coûts des produits ou des intrants. Un budget flexible peut être modifié en fonction du niveau réel de la production réalisée ou prévue pendant la période du budget.

c. Un budget fixe est établi selon la méthode du coût standard, tandis qu'un budget flexible est établi selon la méthode du coût complet.

@ La réponse c) est inexacte. Les deux types de budgets peuvent utiliser la méthode du coût standard et la méthode du coût complet. La réponse exacte est d) : un budget fixe correspond à un niveau unique de production et, une fois qu'il est définitif, aucun changement n'y est apporté, peu importe les variations des prix, des quantités ou des coûts des produits ou des intrants. Un budget flexible peut être modifié en fonction du niveau réel de la production réalisée ou prévue pendant la période du budget.

\*d. Un budget fixe correspond à un niveau unique de production, tandis qu'un budget flexible peut être modifié en fonction de différents niveaux de production à l'intérieur de l'intervalle significatif.

@ La réponse d) est exacte. Un budget fixe correspond à un niveau unique de production et, une fois qu'il est définitif, aucun changement n'y est apporté, peu importe les variations des prix, des quantités ou des coûts des produits ou des intrants. Un budget flexible peut être modifié en fonction du niveau réel de la production réalisée ou prévue pendant la période du budget.

42. MA883

Kelowna Sun est une entreprise qui produit des jus de fruits. La direction est préoccupée par la récolte de fruits cette année, car une infestation de mites pourrait endommager considérablement les fruits avant qu’ils n’arrivent à maturité. La direction prévoit que le coût des fruits de Kelowna Sun (le coût des ventes) augmentera de 74 % si on découvre ces mites dans les récoltes de l’entreprise. La direction souhaite adopter une approche proactive et dépensera 30 000 \$ pour vaporiser les plants, bien que rien ne garantisse que cela éliminera totalement les mites et empêchera les dommages. Si on découvre des mites après la vaporisation initiale, Kelowna Sun devra embaucher un consultant en contrôle parasitaire au coût de 60 000 \$.

L’état des résultats budgétés de Kelowna Sun se présente comme suit :

**Kelowna Sun**  
**Bénéfice d’exploitation budgété**

Produits		1 893 100 \$
Coût des ventes		962 300
Marge brute		930 800 \$
Charges		
Publicité	132 000 \$	
Services-conseils	50 000	
Contrôle parasitaire		
Loyer	84 100	
Salaires	344 600	610 700
Bénéfice d’exploitation		320 100 \$

Quel est le bénéfice d’exploitation pro forma de Kelowna Sun, en supposant que des mites soient découvertes après la vaporisation initiale?

\*a. (482 002) \$

@ La réponse a) est exacte.

**Kelowna Sun**  
**Bénéfice d’exploitation**  
**pro forma**

Produits	1 893 100 \$	
Coût des ventes	<u>1 674 402</u>	<i>Augmentation de 74 %</i>
Marge brute	218 698 \$	
Charges		
Publicité	132 000 \$	
Services-conseils	50 000	
		<i>Augmentation de 30 000 \$ pour la vaporisation et de 60 000 \$ pour le contrôle parasitaire</i>
Contrôle parasitaire	90 000	
Loyer	84 100	
Salaires	<u>344 600</u>	<u>700 700</u>
Bénéfice (perte) d’exploitation		<u>(482 002) \$</u>

b. (432 002) \$

@ La réponse b) est inexacte. Le résultat exclut les services-conseils de 50 000 \$, qui doivent toujours être inclus. La réponse exacte est a).

**Kelowna Sun**  
**Bénéfice d’exploitation**  
**pro forma**

Produits	1 893 100 \$	
Coût des ventes	<u>1 674 402</u>	<i>Augmentation de 74 %</i>
Marge brute	218 698 \$	
Charges		
Publicité	132 000 \$	
Services-conseils	50 000	
		<i>Augmentation de 30 000 \$ pour la vaporisation et de 60 000 \$ pour le contrôle parasitaire</i>
Contrôle parasitaire	90 000	
Loyer	84 100	
Salaires	<u>344 600</u>	<u>700 700</u>
Bénéfice (perte) d’exploitation		<u>(482 002) \$</u>



c. (422 002) \$

@ La réponse c) est inexacte. Le montant futur de 60 000 \$ pour le contrôle parasitaire n’a pas été inclus. La réponse exacte est a).

**Kelowna Sun**  
**Bénéfice d’exploitation**  
**pro forma**

Produits	1 893 100 \$	
Coût des ventes	<u>1 674 402</u>	<i>Augmentation de 74 %</i>
Marge brute	218 698 \$	
Charges		
Publicité	132 000 \$	
Services-conseils	50 000	
		<i>Augmentation de 30 000 \$ pour la vaporisation et de 60 000 \$ pour le contrôle parasitaire</i>
Contrôle parasitaire	90 000	
Loyer	84 100	
Salaires	<u>344 600</u>	<u>700 700</u>
Bénéfice (perte) d’exploitation		<u>(482 002) \$</u>

d. (392 002) \$

@ La réponse d) est inexacte. Les montants de 60 000 \$ pour le contrôle parasitaire et de 30 000 \$ pour la vaporisation n’ont pas été inclus. La réponse exacte est a).

**Kelowna Sun**  
**Bénéfice d’exploitation**  
**pro forma**

Produits	1 893 100 \$	
Coût des ventes	<u>1 674 402</u>	<i>Augmentation de 74 %</i>
Marge brute	218 698 \$	
Charges		
Publicité	132 000 \$	
Services-conseils	50 000	
		<i>Augmentation de 30 000 \$ pour la vaporisation et de 60 000 \$ pour le contrôle parasitaire</i>
Contrôle parasitaire	90 000	
Loyer	84 100	
Salaires	<u>344 600</u>	<u>700 700</u>
Bénéfice (perte) d’exploitation		<u>(482 002) \$</u>

43. MA459

Pro Lits inc. fabrique deux modèles de lit : Ordinaire et Majesté. Voici les données budgétées et les données réelles :

	Données du budget fixe		Données réelles	
	Ordinaire	Majesté	Ordinaire	Majesté
Prix de vente par unité	300 \$	800 \$	325 \$	825 \$
Volume des ventes en unités	4 500	5 500	4 500	5 200
Volume de production en unités	4 500	5 500	4 500	5 200
Coûts variables par unité	220 \$	590 \$	218 \$	583 \$
Coûts fixes (globaux)	882 500 \$		919 500 \$	

Quelle conclusion Pro Lits peut-elle tirer par suite de la détermination des écarts relatifs aux coûts variables et aux coûts indirects fixes?

a. L’écart sur budget flexible relatif aux coûts variables est défavorable, et l’écart sur dépense en coûts indirects fixes est favorable.

@ La réponse a) est inexacte. L’écart sur budget flexible relatif aux coûts variables est favorable, et l’écart sur dépense en coûts indirects fixes est défavorable.

La réponse exacte est b) :

L’écart sur budget flexible relatif aux coûts variables correspond à la somme des écarts calculés de la façon suivante pour les deux modèles : (Coûts variables par unité réels – Coûts variables par unité budgétés) × Nombre réel d’unités produites

Lits Ordinaire :  $(218 \$ - 220 \$) \times 4\,500 = 9\,000 \$$  [F]

Lits Majesté :  $(583 \$ - 590 \$) \times 5\,200 = 36\,400 \$$  [F]

Total de l’écart sur budget flexible relatif aux coûts variables :  $9\,000 \$$  [F] +  $36\,400 \$$  [F] =  $45\,400 \$$  [F]

L’écart sur dépense en coûts indirects fixes se calcule de la manière suivante : Coûts fixes réels – Coûts fixes budgétés

$919\,500 \$ - 882\,500 \$ = 37\,000 \$$  [D]

\*b. L’écart sur budget flexible relatif aux coûts variables est favorable, et l’écart sur dépense en coûts indirects fixes est défavorable.

@ La réponse b) est exacte.

L’écart sur budget flexible relatif aux coûts variables correspond à la somme des écarts calculés de la façon suivante pour les deux modèles : (Coûts variables par unité réels – Coûts variables par unité budgétés) × Nombre réel d’unités produites

Lits Ordinaire :  $(218 \$ - 220 \$) \times 4\,500 = 9\,000 \$$  [F]

Lits Majesté :  $(583 \$ - 590 \$) \times 5\,200 = 36\,400 \$$  [F]

Total de l’écart sur budget flexible relatif aux coûts variables :  $9\,000 \$$  [F] +  $36\,400 \$$  [F] =  $45\,400 \$$  [F]

L’écart sur dépense en coûts indirects fixes se calcule de la manière suivante : Coûts fixes réels – Coûts fixes budgétés

$919\,500 \$ - 882\,500 \$ = 37\,000 \$$  [D]

c. L'écart sur budget flexible relatif aux coûts variables est favorable, et l'écart sur dépense en coûts indirects fixes est favorable.

@ La réponse c) est inexacte. L'écart sur dépense en coûts indirects fixes est défavorable.

La réponse exacte est b) :

L'écart sur budget flexible relatif aux coûts variables correspond à la somme des écarts calculés de la façon suivante pour les deux modèles : (Coûts variables par unité réels – Coûts variables par unité budgétés) × Nombre réel d'unités produites

Lits Ordinaire :  $(218 \$ - 220 \$) \times 4\,500 = 9\,000 \$$  [F]

Lits Majesté :  $(583 \$ - 590 \$) \times 5\,200 = 36\,400 \$$  [F]

Total de l'écart sur budget flexible relatif aux coûts variables :  $9\,000 \$$  [F] +  $36\,400 \$$  [F]  
=  $45\,400 \$$  [F]

L'écart sur dépense en coûts indirects fixes se calcule de la manière suivante : Coûts fixes réels – Coûts fixes budgétés.

$919\,500 \$ - 882\,500 \$ = 37\,000 \$$  [D]

d. L'écart sur budget flexible relatif aux coûts variables est défavorable, et l'écart sur dépense en coûts indirects fixes est défavorable.

@ La réponse d) est inexacte. L'écart sur budget flexible relatif aux coûts variables est favorable.

La réponse exacte est b) :

L'écart sur budget flexible relatif aux coûts variables correspond à la somme des écarts calculés de la façon suivante pour les deux modèles : (Coûts variables par unité réels – Coûts variables par unité budgétés) × Nombre réel d'unités produites

Lits Ordinaire :  $(218 \$ - 220 \$) \times 4\,500 = 9\,000 \$$  [F]

Lits Majesté :  $(583 \$ - 590 \$) \times 5\,200 = 36\,400 \$$  [F]

Total de l'écart sur budget flexible relatif aux coûts variables :  $9\,000 \$$  [F] +  $36\,400 \$$  [F]  
=  $45\,400$  [F]

L'écart sur dépense en coûts indirects fixes se calcule de la manière suivante : Coûts fixes réels – Coûts fixes budgétés.

$919\,500 \$ - 882\,500 \$ = 37\,000 \$$  [D]

44. MA457

Lequel des énoncés suivants explique le mieux qu'une société ait enregistré un écart favorable sur taux/prix des matières premières et un écart défavorable sur quantité de matières premières?

a. Les matières premières ont été achetées à prix réduit et les travailleurs ont été bien formés.

@ La réponse a) est inexacte. Une réduction sur le prix et des travailleurs plus productifs donneraient lieu à un écart favorable sur taux/prix, mais aussi à un écart favorable sur quantité.

La réponse exacte est d) : si des matières premières de qualité inférieure ont entraîné des pertes excessives, c'est que la consommation de matières premières a été plus élevée que prévu. Le fait que les matières premières aient été achetées à prix réduit expliquerait un écart favorable sur taux/prix.

b. Le prix des matières premières a diminué et la demande pour le produit a fléchi.

@ La réponse b) est inexacte. Une baisse du prix des matières premières et une baisse de la demande donneraient lieu à un écart favorable sur taux/prix, mais n'expliqueraient pas un écart défavorable sur quantité.

La réponse exacte est d) : si des matières premières de qualité inférieure ont entraîné des pertes excessives, c'est que la consommation de matières premières a été plus élevée que prévu. Le fait que les matières premières aient été achetées à prix réduit expliquerait un écart favorable sur taux/prix.

c. La quantité réelle de matières premières achetées a été inférieure à la quantité estimative budgétée.

@ La réponse c) est inexacte. L'écart sur taux/prix se rattache au prix payé et l'écart sur quantité, à la quantité consommée. Cette réponse n'explique aucun des deux écarts de façon satisfaisante.

La réponse exacte est d) : si des matières premières de qualité inférieure ont entraîné des pertes excessives, c'est que la consommation de matières premières a été plus élevée que prévu. Le fait que les matières premières aient été achetées à prix réduit expliquerait un écart favorable sur taux/prix.

\*d. Des matières premières de qualité inférieure, qui ont entraîné des pertes excessives, ont été achetées à prix réduit.

@ La réponse d) est exacte. Si des matières premières de qualité inférieure ont entraîné des pertes excessives, c'est que la consommation de matières premières a été plus élevée que prévu. Le fait que les matières premières aient été achetées à prix réduit expliquerait un écart favorable sur taux/prix.

45. MA645

Le régime de récompenses d'une entreprise est le plus efficace pour atteindre les résultats d'exploitation souhaités s'il fait le quel des éléments suivants?

a. Il lie les incitatifs aux facteurs qui débordent le cadre du plan stratégique.

@ La réponse a) est inexacte. Les récompenses doivent être étroitement liées à l'atteinte des objectifs de performance énoncés dans le plan stratégique seulement. En incluant des facteurs qui débordent le cadre du plan stratégique, on indique soit que le plan stratégique est incomplet, soit que les visées réelles de la direction sont autres que celles qui sont énoncées dans le plan stratégique. La réponse exacte est b) : lorsqu'elles sont utilisées de manière appropriée, les récompenses monétaires sont un facteur de motivation efficace, mais des éléments tels que les éloges, la reconnaissance et l'attribution de tâches de choix aux plus méritants peuvent également constituer des avantages. Le fait de fonder les récompenses à la fois sur le rendement de l'employé et sur celui de l'entreprise offre aussi une motivation personnelle et associe les récompenses à l'atteinte des objectifs de l'entreprise.

\*b. Il comprend à la fois des récompenses monétaires et des récompenses non monétaires liées au rendement de l'employé et à celui de l'entreprise.

@ La réponse b) est exacte. Lorsqu'elles sont utilisées de manière appropriée, les récompenses monétaires sont un facteur de motivation efficace, mais des éléments tels que les éloges, la reconnaissance et l'attribution de tâches de choix aux plus méritants peuvent également constituer des avantages. Le fait de fonder les récompenses à la fois sur le rendement de l'employé et sur celui de l'entreprise offre aussi une motivation personnelle et associe les récompenses à l'atteinte des objectifs de l'entreprise.

c. Il fonde les incitatifs et les récompenses offerts à tous les employés sur l'atteinte des objectifs annuels de leur service.

@ La réponse c) est inexacte. Un programme d'incitation au rendement doit être lié à la fois aux objectifs de rendement à court terme (annuels, par exemple) et aux objectifs de rendement à long terme, lesquels doivent être liés à la fois au rendement de l'employé et à la performance globale de l'entreprise. La réponse exacte est b) : lorsqu'elles sont utilisées de manière appropriée, les récompenses monétaires sont un facteur de motivation efficace, mais des éléments tels que les éloges, la reconnaissance et l'attribution de tâches de choix aux plus méritants peuvent également constituer des avantages. Le fait de fonder les récompenses à la fois sur le rendement de l'employé et sur celui de l'entreprise offre aussi une motivation personnelle et associe les récompenses à l'atteinte des objectifs de l'entreprise.

d. Il est étroitement lié à la hausse du cours de l'action de l'entreprise.

@ La réponse d) est inexacte. Un régime de récompenses fondé uniquement sur le cours de l'action de l'entreprise est unidimensionnel et peut inciter les employés à privilégier les objectifs à court terme. La réponse exacte est b) : lorsqu'elles sont utilisées de manière appropriée, les récompenses monétaires sont un facteur de motivation efficace, mais des éléments tels que les éloges, la reconnaissance et l'attribution de tâches de choix aux plus méritants peuvent également constituer des

avantages. Le fait de fonder les récompenses à la fois sur le rendement de l’employé et sur celui de l’entreprise offre aussi une motivation personnelle et associe les récompenses à l’atteinte des objectifs de l’entreprise.

46. MA661

Pour lequel des résultats suivants la mesure du rendement individuel est-elle essentielle sur la base de critères financiers et non financiers?

a. Assurer la conformité au plan préétabli de l'entreprise.

@ La réponse a) est inexacte. Les mesures visent à communiquer, à informer et à enseigner, et non pas à assurer la conformité, ce qui relèverait plutôt du contrôle. La réponse exacte est d) : l'utilisation de critères financiers et non financiers renseigne les employés sur les facteurs propres à induire le succès actuel et futur, ce qui contribue à l'harmonisation des buts des employés et de la mission et la stratégie de l'entreprise.

b. Démontrer l'importance des critères financiers.

@ La réponse b) est inexacte. Les critères financiers sont cruciaux dans la mesure du rendement. Toutefois, un éventail complet de mesures englobant des mesures non financières permet de lier le client, les processus internes et le rendement de l'employé au succès financier à long terme. Le fait d'inclure des critères non financiers permet d'effectuer une appréciation exhaustive du rendement. La réponse exacte est d) : l'utilisation de critères financiers et non financiers renseigne les employés sur les facteurs propres à induire le succès actuel et futur, ce qui contribue à l'harmonisation des buts des employés et de la mission et la stratégie de l'entreprise.

c. Assurer que les employés exercent un plein contrôle sur les mesures du rendement.

@ La réponse c) est inexacte. Bien qu'il soit crucial, pour assurer la motivation des employés, que ces derniers exercent un certain contrôle sur les mesures du rendement, le fait d'inclure des critères financiers et non financiers dans le système de mesure de la performance ne garantit aucunement que les employés exerceront un plein contrôle sur les mesures. La réponse exacte est d) : l'utilisation de critères financiers et non financiers renseigne les employés sur les facteurs propres à induire le succès actuel et futur, ce qui contribue à l'harmonisation des buts des employés et de la mission et la stratégie de l'entreprise.

\*d. Mieux harmoniser les buts individuels et les objectifs et la stratégie de l'entreprise.

@ La réponse d) est exacte. L'utilisation de critères financiers et non financiers renseigne les employés sur les facteurs propres à induire le succès actuel et futur, ce qui contribue à l'harmonisation des buts des employés et de la mission et la stratégie de l'entreprise.



47. MA660

Marie est directrice de la division A, qui fabrique des bidules. La division A est considérée comme un centre de coûts. Laquelle des mesures de la performance suivantes conviendrait le mieux à Marie?

a. Le bénéfice résiduel de la division A

@ La réponse a) est inexacte. Puisque Marie n'est pas responsable des ventes, le bénéfice résiduel n'est pas une mesure significative. La réponse exacte est b) : la responsabilité d'un gestionnaire d'un centre de coûts se limite à contrôler les coûts et à rendre compte de ceux-ci. Le coût des matières premières est un exemple type des coûts dont il doit assurer le suivi et le contrôle.

\*b. Le coût des matières premières des bidules

@ La réponse b) est exacte. La responsabilité d'un gestionnaire d'un centre de coûts se limite à contrôler les coûts et à rendre compte de ceux-ci. Le coût des matières premières est un exemple type des coûts dont il doit assurer le suivi et le contrôle.

c. La marge brute des bidules

@ La réponse c) est inexacte. Puisque Marie n'est pas responsable des ventes, la marge brute n'est pas une mesure significative. La réponse exacte est b) : la responsabilité d'un gestionnaire d'un centre de coûts se limite à contrôler les coûts et à rendre compte de ceux-ci. Le coût des matières premières est un exemple type des coûts dont il doit assurer le suivi et le contrôle.

d. Le rendement de l'actif de la division A

@ La réponse d) est inexacte. Il ne s'agit pas d'une mesure raisonnable, car Marie ne contrôle pas les investissements. La réponse exacte est b) : la responsabilité d'un gestionnaire d'un centre de coûts se limite à contrôler les coûts et à rendre compte de ceux-ci. Le coût des matières premières est un exemple type des coûts dont il doit assurer le suivi et le contrôle.

48. MA663

Un électricien travaillant à la construction d'un immeuble avec d'autres ouvriers reçoit une prime de rendement déterminée par le nombre de luminaires installés dans un laps de temps donné. Lequel des éléments suivants représente le principal avantage découlant de l'inclusion de ce facteur incitatif fondé sur le rendement individuel?

\*a. L'accroissement de la production individuelle

@ La réponse a) est exacte. Les incitatifs individuels encouragent les employés à dépasser la norme afin d'obtenir leur prime de rendement. Ils contribuent ainsi à accroître la production.

b. Une plus grande collaboration entre les ouvriers

@ La réponse b) est inexacte. Les incitatifs individuels favorisent l'atteinte d'objectifs individuels et découragent ainsi le travail d'équipe et la collaboration. La réponse exacte est a) : les incitatifs individuels encouragent les employés à dépasser la norme afin d'obtenir leur prime de rendement. Ils contribuent ainsi à accroître la production.

c. La qualité supérieure de l'installation

@ La réponse c) est inexacte. Puisqu'il doit accomplir son travail dans un délai déterminé, l'électricien peut être enclin à bâcler son travail pour respecter les échéances et obtenir la prime de rendement. La réponse exacte est a) : les incitatifs individuels encouragent les employés à dépasser la norme afin d'obtenir leur prime de rendement. Ils contribuent ainsi à accroître la production.

d. La réduction du risque auquel l'employé est exposé

@ La réponse d) est inexacte. L'intégration à la rémunération d'une composante variable, comme une prime de rendement, expose l'employé à un risque plus élevé et l'employeur à un risque moins élevé. La réponse exacte est a) : les incitatifs individuels encouragent les employés à dépasser la norme afin d'obtenir leur prime de rendement. Ils contribuent ainsi à accroître la production.

49. MA851

Dans lequel des quatre axes du tableau de bord équilibré l'objectif « améliorer le moral des employés » est-il le plus susceptible de s'inscrire?

a. Résultats financiers

@ La réponse a) est inexacte. La réponse exacte est d) : étant donné que l'axe Apprentissage organisationnel porte sur les compétences et le perfectionnement, ce qui inclut la culture d'entreprise, c'est dans cet axe que s'inscrit l'objectif d'améliorer le moral des employés.

b. Processus internes

@ La réponse b) est inexacte. La réponse exacte est d) : étant donné que l'axe Apprentissage organisationnel porte sur les compétences et le perfectionnement, ce qui inclut la culture d'entreprise, c'est dans cet axe que s'inscrit l'objectif d'améliorer le moral des employés.

c. Clients

@) La réponse c) est inexacte. La réponse exacte est d) : étant donné que l'axe Apprentissage organisationnel porte sur les compétences et le perfectionnement, ce qui inclut la culture d'entreprise, c'est dans cet axe que s'inscrit l'objectif d'améliorer le moral des employés.

\*d. Apprentissage organisationnel

@ La réponse d) est exacte. Étant donné que l'axe Apprentissage organisationnel porte sur les compétences et le perfectionnement, ce qui inclut la culture d'entreprise, c'est dans cet axe que s'inscrit l'objectif d'améliorer le moral des employés.

50. MA676

Jamil Itée doit vendre 22 223 unités de son produit pour atteindre le seuil de rentabilité. Le prix de vente unitaire du produit est de 10 \$ et les coûts variables unitaires sont de 5,50 \$. Quels ont été les coûts fixes totaux de l'entreprise?

\*a. 100 004 \$

@ La réponse a) est exacte. Au seuil de rentabilité, le profit attendu est de zéro :  $22\,223 \times (10 \$ - 5,50 \$) - \text{Coûts fixes} = 0 \$$ . Par conséquent :  $\text{Coûts fixes} = 22\,223 \times (10 \$ - 5,50 \$) = 100\,004 \$$

b. 122 227 \$

@ La réponse b) est inexacte. Il s'agit des coûts variables pour le nombre d'unités correspondant au seuil de rentabilité :  $22\,223 \times 5,50 \$$ . La réponse exacte est a). Au seuil de rentabilité, le profit attendu est de zéro :  $22\,223 \times (10 \$ - 5,50 \$) - \text{Coûts fixes} = 0 \$$ . Par conséquent :  $\text{Coûts fixes} = 22\,223 \times (10 \$ - 5,50 \$) = 100\,004 \$$

c. 222 230 \$

@ La réponse c) est inexacte. Il s'agit du montant total des ventes pour le nombre d'unités correspondant au seuil de rentabilité :  $22\,223 \times 10 \$$ . La réponse exacte est a). Au seuil de rentabilité, le profit attendu est de zéro :  $22\,223 \times (10 \$ - 5,50 \$) - \text{Coûts fixes} = 0 \$$ . Par conséquent :  $\text{Coûts fixes} = 22\,223 \times (10 \$ - 5,50 \$) = 100\,004 \$$

d. 111 115 \$

@ La réponse d) est inexacte. Dans cette réponse, on divise le prix de vente en deux et on le multiplie par le nombre d'unités vendues. La réponse exacte est a). Au seuil de rentabilité, le profit attendu est de zéro :  $22\,223 \times (10 \$ - 5,50 \$) - \text{Coûts fixes} = 0 \$$ . Par conséquent :  $\text{Coûts fixes} = 22\,223 \times (10 \$ - 5,50 \$) = 100\,004 \$$

51. MA853

DollarCo, une banque électronique qui tire une grande fierté de l'excellence de son service à la clientèle, révise les mesures de son tableau de bord équilibré. Laquelle des mesures suivantes conviendrait bien à l'axe Processus internes?

\*a. Indisponibilité du site Web pour la maintenance

@ La réponse a) est exacte. DollarCo étant une banque électronique, elle doit s'assurer que ses clients peuvent accéder à son site Web en tout temps. Les périodes d'indisponibilité du site Web pour la maintenance doivent donc être réduites au minimum.

b. Heures de formation des employés

@ La réponse b) est inexacte. Les heures de formation des employés sont un élément pertinent à mesurer pour DollarCo, mais celui-ci s'inscrirait plutôt dans l'axe Apprentissage organisationnel. La réponse exacte est a) : DollarCo étant une banque électronique, elle doit s'assurer que ses clients peuvent accéder à son site Web en tout temps. Les périodes d'indisponibilité du site Web pour la maintenance doivent donc être réduites au minimum.

c. Satisfaction des fournisseurs

@ La réponse c) est inexacte. Bien que la satisfaction des fournisseurs soit un facteur important pour toutes les entreprises, rien n'indique qu'il s'agit d'un élément clé pour DollarCo. La réponse exacte est a) : DollarCo étant une banque électronique, elle doit s'assurer que ses clients peuvent accéder à son site Web en tout temps. Les périodes d'indisponibilité du site Web pour la maintenance doivent donc être réduites au minimum.

d. Fidélité des clients

@ La réponse d) est inexacte. La fidélité des clients est très importante pour DollarCo, mais cet élément s'inscrirait plutôt dans l'axe Clients. La réponse exacte est a) : DollarCo étant une banque électronique, elle doit s'assurer que ses clients peuvent accéder à son site Web en tout temps. Les périodes d'indisponibilité du site Web pour la maintenance doivent donc être réduites au minimum.

## 52. MA854

La Tablee des agriculteurs est un organisme sans but lucratif qui soutient les agriculteurs locaux en organisant des galas dans différentes communautés de la région. Le repas servi à chacun des galas est préparé par un chef local et met en valeur des fruits et légumes, des viandes et des fromages de la région hôte. Le mandat de la Tablee des agriculteurs est de faire connaître les produits de la région. Les recettes nettes de ces événements sont investies dans de la publicité pour les agriculteurs locaux. Le financement de l'organisme provient des fonds amassés lors des galas et de dons externes.

La Tablee des agriculteurs souhaite mettre en œuvre un tableau de bord équilibré pour s'assurer que l'organisme est sur la voie du succès. Laquelle des mesures suivantes l'organisme devrait-il adopter en priorité?

### a. Utilisation efficace des bénévoles

@ La réponse a) est inexacte. Bien que les bénévoles jouent un rôle déterminant dans la plupart des organismes sans but lucratif, rien n'indique qu'il s'agit d'un facteur clé pour la Tablee des agriculteurs ni que cet organisme fait appel à des bénévoles. La réponse exacte est b) : la Tablee des agriculteurs a un objectif très précis, soit celui de faire connaître les agriculteurs locaux à l'aide de la publicité; les donateurs doivent donc être en mesure d'observer les retombées des événements. Pour conserver l'appui des donateurs, il faut que la Tablee des agriculteurs montre des progrès vers l'atteinte de cet objectif.

### \*b. Utilisation des fonds amassés aux fins prévues

@ La réponse b) est exacte. La Tablee des agriculteurs a un objectif très précis, soit celui de faire connaître les agriculteurs locaux à l'aide de la publicité; les donateurs doivent donc être en mesure d'observer les retombées des événements. Pour conserver l'appui des donateurs, il faut que la Tablee des agriculteurs montre des progrès vers l'atteinte de cet objectif.

### c. Diminution des dépenses de marketing pour réduire les coûts administratifs

@ La réponse c) est inexacte. Comme la Tablee des agriculteurs soutient les agriculteurs locaux, les coûts de marketing peuvent être une dépense importante que l'organisation n'entend pas réduire au minimum. La réponse exacte est b) : la Tablee des agriculteurs a un objectif très précis, soit celui de faire connaître les agriculteurs locaux à l'aide de la publicité; les donateurs doivent donc être en mesure d'observer les retombées des événements. Pour conserver l'appui des donateurs, il faut que la Tablee des agriculteurs montre des progrès vers l'atteinte de cet objectif.

### d. Lancement de nouveaux programmes

@ La réponse d) est inexacte. La Tablee des agriculteurs ne prévoit pas étendre ses programmes. Pour bon nombre d'organismes sans but lucratif, la diversification n'est pas l'un des objectifs à atteindre, les efforts étant consacrés à la satisfaction des donateurs et des clients existants. La réponse exacte est b) : la Tablee des agriculteurs a un objectif très précis, soit celui de faire connaître les agriculteurs locaux à l'aide de la

publicité; les donateurs doivent donc être en mesure d’observer les retombées des événements. Pour conserver l’appui des donateurs, il faut que la Tablee des agriculteurs montre des progrès vers l’atteinte de cet objectif.

53. MA891

Lequel des énoncés suivants correspond à une conséquence probable d’une atteinte à la sécurité des données pour une entreprise?

a. Aucune conséquence, car les personnes touchées n’en seront pas avisées

@ La réponse a) est inexacte. Les lois canadiennes exigent que les personnes touchées et le Commissaire à la protection de la vie privée soient avisés en cas d’atteinte à la sécurité des données. La réponse exacte est b) : le bénéfice net de l’entreprise risque de diminuer en raison des poursuites intentées par les personnes touchées et de la perte de produits futurs découlant de la baisse de confiance des clients.

\*b. Diminution du bénéfice net

@ La réponse b) est exacte. Le bénéfice net de l’entreprise risque de diminuer en raison des poursuites intentées par les personnes touchées et de la perte de produits futurs découlant de la baisse de confiance des clients.

c. Diminution du nombre de poursuites judiciaires

@ La réponse c) est inexacte. Les poursuites seront probablement plus nombreuses à la suite d’une atteinte à la sécurité des données. La réponse exacte est b) : le bénéfice net de l’entreprise risque de diminuer en raison des poursuites intentées par les personnes touchées et de la perte de produits futurs découlant de la baisse de confiance des clients.

d. Diminution des charges

@ La réponse d) est inexacte. Les charges vont probablement augmenter à la suite d’une atteinte à la sécurité des données, car l’entreprise devra verser des indemnités aux personnes touchées et engager des coûts pour éviter que la situation se reproduise. La réponse exacte est b) : le bénéfice net de l’entreprise risque de diminuer en raison des poursuites intentées par les personnes touchées et de la perte de produits futurs découlant de la baisse de confiance des clients.



54. MA507

HWW inc. emploie la méthode du coût de revient par commande. Elle utilise un coefficient prédéterminé d'imputation des coûts indirects pour imputer les coûts indirects de fabrication aux diverses commandes. Le coefficient prédéterminé est basé sur les heures-machines pour l'atelier A et sur le coût des matières premières pour l'atelier B. Le tableau suivant renferme les estimations de HWW pour l'exercice :

	<b>A</b>	<b>B</b>
Heures-machines	50 000	68 000
Heures de main-d'œuvre directe	45 000	60 000
Coût des matières premières	250 000 \$	220 000 \$
Coût de main-d'œuvre directe	300 000 \$	280 000 \$
Coûts indirects de fabrication	395 000 \$	455 000 \$

La commande 201 a été terminée le 31 mai, et les données relatives à cette commande sont les suivantes :

	<b>A</b>	<b>B</b>
Heures-machines	500	550
Coût des matières premières	27 000 \$	20 000 \$
Coût de main-d'œuvre directe	31 000 \$	32 000 \$

Supposons que le coefficient prédéterminé de l'atelier A se chiffre à 8 \$ et que celui de l'atelier B se chiffre à 2,15. Quel est le coût total imputé à la commande 201?

a. 172 450 \$

@ La réponse a) est inexacte. On applique le coefficient d'imputation de l'atelier A à l'atelier B et celui de l'atelier B à l'atelier A. La réponse exacte est b) :

Coûts indirects imputés à l'atelier A : 8 \$ × 500	4 000 \$
Coûts indirects imputés à l'atelier B : 2,15 × 20 000 \$	43 000
Coût des matières premières : 27 000 \$ + 20 000 \$	47 000
Coût de main-d'œuvre directe : 31 000 \$ + 32 000 \$	<u>63 000</u>
Coût total	157 000 \$

\*b. 157 000 \$

@ La réponse b) est exacte.

Coûts indirects imputés à l'atelier A : 8 \$ × 500	4 000 \$
Coûts indirects imputés à l'atelier B : 2,15 × 20 000 \$	43 000
Coût des matières premières : 27 000 \$ + 20 000 \$	47 000
Coût de main-d'œuvre directe : 31 000 \$ + 32 000 \$	<u>63 000</u>
Coût total	157 000 \$

c. 118 400 \$

@ La réponse c) est inexacte. Les heures-machines ont été utilisées pour les deux ateliers. La réponse exacte est b) :

Coûts indirects imputés à l'atelier A : 8 \$ × 500	4 000 \$
Coûts indirects imputés à l'atelier B : 2,15 × 20 000 \$	43 000
Coût des matières premières : 27 000 \$ + 20 000 \$	47 000
Coût de main-d'œuvre directe : 31 000 \$ + 32 000 \$	<u>63 000</u>
Coût total	157 000 \$

d. 105 000 \$

@ La réponse d) est inexacte. On ne tient pas compte du coût des matières premières ou de la main-d’œuvre directe de l’atelier B. La réponse exacte est b) :

Coûts indirects imputés à l’atelier A : $8 \$ \times 500$	4 000 \$
Coûts indirects imputés à l’atelier B : $2,15 \times 20\,000 \$$	43 000
Coût des matières premières : $27\,000 \$ + 20\,000 \$$	47 000
Coût de main-d’œuvre directe : $31\,000 \$ + 32\,000 \$$	<u>63 000</u>
Coût total	157 000 \$

55. MA509

Compte tenu de l'information qui suit relativement aux activités de fabrication de REW ltée, quel est le coût des produits fabriqués pour l'exercice?

	Stock d'ouverture 1 <sup>er</sup> janvier	Stock de clôture 31 décembre
Matières premières	260 000 \$	235 000 \$
Produits en cours	95 000 \$	75 000 \$
Produits finis	350 000 \$	360 000 \$

Matières premières achetées	350 000 \$
Salaires de main-d'œuvre directe	160 000 \$
Heures de main-d'œuvre directe	6 500
Coefficient d'imputation des coûts indirects de fabrication par heure de main-d'œuvre directe (HMOD)	10 \$

a. 600 000 \$

@ La réponse a) est inexacte. Le calcul ne tient pas compte de la variation des stocks de produits en cours. La réponse exacte est d) :

Matières premières utilisées (260 000 \$ – 235 000 \$ + 350 000 \$)	375 000 \$
Main-d'œuvre directe utilisée	160 000
Coûts indirects de fabrication imputés (6 500 × 10 \$ par HMOD)	65 000
Total des coûts de fabrication engagés	600 000
Stocks de produits en cours, 1 <sup>er</sup> janvier	95 000
Stocks de produits en cours, 31 décembre	(75 000)
Coût des produits fabriqués	620 000 \$

b. 595 000 \$

@ La réponse b) est inexacte. Le calcul ne tient pas compte de la variation des stocks de matières premières. La réponse exacte est d) :

Matières premières utilisées (260 000 \$ – 235 000 \$ + 350 000 \$)	375 000 \$
Main-d'œuvre directe utilisée	160 000
Coûts indirects de fabrication imputés (6 500 × 10 \$ par HMOD)	65 000
Total des coûts de fabrication engagés	600 000
Stocks de produits en cours, 1 <sup>er</sup> janvier	95 000
Stocks de produits en cours, 31 décembre	(75 000)
Coût des produits fabriqués	620 000 \$

c. 555 000 \$

@ La réponse c) est inexacte. Le calcul ne tient pas compte des coûts indirects de fabrication imputés. La réponse exacte est d) :

Matières premières utilisées (260 000 \$ – 235 000 \$ + 350 000 \$)	375 000 \$
Main-d'œuvre directe utilisée	160 000
Coûts indirects de fabrication imputés (6 500 × 10 \$ par HMOD)	65 000
Total des coûts de fabrication engagés	600 000
Stocks de produits en cours, 1 <sup>er</sup> janvier	95 000
Stocks de produits en cours, 31 décembre	(75 000)
Coût des produits fabriqués	620 000 \$

\*d. 620 000 \$

@ La réponse d) est exacte.

Matières premières utilisées (260 000 \$ – 235 000 \$ + 350 000 \$)	375 000 \$
Main-d'œuvre directe utilisée	160 000
Coûts indirects de fabrication imputés (6 500 × 10 \$ par HMOD)	65 000
Total des coûts de fabrication engagés	600 000
Stocks de produits en cours, 1 <sup>er</sup> janvier	95 000
Stocks de produits en cours, 31 décembre	(75 000)
Coût des produits fabriqués	620 000 \$

56. MA510

Stylo Plus fabrique deux stylos haut de gamme à l'intention des cadres supérieurs. Le premier modèle, le « Compagnon de travail », est conçu pour une utilisation au bureau et comprend un porte-plume, alors que l'autre modèle, le « Compagnon de voyage », vise les cadres en déplacement en raison de sa légèreté et du fait qu'il peut franchir sans problème la sécurité aéroportuaire. Le tableau suivant présente des données relatives aux deux modèles offerts :

	Compagnon de travail	Compagnon de voyage
Production prévue	35 000	115 000
Coût des matières premières	17,00 \$	9,25 \$
Coût de main-d'œuvre directe	3,75 \$	4,10 \$

Stylo Plus songe à adopter un système de comptabilité par activités dans son usine et a identifié les trois activités principales suivantes :

	Compagnon de travail	Compagnon de voyage	Coût indirect budgété
Assemblage	3 000 heures de main-d'œuvre	4 100 heures de main-d'œuvre	110 000 \$
Assurance qualité	190 heures d'inspection	150 heures d'inspection	370 000 \$
Emballage	125 boîtes	265 boîtes	34 000 \$

Quel est le coût indirect unitaire des stylos Compagnon de travail?

a. 28,30 \$

@ La réponse a) est inexacte. Les matières premières et la main-d'œuvre directe ne font pas partie des coûts indirects. La réponse exacte est c) : il faut multiplier le taux d'activité par l'inducteur de cette activité sur une base unitaire (par produit).

Activité	Coût indirect budgété	Inducteur de coût budgété	Taux d'activité
Assemblage	110 000 \$	7 100 heures de main-d'œuvre	15,49 \$ par heure de main-d'œuvre
Assurance qualité	370 000 \$	340 heures d'inspection	1 088,24 \$ par heure d'inspection
Emballage	34 000 \$	390 boîtes	87,179 \$ par boîte

	<b>Compagnon de travail</b>
Assemblage : 3 000 × 15,493 \$	46 479 \$
Assurance qualité : 190 × 1 088,235 \$	206 765
Emballage : 125 × 87,179 \$	<u>10 897</u>
Coûts indirects totaux imputés	264 141 \$
Nombre d'unités fabriquées	<u>35 000</u>
Coûts indirects de fabrication unitaires	7,55 \$

b. 14,69 \$

@ La réponse b) est inexacte. Le fait de totaliser les coûts budgétés et de les diviser par la suite par le nombre d'unités du modèle Compagnon de travail qui ont été fabriquées ne permettra pas d'imputer les coûts par inducteur au bon produit. La réponse exacte est c) : il faut multiplier le taux d'activité par l'inducteur de cette activité sur une base unitaire (par produit).

<b>Activité</b>	<b>Coût indirect budgété</b>	<b>Inducteur de coût budgété</b>	<b>Taux d'activité</b>
Assemblage	110 000 \$	7 100 heures de main-d'œuvre	15,49 \$ par heure de main-d'œuvre
Assurance qualité	370 000 \$	340 heures d'inspection	1 088,24 \$ par heure d'inspection
Emballage	34 000 \$	390 boîtes	87,179 \$ par boîte

	<b>Compagnon de travail</b>
Assemblage : 3 000 × 15,493 \$	46 479 \$
Assurance qualité : 190 × 1 088,235 \$	206 765
Emballage : 125 × 87,179 \$	<u>10 897</u>
Coûts indirects totaux imputés	264 141 \$
Nombre d'unités fabriquées	<u>35 000</u>
Coûts indirects de fabrication unitaires	7,55 \$

\*c. 7,55 \$

@ La réponse c) est exacte. Il faut multiplier le taux d'activité par l'inducteur de cette activité sur une base unitaire (par produit).

<b>Activité</b>	<b>Coût indirect budgété</b>	<b>Inducteur de coût budgété</b>	<b>Coefficient d'activité</b>
Assemblage	110 000 \$	7 100 heures de main-d'œuvre	15,49 \$ par heure de main-d'œuvre
Assurance qualité	370 000 \$	340 heures d'inspection	1 088,24 \$ par heure d'inspection
Emballage	34 000 \$	390 boîtes	87,179 \$ par boîte

	<b>Compagnon de travail</b>
Assemblage : 3 000 × 15,493 \$	46 479 \$
Assurance qualité : 190 × 1 088,235 \$	206 765
Emballage : 125 × 87,179 \$	<u>10 897</u>
Coûts indirects totaux imputés	264 141 \$
Nombre d'unités fabriquées	<u>35 000</u>
Coûts indirects de fabrication unitaires	7,55 \$

d. 3,42 \$

@ La réponse d) est inexacte. Le fait de totaliser les coûts budgétés et de les diviser par la suite par le nombre total d'unités fabriquées ne permettra pas d'imputer les coûts par inducteur au bon produit. La réponse exacte est c) : il faut multiplier le taux d'activité par l'inducteur de cette activité sur une base unitaire (par produit).

<b>Activité</b>	<b>Coût indirect budgété</b>	<b>Inducteur de coût budgété</b>	<b>Taux d'activité</b>
Assemblage	110 000 \$	7 100 heures de main-d'œuvre	15,49 \$ par heure de main-d'œuvre
Assurance qualité	370 000 \$	340 heures d'inspection	1 088,24 \$ par heure d'inspection
Emballage	34 000 \$	390 boîtes	87,179 \$ par boîte

	<b>Compagnon de travail</b>
Assemblage : 3 000 × 15,493 \$	46 479 \$
Assurance qualité : 190 × 1 088,235 \$	206 765
Emballage : 125 × 87,179 \$	<u>10 897</u>
Coûts indirects totaux imputés	264 141 \$
Nombre d'unités fabriquées	<u>35 000</u>
Coûts indirects de fabrication unitaires	7,55 \$



57. MA418

RS inc. envisage la mise en œuvre d'un nouveau système d'information. L'une des principales étapes de ce processus consiste à mettre sur pied un comité directeur interne. Lequel des groupes suivants serait **LE MOINS** susceptible de faire partie de ce comité?

a. Le service des achats

@ La réponse a) est inexacte. Le comité directeur guide le cycle de développement de système. Les services utilisateurs, comme le service des achats, doivent faire partie du comité. La réponse exacte est b) : bien que le fournisseur du système puisse participer à sa mise en œuvre conformément aux dispositions de l'entente sur les niveaux de service, le fournisseur ne devrait pas faire partie du comité directeur interne.

\*b. Le fournisseur du système proposé

@ La réponse b) est exacte. Bien que le fournisseur du système puisse participer à sa mise en œuvre conformément aux dispositions de l'entente sur les niveaux de service, le fournisseur ne devrait pas faire partie du comité directeur interne.

c. La haute direction de RS

@ La réponse c) est inexacte. Le comité directeur guide le cycle de développement de système. La haute direction de RS assume la responsabilité ultime du système adopté devant le conseil d'administration et les actionnaires. La réponse exacte est b) : bien que le fournisseur du système puisse participer à sa mise en œuvre conformément aux dispositions de l'entente sur les niveaux de service, le fournisseur ne devrait pas faire partie du comité directeur interne.

d. Les programmeurs internes de RS

@ La réponse d) est inexacte. Le comité directeur guide le cycle de développement de système. Il est important que les programmeurs internes en fassent partie pour donner leur avis sur la façon de personnaliser le système de sorte qu'il réponde aux besoins de RS, et sur la manière dont le nouveau système interagira avec les systèmes existants. La réponse exacte est b) : bien que le fournisseur du système puisse participer à sa mise en œuvre conformément aux dispositions de l'entente sur les niveaux de service, le fournisseur ne devrait pas faire partie du comité directeur interne.

58. MA419

Parmi les étapes suivantes, laquelle est une étape du cycle de développement des systèmes (CDS)?

\*a. Étude de faisabilité

@ La réponse a) est exacte. L'étude de faisabilité est la première étape du CDS.

b. Analyse de l'état actuel et planification de la mise en œuvre

@ La réponse b) est inexacte. L'analyse de l'état actuel est effectuée dans le cadre de l'étude préliminaire et de l'étude de faisabilité. La planification de la mise en œuvre est effectuée à tous les stades avant la mise en œuvre réelle. La réponse exacte est a) : l'étude de faisabilité est la première étape du CDS.

c. Tests postérieurs à la mise en œuvre

@ La réponse c) est inexacte. Les tests sont effectués avant la mise en œuvre du système, qui est évalué après sa mise en œuvre. La réponse exacte est a) : l'étude de faisabilité est la première étape du CDS.

d. Évaluation des besoins

@ La réponse d) est inexacte. Les besoins sont définis et analysés dans le cadre de l'étape 2; l'évaluation du système dans son ensemble est effectuée après sa mise en œuvre. La réponse exacte est a) : l'étude de faisabilité est la première étape du CDS.

59. MA867

Le ratio de la marge sur coûts variables (ratio de la MCV) représente :

a. Des produits équivalant aux coûts

@ La réponse a) est inexacte. Le seuil de rentabilité est atteint lorsque les produits équivalent aux coûts. La réponse exacte est d) : le ratio de la MCV représente la marge sur coûts variables convertie en pourcentage, que l'on obtient en divisant la valeur monétaire de la marge sur coûts variables par la valeur monétaire des ventes.

b. La marge sur coûts variables convertie en pourcentage, que l'on obtient en divisant la valeur monétaire de la marge sur coûts variables par les coûts variables

@ La réponse b) est inexacte. Il est nécessaire de convertir la marge sur coûts variables en pourcentage, mais il faut le faire en utilisant les ventes et non les coûts variables. La réponse exacte est d) : le ratio de la MCV représente la marge sur coûts variables convertie en pourcentage, que l'on obtient en divisant la valeur monétaire de la marge sur coûts variables par la valeur monétaire des ventes.

c. Les coûts fixes moins le profit cible

@ La réponse c) est inexacte. La marge sur coûts variables correspond aux ventes diminuées des coûts variables. La réponse exacte est d) : le ratio de la MCV représente la marge sur coûts variables convertie en pourcentage, que l'on obtient en divisant la valeur monétaire de la marge sur coûts variables par la valeur monétaire des ventes.

\*d. La marge sur coûts variables convertie en pourcentage, que l'on obtient en divisant la valeur monétaire de la marge sur coûts variables par la valeur monétaire des ventes

@ La réponse d) est exacte. Le ratio de la MCV représente la marge sur coûts variables convertie en pourcentage, que l'on obtient en divisant la valeur monétaire de la marge sur coûts variables par la valeur monétaire des ventes.

60. MA628

Cuir Alpha ltée (CAL) fabrique et vend deux produits : des portefeuilles et des ceintures. Voici des données d'exploitation relatives aux deux produits :

	Portefeuilles	Ceintures
Prix de vente unitaire	30 \$	50 \$
Coût unitaire		
Coûts variables de fabrication	8 \$	15 \$
Coûts variables de marketing	2 \$	3 \$
Coûts fixes de fabrication	5 \$	5 \$
Coûts fixes de marketing	6 \$	1 \$

	<b>Production</b>
Portefeuilles (par unité)	15 minutes
Ceintures (par unité)	40 minutes
Capacité trimestrielle en heures de main-d'œuvre directe (HMOD)	3 600 heures

Les ventes maximales prévues de portefeuilles et de ceintures au cours du prochain trimestre sont de 7 500 unités et de 4 500 unités, respectivement.

Lequel des facteurs suivants est le plus important de ceux dont CAL doit tenir compte dans la détermination du plan de production optimal pour le prochain trimestre?

a. Le prix de vente des portefeuilles et des ceintures

@ La réponse a) est inexacte. Si CAL vise à maximiser son bénéfice, elle doit tenir compte à la fois des produits d'exploitation et des coûts associés à chaque produit. La réponse exacte est c) : tel qu'il est démontré ci-dessous, les HMOD sont une contrainte de production. Pour maximiser le bénéfice, CAL devrait essayer de maximiser la marge sur coûts variables par unité de ressource limitée (HMOD).

Besoins de HMOD correspondant à la demande maximale pour le prochain trimestre :  
 Production =  $(15/60 \times 7\,500) + (40/60 \times 4\,500) = 4\,875$  HMOD

b. La marge sur coûts variables unitaire des portefeuilles et des ceintures

@ La réponse b) est inexacte. On ne tient pas compte du fait que la capacité de CAL pour ce qui est des heures de main-d'œuvre directe (HMOD) est limitée. La réponse exacte est c) : tel qu'il est démontré ci-dessous, les HMOD sont une contrainte de production. Pour maximiser le bénéfice, CAL devrait essayer de maximiser la marge sur coûts variables par unité de ressource limitée (HMOD).

Besoins de HMOD correspondant à la demande maximale pour le prochain trimestre :  
 Production =  $(15/60 \times 7\,500) + (40/60 \times 4\,500) = 4\,875$  HMOD

\*c. La marge sur coûts variables par heure de main-d’œuvre directe consommée par la fabrication des portefeuilles et des ceintures

@ La réponse c) est exacte. Tel qu’il est démontré ci-dessous, les HMOD sont une contrainte de production. Pour maximiser le bénéfice, CAL devrait essayer de maximiser la marge sur coûts variables par unité de ressource limitée (HMOD).

Besoins de HMOD correspondant à la demande maximale pour le prochain trimestre :  
Production =  $(15/60 \times 7\,500) + (40/60 \times 4\,500) = 4\,875$  HMOD

d. Le coût total des portefeuilles et des ceintures

@ La réponse d) est inexacte. Si CAL vise à maximiser ses profits, elle doit tenir compte à la fois des revenus et des coûts associés à chaque produit. La réponse exacte est c) : tel qu’il est démontré ci-dessous, les HMOD sont une contrainte de production. Pour maximiser le bénéfice, CAL devrait essayer de maximiser la marge sur coûts variables par unité de ressource limitée (HMOD).

Besoins de HMOD correspondant à la demande maximale pour le prochain trimestre :  
Production =  $(15/60 \times 7\,500) + (40/60 \times 4\,500) = 4\,875$  HMOD

61. MA665

Lequel des énoncés suivants est vrai?

\*a. « Résultat différentiel » et « résultat marginal » sont deux expressions utilisées pour désigner la même notion.

@ La réponse a) est exacte. Les expressions « résultat différentiel » et « résultat marginal » décrivent toutes les deux les produits d'exploitation et les coûts qui seront vraisemblablement touchés par la décision à l'étude.

b. « Coûts irrécupérables » et « coûts de renonciation » sont deux expressions utilisées pour désigner la même notion.

@ La réponse b) est inexacte. Les coûts de renonciation sont considérés comme des coûts pertinents, alors que les coûts irrécupérables sont considérés comme des coûts non pertinents. La réponse exacte est a) : les expressions « résultat différentiel » et « résultat marginal » décrivent toutes les deux les produits d'exploitation et les coûts qui seront vraisemblablement touchés par la décision à l'étude.

c. « Facteurs quantitatifs » et « facteurs qualitatifs » sont deux expressions utilisées pour désigner la même notion.

@ La réponse c) est inexacte. Les facteurs quantitatifs peuvent être chiffrés, alors que les facteurs qualitatifs sont des éléments qui ne peuvent pas être chiffrés. La réponse exacte est a) : les expressions « résultat différentiel » et « résultat marginal » décrivent toutes les deux les produits d'exploitation et les coûts qui seront vraisemblablement touchés par la décision à l'étude.

d. « Coûts non pertinents » et « coûts pertinents » sont deux expressions utilisées pour désigner la même notion.

@ La réponse d) est inexacte. Les coûts non pertinents sont le contraire des coûts pertinents. La réponse exacte est a) : les expressions « résultat différentiel » et « résultat marginal » décrivent toutes les deux les produits d'exploitation et les coûts qui seront vraisemblablement touchés par la décision à l'étude.

## 62. MA427

BureauQuery inc. (BQI) est un bureau de crédit. L'entité conserve et met à jour des antécédents de crédit en ligne et des informations sur tous les consommateurs canadiens ayant une cote de crédit. Pour gérer les risques de crédit dans le processus d'emprunt, les institutions financières inscrites auprès du gouvernement versent à BQI un droit mensuel pour accéder à ses bases de données en ligne et y faire des recherches, ou elles versent à BQI un droit pour faire des recherches individuelles.

BQI a mis en place les dispositifs de sécurité suivants :

- Seuls des membres du personnel informatique présélectionnés, cautionnés et autorisés ont accès aux antécédents de crédit et aux informations en ligne.
- Les institutions financières inscrites auprès du gouvernement soumettent une demande pour obtenir un compte d'utilisateur sur le site Web de BQI.
- Après que le client a donné un numéro d'entreprise, une raison sociale, une adresse et un numéro de téléphone, le site Web génère immédiatement un nom d'utilisateur et indique qu'un dispositif générateur de mots de passe aléatoires sécurisés sera envoyé par la poste dans les trois jours ouvrables qui suivent.
- Pendant l'expédition du dispositif, un mot de passe temporaire est fourni à l'institution pour lui permettre d'effectuer des recherches d'antécédents de crédit jusqu'à la réception et l'activation du dispositif.

Quel est le meilleur dispositif de sécurité pour éviter que de faux clients puissent accéder aux bases de données de BQI?

a. Installer un pare-feu entre Internet et les serveurs de base de données.

@ La réponse a) est inexacte. Un pare-feu ne serait pas la meilleure façon de s'assurer que de faux clients ne peuvent accéder aux bases de données de BQI, mais il serait utile pour se protéger contre les utilisateurs non autorisés. La réponse exacte est c), étant donné l'importance critique de s'assurer tout d'abord que les clients sont légitimes.

b. Se rendre dans les locaux du client avant l'approbation.

@ La réponse b) est inexacte. Cette réponse est très générale, et son efficacité dépendrait des mesures mises en œuvre au cours de la visite des locaux et des types d'éléments susceptibles d'être examinés par BQI dans le cadre de sa visite. La réponse exacte est c), étant donné l'importance critique de s'assurer tout d'abord que les clients sont légitimes.

\*c. Vérifier systématiquement auprès du gouvernement que le client est bien enregistré en tant qu'institution financière et s'assurer ainsi de sa légitimité avant de fournir un nom d'utilisateur ou un mot de passe.

@ La réponse c) est exacte, étant donné l'importance critique de s'assurer tout d'abord que les clients sont légitimes.

d. Obtenir une description étayée des dispositifs de sécurité du client et obtenir une autorisation de la direction portant sur les noms de toutes les personnes pouvant accéder aux bases de données de BQI.

@ La réponse d) est inexacte. Cette mesure est appropriée, mais ce n’est pas la meilleure réponse. La réponse exacte est c), étant donné l’importance critique de s’assurer tout d’abord que les clients sont légitimes.



63. SG651

Quel est le rôle du conseil d’administration dans le processus de planification stratégique d’un OSBL?

a. Le conseil d’administration ne joue aucun rôle. La responsabilité de la planification stratégique incombe à la direction.

@ La réponse a) est inexacte. La réponse exacte est b) : le conseil d’administration est responsable de la surveillance de l’organisme et il doit se réunir au moins une fois l’an pour (ré)évaluer la stratégie de l’organisme et y apporter des changements, au besoin.

\*b. Le conseil d’administration doit se réunir pour (ré)évaluer la stratégie de l’organisme et y apporter des changements, au besoin.

@ La réponse b) est exacte. Le conseil d’administration est responsable de la surveillance de l’organisme et il doit se réunir au moins une fois l’an pour (ré)évaluer la stratégie de l’organisme et y apporter des changements, au besoin.

c. Le conseil d’administration doit élaborer le plan stratégique et exécuter le plan d’action qui en découle.

@ La réponse c) est inexacte. Le conseil d’administration doit participer au processus de planification stratégique, mais il n’est pas entièrement responsable du plan. D’autres parties prenantes doivent aussi être consultées. La direction et le personnel sont responsables de la mise en œuvre du plan d’action. La réponse exacte est b) : le conseil d’administration est responsable de la surveillance de l’organisme et il doit se réunir au moins une fois l’an pour (ré)évaluer la stratégie de l’organisme et y apporter des changements, au besoin.

d. Le conseil d’administration doit lire le plan établi par la direction et ne pas y apporter de changements.

@ La réponse d) est inexacte. Le conseil d’administration doit participer au processus de planification stratégique, plutôt que de simplement accepter ce que la direction lui a présenté. La réponse exacte est b) : le conseil d’administration est responsable de la surveillance de l’organisme et il doit se réunir au moins une fois l’an pour (ré)évaluer la stratégie de l’organisme et y apporter des changements, au besoin.

64. SG653

« Quand on veut, on peut! » est un programme parascolaire pour les élèves de 12 à 18 ans qui leur permet de créer et de mettre en œuvre divers projets communautaires. Il est animé pendant l'année scolaire par un groupe de professionnels retraités du milieu des affaires et d'étudiants bénévoles. La majorité du financement provient du gouvernement provincial. Le conseil d'administration est composé d'enseignants, de parents et d'un professionnel du milieu des affaires.

Récemment, un membre du conseil d'administration a appris que la mise en place de mesures de la performance constitue l'une des meilleures pratiques des OSBL. Quatre catégories de mesures doivent être prises en considération : les mesures financières, les mesures axées sur les processus internes, les mesures de l'apprentissage organisationnel et les mesures de l'incidence sociétale.

Lequel des éléments suivants serait une bonne mesure de l'incidence sociétale?

a. Le coût par élève inscrit

@ La réponse a) est inexacte. Il s'agit d'une mesure financière. La réponse exacte est c) : le nombre d'heures consacrées à des projets communautaires.

b. Le nombre de séances de formation offertes aux bénévoles

@ La réponse b) est inexacte. Il s'agit d'une mesure de l'apprentissage organisationnel, qui est interne à l'organisme. La réponse exacte est c) : le nombre d'heures consacrées à des projets communautaires.

\*c. Le nombre d'heures consacrées à des projets communautaires

@ La réponse c) est exacte. Il s'agit d'une mesure de l'incidence sociétale, puisqu'on tente d'évaluer l'impact des élèves sur la collectivité.

d. Le nombre de bénévoles qui reviennent

@ La réponse d) est inexacte. Il s'agit d'une mesure axée sur les processus internes (équivalente au roulement du personnel). La réponse exacte est c) : le nombre d'heures consacrées à des projets communautaires.

65. SG402

L'Association Camp Canada est un organisme sans but lucratif local qui a pour mandat de donner aux enfants de familles à faible revenu l'occasion de faire du camping. Bien que cette association reçoive certains fonds publics, elle tire la plupart de ses produits de commandites d'entreprises, de dons et d'activités de financement.

L'Association Camp Canada a été fondée par Sue et John Williams. John occupe actuellement le poste de chef de la direction (l'un des trois postes rémunérés de l'organisme). Sue a un emploi d'avocate à temps plein et ne participe pas du tout au fonctionnement quotidien de l'Association Camp Canada.

Laquelle des mesures suivantes est appropriée dans le contexte de la structure de gouvernance de l'Association Camp Canada?

a. Selon les meilleures pratiques en matière de gouvernance, le conseil d'administration doit se composer d'au moins 15 administrateurs.

@ La réponse a) est inexacte. Il n'y a pas de règles précises ni d'exigences réglementaires en ce qui a trait au nombre de membres que doit compter le conseil d'administration d'un organisme. La réponse exacte est d) : le conseil d'administration est responsable de la gouvernance de l'organisme. Ses fonctions comprennent normalement l'établissement de politiques et d'objectifs généraux.

b. Le chef de la direction, John Williams, devrait occuper le poste de président du conseil d'administration.

@ La réponse b) est inexacte. Le conseil d'administration a pour rôle d'exercer une surveillance sur les activités de la haute direction. Le chef de la direction relève du président du conseil d'administration. La réponse exacte est d) : le conseil d'administration est responsable de la gouvernance de l'organisme. Ses fonctions comprennent normalement l'établissement de politiques et d'objectifs généraux.

c. Le conseil d'administration doit nommer un comité d'audit.

@ La réponse c) est inexacte. Seules les entités cotées sont tenues d'avoir un comité d'audit. La réponse exacte est d) : le conseil d'administration est responsable de la gouvernance de l'organisme. Ses fonctions comprennent normalement l'établissement de politiques et d'objectifs généraux.

\*d. Le conseil d'administration doit élaborer des politiques claires en vue d'établir un code de conduite.

@ La réponse d) est exacte. Le conseil d'administration est responsable de la gouvernance de l'organisme. Ses fonctions comprennent normalement l'établissement de politiques et d'objectifs généraux. Un code de conduite est un exemple de politique établie par le conseil.

66. SG605

Lequel des énoncés suivants décrit brièvement ce qu’est une « proposition de valeur »?

a. Promesse de l’entreprise d’offrir une garantie du meilleur prix

@ La réponse a) est inexacte. Comme cette caractéristique est attrayante pour les clients, elle pourrait constituer une proposition de valeur. Par contre, il ne s’agit pas de la définition du terme. La proposition de valeur s’entend d’une innovation, d’un service ou d’une caractéristique qui présente de l’attrait pour les clients. La réponse exacte est b) : il s’agit de la définition d’une proposition de valeur.

\*b. Service ou caractéristique unique qui présente de l’attrait pour les clients

@ La réponse b) est exacte. Il s’agit de la définition d’une proposition de valeur.

c. Stratégie de prix ayant pour but de maximiser les bénéfices

@ La réponse c) est inexacte. L’entreprise voudra tenir compte de la relation coût-volume-profit, mais celle-ci n’est d’aucun intérêt pour le client. Une proposition de valeur est un engagement implicite de l’entreprise à répondre aux principales attentes des clients. Elle répond à la question « Pourquoi les clients choisissent-ils notre entreprise ou notre produit? ». La réponse exacte est b) : il s’agit de la définition d’une proposition de valeur.

d. Assurance de la qualité du produit, prix et placement du produit

@ La réponse d) est inexacte. Ces éléments contribuent à donner à un produit les meilleures chances de succès. La proposition de valeur doit toutefois être prise du point de vue du client. Elle s’entend des innovations, des services ou des caractéristiques qui présentent de l’attrait pour le client. La réponse exacte est b) : il s’agit de la définition d’une proposition de valeur.

67. SG633

Lequel des énoncés suivants décrit le mieux un énoncé de vision?

a. Une promesse de l'entreprise d'offrir une garantie du meilleur prix

@ La réponse a) est inexacte. La réponse exacte est b) : un énoncé de vision comprend une description précise de l'orientation de l'organisation. Il est prospectif et a pour but d'inspirer et de guider un auditoire interne.

\*b. Un énoncé de vision comprend une description précise de l'orientation de l'organisation. Il est prospectif et a pour but d'inspirer et de guider un auditoire interne.

@ La réponse b) est exacte. Il s'agit de la définition d'un énoncé de vision.

c. Une déclaration des convictions fondamentales, des principes et des philosophies sur lesquels s'appuie la culture organisationnelle, tant à l'interne qu'à l'externe

@ La réponse c) est inexacte. La réponse exacte est b) : un énoncé de vision comprend une description précise de l'orientation de l'organisation. Il est prospectif et a pour but d'inspirer et de guider un auditoire interne.

d. Une déclaration de l'orientation stratégique de l'organisation

@ La réponse d) est inexacte. La réponse exacte est b) : un énoncé de vision comprend une description précise de l'orientation de l'organisation. Il est prospectif et a pour but d'inspirer et de guider un auditoire interne.

68. SG634

Lequel des énoncés suivants décrit le mieux un énoncé de mission?

a. Une promesse de l'entreprise d'offrir une garantie du meilleur prix

@ La réponse a) est inexacte. La réponse exacte est d) : un énoncé de mission est une déclaration de l'orientation stratégique de l'organisation. Il vise à aider l'organisation à passer de sa situation actuelle à la situation future décrite dans l'énoncé de vision.

b. Un énoncé de mission comprend une description précise de l'orientation de l'organisation. Il est prospectif et a pour but d'inspirer et de guider un auditoire interne.

@ La réponse b) est inexacte. La réponse exacte est d) : un énoncé de mission est une déclaration de l'orientation stratégique de l'organisation. Il vise à aider l'organisation à passer de sa situation actuelle à la situation future décrite dans l'énoncé de vision.

c. Une déclaration des convictions fondamentales, des principes et des philosophies sur lesquels s'appuie la culture organisationnelle, tant à l'interne qu'à l'externe

@ La réponse c) est inexacte. La réponse exacte est d) : un énoncé de mission est une déclaration de l'orientation stratégique de l'organisation. Il vise à aider l'organisation à passer de sa situation actuelle à la situation future décrite dans l'énoncé de vision.

\*d. Une déclaration de l'orientation stratégique de l'organisation

@ La réponse d) est exacte. Un énoncé de mission est une déclaration de l'orientation stratégique de l'organisation. Il vise à aider l'organisation à passer de sa situation actuelle à la situation future décrite dans l'énoncé de vision.

69. SG454

Figure de style, une petite entreprise de vêtements, doit composer avec la concurrence de grands détaillants qui tentent d'accroître leur part de marché. L'entreprise se distingue par son service à la clientèle, ses prix et son engagement communautaire.

Dans une analyse FFPM, lequel des faits suivants serait considéré comme une menace pour Figure de style?

a. Le pouvoir d'achat de Figure de style est limité comparativement à celui des grands détaillants.

@ La réponse a) est inexacte. Le pouvoir d'achat de Figure de style sera moindre que celui d'un grand détaillant dont le volume des achats est plus élevé. Il s'agit d'un facteur de risque interne et d'une faiblesse dans le cadre d'une analyse FFPM. La réponse exacte est d) : ce fait constitue un facteur de risque externe qui échappe au contrôle de Figure de style et qui serait classé comme une menace dans le cadre d'une analyse FFPM.

b. Figure de style n'a pas de système d'évaluation de la performance.

@ La réponse b) est inexacte. Il s'agit d'un facteur de risque interne et d'une faiblesse dans le cadre d'une analyse FFPM. La réponse exacte est d) : ce fait constitue un facteur de risque externe qui échappe au contrôle de Figure de style et qui serait classé comme une menace dans le cadre d'une analyse FFPM.

c. Le rythme de croissance de Figure de style n'est pas suffisant pour lui permettre de maintenir sa part de marché.

@ La réponse c) est inexacte. Le rythme de croissance actuel de Figure de style est un facteur de risque interne et une faiblesse dans le cadre d'une analyse FFPM. La réponse exacte est d) : ce fait constitue un facteur de risque externe qui échappe au contrôle de Figure de style et qui serait classé comme une menace dans le cadre d'une analyse FFPM.

\*d. La concurrence provenant de grands détaillants s'intensifie.

@ La réponse d) est exacte. Ce fait constitue un facteur de risque externe qui échappe au contrôle de Figure de style et qui serait classé comme une menace dans le cadre d'une analyse FFPM.

70. SG457

Dans une analyse FFPM, lequel des énoncés suivants constituerait un exemple de faiblesse?

a. Les fournisseurs du secteur d’activité contrôlent l’accès à une ressource limitée.

@ La réponse a) est inexacte. Cet énoncé constitue un exemple de menace. Il s’agit d’un facteur externe qui échappe au contrôle de l’entreprise, mais cette dernière pourrait chercher des moyens d’atténuer cette menace. La réponse exacte est b) : l’absence de publicité est une faiblesse à laquelle l’entreprise peut remédier. La faible reconnaissance de la marque est un symptôme (qui peut avoir été considéré comme une menace).

\*b. La marque est peu connue en raison de l’absence de publicité.

@ La réponse b) est exacte. L’absence de publicité est une faiblesse à laquelle l’entreprise peut remédier. La faible reconnaissance de la marque est un symptôme (qui peut avoir été considéré comme une menace).

c. Les acheteurs se tournent vers une entreprise concurrente.

@ La réponse c) est inexacte. Dans la mesure où cette situation échappe au contrôle de l’entreprise, elle peut être considérée comme une menace. Si elle découle d’un aspect que l’entreprise peut contrôler (comme le service à la clientèle ou des problèmes de qualité), elle correspond alors au *symptôme* d’une faiblesse. Cependant, pris isolément, ce fait serait classé comme une menace. La réponse exacte est b) : l’absence de publicité est une faiblesse à laquelle l’entreprise peut remédier. La faible reconnaissance de la marque est un symptôme (qui peut avoir été considéré comme une menace).

d. Le taux d’inflation est supérieur aux prévisions.

@ La réponse d) est inexacte. Il s’agit d’un facteur externe et, par conséquent, d’un exemple de menace ou de possibilité. La pertinence de cette donnée pour une analyse FFPM varie d’une situation à l’autre. La réponse exacte est b) : l’absence de publicité est une faiblesse à laquelle l’entreprise peut remédier. La faible reconnaissance de la marque est un symptôme (qui peut avoir été considéré comme une menace).



71. SG631

Lequel des énoncés suivants illustre le mieux une structure en réseau?

a. Une structure selon laquelle l'entreprise se compose de divisions, chacune dotée de ses propres ressources et gérée comme une entité distincte

@ La réponse a) est inexacte. La réponse exacte est c) : la structure en réseau est un type de structure qui ne nécessite pas de bureaux physiques. La plupart des activités sont confiées à des partenaires stratégiques externes, et la structure organisationnelle est « virtuelle ».

b. Une structure où des services fonctionnels et des unités d'exploitation cohabitent au même niveau

@ La réponse b) est inexacte. La réponse exacte est c) : la structure en réseau est un type de structure qui ne nécessite pas de bureaux physiques. La plupart des activités sont confiées à des partenaires stratégiques externes, et la structure organisationnelle est « virtuelle ».

\*c. Une structure qui ne nécessite pas de bureaux physiques. La plupart des activités sont confiées à des partenaires stratégiques externes, et la structure organisationnelle est « virtuelle ».

@ La réponse c) est exacte. La structure en réseau est un type de structure qui ne nécessite pas de bureaux physiques. La plupart des activités sont confiées à des partenaires stratégiques externes, et la structure organisationnelle est « virtuelle ».

d. Une structure où une personne prend toutes les décisions, et toutes les autres les mettent en œuvre

@ La réponse d) est inexacte. La réponse exacte est c) : la structure en réseau est un type de structure qui ne nécessite pas de bureaux physiques. La plupart des activités sont confiées à des partenaires stratégiques externes, et la structure organisationnelle est « virtuelle ».

72. SG603

Lequel des énoncés suivants décrit brièvement ce qu'est un processus stratégique?

\*a. Processus qui inclut tous les aspects de l'organisation dans le plan stratégique

@ La réponse a) est exacte. Le processus stratégique est un exercice itératif : il commence par la planification suivie de la mise en œuvre puis de la rétroaction, pour ensuite revenir à la planification.

b. Processus qui permet de déterminer la vision, la mission, et les valeurs

@ La réponse b) est inexacte. Il s'agit de l'étape « planification » du processus stratégique, au cours de laquelle l'entreprise détermine ses objectifs généraux et cerne les contraintes qu'elle devra respecter pour les atteindre. La réponse exacte est a). Le processus stratégique est un exercice itératif : il commence par la planification suivie de la mise en œuvre puis de la rétroaction, pour ensuite revenir à la planification.

c. Processus par lequel on s'assure que l'organisation est en concordance avec ses objectifs

@ La réponse c) est inexacte. Cet énoncé décrit plutôt l'étape de la rétroaction ou de la gestion de la performance du processus stratégique. La réponse exacte est a). Le processus stratégique est un exercice itératif : il commence par la planification suivie de la mise en œuvre puis de la rétroaction, pour ensuite revenir à la planification.

d. Processus qui permet de déterminer la meilleure stratégie de concurrence à adopter

@ La réponse d) est inexacte. Cette détermination fait partie de la planification, mais il ne s'agit que d'une étape du processus stratégique. La réponse exacte est a). Le processus stratégique est un exercice itératif : il commence par la planification suivie de la mise en œuvre puis de la rétroaction, pour ensuite revenir à la planification.

73. SG453

Quand le pouvoir de négociation des fournisseurs augmente-t-il?

a. Quand il y a de nombreux fournisseurs locaux d'un même produit

@ La réponse a) est inexacte. Lorsqu'il existe un grand nombre d'options, les acheteurs ont l'embaras du choix et le pouvoir de négociation des fournisseurs diminue.

La réponse exacte est d) : dans cette situation, le pouvoir de négociation des fournisseurs augmente, parce que l'acheteur a besoin des stocks et ses options pour les obtenir sont limitées.

b. Quand le produit est facile à acquérir et qu'il n'est pas nécessaire d'avoir d'habiletés spéciales pour le gérer

@ La réponse b) est inexacte. Dans cette situation, le pouvoir de négociation des fournisseurs a tendance à diminuer, car leur nombre est susceptible d'être élevé.

La réponse exacte est d) : dans cette situation, le pouvoir de négociation des fournisseurs augmente, parce que l'acheteur a besoin des stocks et ses options pour les obtenir sont limitées.

c. Quand le nombre de fournisseurs augmente

@ La réponse c) est inexacte. Dans cette situation, le pouvoir de négociation des fournisseurs originaux diminue. La réponse exacte est d) : dans cette situation, le pouvoir de négociation des fournisseurs augmente, parce que l'acheteur a besoin des stocks et ses options pour les obtenir sont limitées.

\*d. Quand un client important achète en grandes quantités et que souvent il ne parvient pas à obtenir suffisamment de stocks

@ La réponse d) est exacte. Dans cette situation, le pouvoir de négociation des fournisseurs augmente, parce que l'acheteur a besoin des stocks et ses options pour les obtenir sont limitées.

74. SG652

Quelle est la principale différence entre la planification stratégique d'une entreprise à but lucratif et celle d'un organisme sans but lucratif?

\*a. Comme l'objectif d'un OSBL n'est pas de faire des profits, la planification stratégique mettra l'accent principalement sur la question de savoir si les objectifs de l'organisme sont atteints avec les ressources dont il dispose.

@ La réponse a) est exacte.

b. Puisque les projections financières des OSBL sont incertaines, les plans stratégiques sont limités à un an.

@ La réponse b) est inexacte. Toutes les informations financières prospectives comportent un degré d'incertitude financière, peu importe la nature de l'entité.

La réponse exacte est a) : étant donné que l'objectif d'un OSBL n'est pas de faire des profits, la planification stratégique mettra l'accent principalement sur la question de savoir si les objectifs de l'organisme sont atteints avec les ressources dont il dispose.

c. Le plan stratégique des entreprises à but lucratif doit être approuvé par le conseil d'administration.

@ La réponse c) est inexacte. Le conseil d'administration d'un organisme sans but lucratif doit aussi approuver le plan de l'organisme. La réponse exacte est a) : étant donné que l'objectif d'un OSBL n'est pas de faire des profits, la planification stratégique mettra l'accent principalement sur la question de savoir si les objectifs de l'organisme sont atteints avec les ressources dont il dispose.

d. Les organismes sans but lucratif qui sont tributaires des dons du public n'ont pas à tenir compte des conditions du marché lorsqu'ils préparent leur plan stratégique.

@ La réponse d) est inexacte. Les organismes sans but lucratif qui sont tributaires des dons du public doivent tenir compte des conditions du marché lorsqu'ils planifient leurs collectes de fonds. Les conditions du marché incluraient au moins une évaluation des concurrents et une analyse économique. La réponse exacte est a) : étant donné que l'objectif d'un OSBL n'est pas de faire des profits, la planification stratégique mettra l'accent principalement sur la question de savoir si les objectifs de l'organisme sont atteints avec les ressources dont il dispose.

75. SG607

Jonathan Novice quitte son emploi au sein d'un cabinet comptable pour lancer sa propre entreprise de tenue de livres. Sa stratégie consiste à fournir des services hautement personnalisés à faible coût selon un tarif fixe. Son objectif est de devenir la plus importante entreprise de tenue de livres de la ville. Malgré la croissance des activités et l'embauche de plusieurs assistants, l'entreprise n'est toujours pas rentable. Les employés travaillent trop lentement. Jonathan a bien tenté de les motiver, mais rien n'y fait. Bien qu'il établisse les budgets avec soin, les employés dépassent souvent le temps prévu pour la prestation des services. Pour aggraver la situation, les clients se plaignent souvent des coûts et menacent de faire affaire avec des entreprises concurrentes.

Quelle est la cause la plus probable du manque de rentabilité de l'entreprise de Jonathan?

\*a. Sa stratégie concurrentielle générique consiste à être le fournisseur dont les coûts sont les moins élevés et à offrir des services personnalisés.

@ La réponse a) est exacte. Son plan pour devancer la concurrence s'est retourné contre lui. S'il veut réussir, il doit choisir s'il veut se démarquer en fournissant des services à faible coût ou en offrant des services axés sur la connaissance intime du client. Il attire des clients qui n'accordent pas d'importance à son expertise ni à ses services. De plus, ils font constamment pression sur lui pour qu'il baisse ses tarifs (mais s'attendent tout de même à recevoir un service personnalisé). Il est donc difficile pour l'entreprise de Jonathan d'être rentable dans ces conditions. La connaissance intime du client occasionne des coûts.

b. Il doit sélectionner ses employés avec plus de soin et s'assurer qu'ils seront efficaces.

@ La réponse b) est inexacte. Le fait que les employés dépassent constamment le temps prévu pour la prestation des services est un symptôme du problème. La réponse exacte est a) : Jonathan a tenté de combiner service personnalisé et faible coût. Il attire des clients qui n'accordent pas d'importance à son expertise ni à ses services. De plus, ils font constamment pression sur lui pour qu'il baisse ses tarifs (mais s'attendent tout de même à recevoir un service personnalisé). Il est donc difficile pour l'entreprise de Jonathan d'être rentable dans ces conditions.

c. Son objectif stratégique est de devenir la plus importante entreprise de tenue de livres de la ville.

@ La réponse c) est inexacte. Cet objectif est tout à fait légitime et il existe de nombreux moyens de le réaliser. Toutefois, s'il cède aux pressions des clients et baisse ses tarifs, il pourrait atteindre son objectif, mais l'entreprise serait déficitaire. La réponse exacte est a) : son plan pour devancer la concurrence s'est retourné contre lui. Il attire des clients qui n'accordent pas d'importance à son expertise ni à ses services. De plus, ils font constamment pression sur lui pour qu'il baisse ses tarifs (mais s'attendent tout de même à recevoir un service personnalisé). Il est donc difficile pour l'entreprise de Jonathan d'être rentable dans ces conditions.

d. Son système de gestion de la performance fait le suivi du temps que consacrent les employés à chaque client et à chaque mandat.

@ La réponse d) est inexacte. Ce système de rétroaction semble approprié et utile, car il met en lumière le problème. Toutefois, Jonathan ne semble pas interpréter correctement les résultats. Il veut que ses employés travaillent plus vite, mais il semble évident qu'il n'est pas en mesure d'offrir le niveau de service qu'il souhaite pour le tarif qu'il demande. La réponse exacte est a) : son plan pour devancer la concurrence s'est retourné contre lui. Il attire des clients qui n'accordent pas d'importance à son expertise ni à ses services. De plus, ils font constamment pression sur lui pour qu'il baisse ses tarifs (mais s'attendent tout de même à recevoir un service personnalisé). Il est donc difficile pour l'entreprise de Jonathan d'être rentable dans ces conditions.

76. SG500

Lequel des éléments suivants est susceptible d'être détecté par un système de contrôle interne?

a. Des actes frauduleux dissimulés par un groupe d'employés

@ La réponse a) est inexacte. Un système de contrôle interne peut difficilement déceler les actes frauduleux commis par un groupe d'employés (cas de collusion).

Des employés qui s'entendent pour frauder l'entreprise peuvent contourner de tels contrôles. La réponse exacte est d) : la vérification de l'autorisation des décaissements est une tâche que l'on associe généralement au système de contrôle interne.

b. Une diminution de la part de marché

@ La réponse b) est inexacte. Le contrôle interne comprend des activités telles que l'optimisation de l'utilisation des ressources, la prévention et la détection des anomalies, la protection des actifs et le maintien de systèmes de contrôle fiables. Par conséquent, il ne comprend généralement pas la mesure de la part de marché. La réponse exacte est d) : la vérification de l'autorisation des décaissements est une tâche que l'on associe généralement au système de contrôle interne.

c. Le tort causé à la réputation de l'entreprise

@ La réponse c) est inexacte. Le contrôle interne comprend des activités telles que l'optimisation de l'utilisation des ressources, la prévention et la détection des anomalies, la protection des actifs et le maintien de systèmes de contrôle fiables. Leur but étant la prévention et la détection de problèmes internes, les contrôles internes ne détecteront généralement pas un problème touchant la perception de l'entreprise par des personnes de l'extérieur. La réponse exacte est d) : la vérification de l'autorisation des décaissements est une tâche que l'on associe généralement au système de contrôle interne.

\*d. Des décaissements non autorisés

@ La réponse d) est exacte. La vérification de l'autorisation des décaissements est une tâche que l'on associe généralement au système de contrôle interne.

77. SG626

Liliane, qui a récemment obtenu son titre de CPA, vient d'accepter un poste de trésorière au sein du conseil d'un petit organisme sans but lucratif local. En examinant les relevés bancaires, elle constate qu'un chèque de 100 \$ est établi chaque mois à l'ordre de Jean-Marc Leclerc. Jean-Marc est l'un des membres du conseil d'administration. Il est aussi l'une des trois personnes autorisées à signer des chèques. Lorsque Liliane se renseigne auprès de Carlos, le président du conseil, celui-ci lui explique que Jean-Marc s'occupe de pelleter la neige, de balayer l'allée et de tondre la petite pelouse devant l'édifice de l'organisme. Carlos ajoute que Jean-Marc fait plus de bénévolat que n'importe quel autre membre de l'organisme. De plus, Jean-Marc a besoin de cet argent et le conseil d'administration a approuvé ces paiements il y a quelques années.

Quelle mesure Liliane devrait-elle prendre, le cas échéant?

a. Liliane n'a aucune mesure à prendre. L'approbation du conseil suffit.

@ La réponse a) est inexacte. Cela dit, Liliane voudra sans doute s'assurer que les paiements ont bien été autorisés. La réponse exacte est d) : les contrôles des conseils d'administration de nombreux petits OSBL sont souvent faibles. Bien qu'ils semblent peu importants et qu'ils aient été approuvés par le conseil d'administration, ces paiements récurrents peuvent avoir de nombreuses incidences, notamment en ce qui a trait à la CSST, aux cotisations sociales, le cas échéant, aux retenues à la source et aux relevés à fournir (il n'y a pas de seuil pour les cotisations à l'assurance-emploi et, si la rémunération est supérieure à 500 \$, il faut remplir des feuillets T4), à l'assurance (au cas où Jean-Marc se blesserait ou blesserait quelqu'un dans l'exercice de ses fonctions) et à la possibilité de conflit d'intérêts. En aidant le conseil à revoir et à renforcer ses politiques, Liliane peut ajouter de la valeur à l'organisme.

b. Liliane devrait demander aux auditeurs si le montant de 100 \$ est significatif.

@ La réponse b) est inexacte. Le caractère significatif, dans le contexte d'un audit, est très différent de ce qui a de l'importance aux yeux de l'organisme. Le conseil et la direction d'un organisme doivent mettre en place des politiques, des contrôles et des procédures pour prévenir et détecter les erreurs et les détournements. La réponse exacte est d) : les contrôles des conseils d'administration de nombreux petits OSBL sont souvent faibles. Bien qu'ils semblent peu importants et qu'ils aient été approuvés par le conseil d'administration, ces paiements récurrents peuvent avoir de nombreuses incidences, notamment en ce qui a trait à la CSST, aux cotisations sociales, le cas échéant, aux retenues à la source et aux relevés à fournir (il n'y a pas de seuil pour les cotisations à l'assurance-emploi et, si la rémunération est supérieure à 500 \$, il faut remplir des feuillets T4), à l'assurance (au cas où Jean-Marc se blesserait ou blesserait quelqu'un dans l'exercice de ses fonctions) et à la possibilité de conflit d'intérêts. En aidant le conseil à revoir et à renforcer ses politiques, Liliane peut ajouter de la valeur à l'organisme.



c. Ce paiement est très suspect et pourrait même être illégal. Liliane devrait donner sa démission pour éviter d’y être associée.

@ La réponse c) est inexacte. Il est prématuré de démissionner à ce stade. Il n’y a encore aucune preuve d’activités illégales. Avant de prendre une telle mesure, Liliane doit à tout le moins enquêter davantage et essayer de rectifier la situation. La réponse exacte est d) : les contrôles des conseils d’administration de nombreux petits OSBL sont souvent faibles. Bien qu’ils semblent peu importants et qu’ils aient été approuvés par le conseil d’administration, ces paiements récurrents peuvent avoir de nombreuses incidences, notamment en ce qui a trait à la CSST, aux cotisations sociales, le cas échéant, aux retenues à la source et aux relevés à fournir (il n’y a pas de seuil pour les cotisations à l’assurance-emploi et, si la rémunération est supérieure à 500 \$, il faut remplir des feuillets T4), à l’assurance (au cas où Jean-Marc se blesserait ou blesserait quelqu’un dans l’exercice de ses fonctions) et à la possibilité de conflit d’intérêts. En aidant le conseil à revoir et à renforcer ses politiques, Liliane peut ajouter de la valeur à l’organisme.

\*d. Liliane devrait aider le conseil d’administration à améliorer ses politiques.

@ La réponse d) est exacte. Les contrôles des conseils d’administration de nombreux petits OSBL sont souvent faibles. Bien qu’ils semblent peu importants et qu’ils aient été approuvés par le conseil d’administration, ces paiements récurrents peuvent avoir de nombreuses incidences, notamment en ce qui a trait à la CSST, aux cotisations sociales, le cas échéant, aux retenues à la source et aux relevés à fournir (il n’y a pas de seuil pour les cotisations à l’assurance-emploi et, si la rémunération est supérieure à 500 \$, il faut remplir des feuillets T4), à l’assurance (au cas où Jean-Marc se blesserait ou blesserait quelqu’un dans l’exercice de ses fonctions) et à la possibilité de conflit d’intérêts. En aidant le conseil à revoir et à renforcer ses politiques, Liliane peut ajouter de la valeur à l’organisme.

78. SG422

Lequel des cas suivants est un exemple de comportement qui serait discutable sur le plan de l'éthique de la part d'un contrôleur?

a. L'exercice tirant à sa fin et le bénéfice étant moindre que prévu, proposer de reporter au prochain exercice une campagne de publicité coûteuse.

@ La réponse a) est inexacte. Reporter une campagne publicitaire coûteuse ne pose pas de problème d'ordre éthique. Il pourrait s'agir d'une option valable dans les circonstances. Même si les frais n'étaient pas reportés, il pourrait être justifié de passer les coûts en charges au cours du prochain exercice, en conformité avec le principe du rattachement des charges aux produits, si l'impact sur les ventes ne se fait sentir qu'à ce moment-là. La réponse exacte est c) : le contrôleur ne devrait pas inscrire à l'actif les coûts de développement d'un nouveau produit si la probabilité de succès du produit sur le marché est faible. Agir ainsi, même à la demande d'un chef de division, compromettrait la compétence, l'objectivité et l'intégrité du contrôleur et irait à l'encontre des règles de déontologie (association à des informations financières fausses ou trompeuses).

b. Accepter une boîte de chocolats reçue en cadeau d'un fournisseur régulier et la partager avec tous les employés de la société.

@ La réponse b) est inexacte. Accepter ce cadeau et le partager avec les autres employés n'est pas une décision discutable sur le plan de l'éthique puisqu'il s'agit d'un cadeau modeste, que tous les employés peuvent partager, et que celui qui l'offre est un fournisseur régulier. Il est peu probable que le cadeau en question influe sur les décisions prises par le contrôleur ou par l'un quelconque des employés de la société. La réponse exacte est c) : le contrôleur ne devrait pas inscrire à l'actif les coûts de développement d'un nouveau produit si la probabilité de succès du produit sur le marché est faible. Agir ainsi, même à la demande d'un chef de division, compromettrait la compétence, l'objectivité et l'intégrité du contrôleur et irait à l'encontre des règles de déontologie (association à des informations financières fausses ou trompeuses).

\*c. À la demande d'un cadre, inscrire à l'actif les coûts de développement d'un nouveau produit, plutôt que de les passer en charges, lorsque la probabilité de succès du produit sur le marché est faible.

@ La réponse c) est exacte. Le contrôleur ne devrait pas inscrire à l'actif les coûts de développement d'un nouveau produit si la probabilité de succès du produit sur le marché est faible. Agir ainsi, même à la demande d'un chef de division, compromettrait la compétence, l'objectivité et l'intégrité du contrôleur et irait à l'encontre des règles de déontologie (association à des informations financières fausses ou trompeuses).

d. Informer le chef des finances qu'on soupçonne un cadre hiérarchique de fournir des données erronées au sujet de la production dans le but d'augmenter sa prime de fin d'année.

@ La réponse d) est inexacte. Cette décision est une réaction appropriée lorsqu'un collègue est soupçonné de se livrer à des agissements contraires à l'éthique. La réponse exacte est c) : le contrôleur ne devrait pas inscrire à l'actif les coûts de

développement d’un nouveau produit si la probabilité de succès du produit sur le marché est faible. Agir ainsi, même à la demande d’un chef de division, compromettrait la compétence, l’objectivité et l’intégrité du contrôleur et irait à l’encontre des règles de déontologie (association à des informations financières fausses ou trompeuses).

79. SG625

Quel est le rôle premier d'un conseil d'administration?

a. Passer en revue les états financiers de l'organisation.

@ La réponse a) est inexacte, car il ne s'agit pas du rôle premier du conseil. La réponse exacte est c) : le rôle du conseil d'administration consiste à définir l'orientation stratégique de l'organisation et à surveiller les activités de la haute direction.

b. Surveiller la mise en place du contrôle interne de l'organisation.

@ La réponse b) est inexacte, car il ne s'agit pas du rôle premier du conseil. La réponse exacte est c) : le rôle du conseil d'administration consiste à définir l'orientation stratégique de l'organisation et à surveiller les activités de la haute direction.

\*c. Définir l'orientation stratégique de l'organisation et surveiller les activités de la haute direction.

@ La réponse c) est exacte.

d. Gérer l'exploitation quotidienne de l'organisation.

@ La réponse d) est inexacte, car le conseil ne devrait pas intervenir activement dans les activités quotidiennes de l'organisation. La réponse exacte est c) : le rôle du conseil d'administration consiste à définir l'orientation stratégique de l'organisation et à surveiller les activités de la haute direction.

80. SG632

Lequel des énoncés suivants illustre le mieux une structure fonctionnelle?

a. Une structure selon laquelle l'entreprise se compose de divisions, chacune dotée de ses propres ressources et gérée comme une entité distincte

@ La réponse a) est inexacte. La réponse exacte est c) : une structure qui comporte des services définis selon la fonction spécialisée qu'ils remplissent et dotés de personnel possédant les compétences requises – comptabilité, ressources humaines, traitement des données, ventes, etc.

b. Une structure où des services fonctionnels et des unités d'exploitation cohabitent au même niveau

@ La réponse b) est inexacte. La réponse exacte est c) : une structure qui comporte des services définis selon la fonction spécialisée qu'ils remplissent et dotés de personnel possédant les compétences requises – comptabilité, ressources humaines, traitement des données, ventes, etc.

\*c. Une structure qui comporte des services définis selon la fonction spécialisée qu'ils remplissent et dotés de personnel possédant les compétences requises – comptabilité, ressources humaines, traitement des données, ventes, etc.

@ La réponse c) est exacte.

d. Une structure où une personne prend toutes les décisions, et toutes les autres les mettent en œuvre

@ La réponse d) est inexacte. La réponse exacte est c) : une structure qui comporte des services définis selon la fonction spécialisée qu'ils remplissent et dotés de personnel possédant les compétences requises – comptabilité, ressources humaines, traitement des données, ventes, etc.

81. F1030

La banque offre un compte d’épargne rapportant des intérêts à un taux de 4 % composé trimestriellement. Le taux d’inflation est de 1 %. Quel est le taux annuel effectif (TAE) pour ce compte?

a. 3 %

@ La réponse a) est inexacte. Il s’agit du taux réel, non du TAE. La réponse exacte est c) :  $TAE = (1 + 0,04 \div 4)^4 - 1 = 0,0406 = 4,06 \%$

b. 4 %

@ La réponse b) est inexacte. La formule du TAE n’a pas été appliquée. La réponse exacte est c) :  $TAE = (1 + 0,04 \div 4)^4 - 1 = 0,0406 = 4,06 \%$

\*c. 4,1 %

@ La réponse c) est exacte :  $TAE = (1 + 0,04 \div 4)^4 - 1 = 0,0406 = 4,06 \%$

d. 17 %

@ La réponse d) est inexacte. Le taux stipulé n’a pas été divisé par 4 pour déterminer le taux composé chaque trimestre. La réponse exacte est c) :  $TAE = (1 + 0,04 \div 4)^4 - 1 = 0,0406 = 4,06 \%$

82. F1023

Autos Ryan inc. (Ryan) étudie un projet d'investissement dans une nouvelle machine qui coûtera 450 000 \$ après impôts. Ryan a prévu que, grâce à cette nouvelle machine, les entrées de trésorerie annuelles avant impôts augmenteront de 125 000 \$ par année pour les huit prochaines années. Le taux d'imposition de l'entreprise est de 15 %.

Quel est le délai de récupération pour ce projet?

a. 3,18 ans

@ La réponse a) est inexacte. L'investissement initial a été ajusté pour tenir compte des impôts, ce qui n'était pas requis. La réponse exacte est c) : le délai de récupération est de  $450\,000 \$ \div 125\,000 \$ \times (1 - 0,15) = 4,24$  ans

b. 3,60 ans

@ La réponse b) est inexacte. Les flux de trésorerie annuels n'ont pas été ajustés pour tenir compte des impôts. La réponse exacte est c) : le délai de récupération est de  $450\,000 \$ \div 125\,000 \$ \times (1 - 0,15) = 4,24$  ans

\*c. 4,24 ans

@ La réponse c) est exacte. Le délai de récupération est de  $450\,000 \$ \div 125\,000 \$ \times (1 - 0,15) = 4,24$  ans

d. 8 ans

@ La réponse d) est inexacte. Il s'agit de la durée de la période pendant laquelle les flux de trésorerie se produiront, et non du nombre d'années nécessaires pour recouvrer l'investissement initial. La réponse exacte est c) : le délai de récupération est de  $450\,000 \$ \div 125\,000 \$ \times (1 - 0,15) = 4,24$  ans

83. F407

Quintesse inc. a récemment émis des actions sur le marché dans le cadre d'un premier appel public à l'épargne (PAPE). Le prix d'émission initial était de 20 \$ l'action. En fin de première journée, l'action se négociait à 32 \$.

Lequel des énoncés suivants décrit le mieux ce qui est arrivé au cours de l'action?

\*a. Le cours de l'action a été sous-évalué dans le PAPE.

@ La réponse a) est exacte. L'augmentation du cours de l'action d'une nouvelle émission le premier jour de négociation illustre le cas fréquent de la sous-évaluation des titres.

b. L'option en cas d'attribution excédentaire prévue par le PAPE a entraîné le cours de l'action à la hausse.

@ La réponse b) est inexacte. Une option en cas d'attribution excédentaire (clause « Green Shoe ») confère au placeur le droit d'acheter des actions supplémentaires au prix d'émission initial. Le placeur exercera cette option si la demande est élevée et que le cours de l'action augmente, mais l'option en soi n'entraîne pas la hausse du cours de l'action. La réponse exacte est a) : l'augmentation du cours de l'action d'une nouvelle émission le premier jour de négociation illustre le cas fréquent de la sous-évaluation des titres.

c. L'augmentation de la valeur résulte de la période de blocage que prévoit le PAPE.

@ La réponse c) est inexacte. La période de blocage est la période pendant laquelle les initiés ne sont pas autorisés à vendre leurs actions sur le marché. La période de blocage n'entraînerait pas à la hausse le cours de l'action. La réponse exacte est a) : l'augmentation du cours de l'action d'une nouvelle émission le premier jour de négociation illustre le cas fréquent de la sous-évaluation des titres.

d. Le prix indiqué dans le prospectus provisoire du PAPE n'était pas approprié.

@ La réponse d) est inexacte. Le prospectus provisoire est le prospectus publié initialement, et le prix de l'action n'y est pas indiqué. La réponse exacte est a) : l'augmentation du cours de l'action d'une nouvelle émission le premier jour de négociation illustre le cas fréquent de la sous-évaluation des titres.



84. F1017

Boldier Itée envisage une émission d’obligations d’un capital de 5 000 000 \$ venant à échéance dans cinq ans et convertibles en actions ordinaires au gré de l’investisseur. Les obligations sont rachetables au gré de la société en tout temps après la première année, au prix de 103 \$. Boldier doit déposer chaque année 1 000 000 \$ auprès d’un fiduciaire. Elle doit également maintenir un ratio de couverture des intérêts par le BAIIA (bénéfice avant intérêts, impôts et amortissements) d’au moins 4.

Lequel des énoncés suivants explique correctement la clause relative au fonds d’amortissement liée à ces obligations?

a. Boldier doit maintenir un ratio de couverture des intérêts par le BAIIA d’au moins 4.

@ La réponse a) est inexacte. Il s’agit d’une clause restrictive de protection et non d’une clause relative au fonds d’amortissement. La réponse exacte est d) : l’obligation de déposer annuellement une somme auprès d’un fiduciaire est une clause relative au fonds d’amortissement garantissant que l’émetteur disposera de l’argent nécessaire au rachat des obligations à l’échéance.

b. Boldier peut racheter les obligations en tout temps après la première année, au prix de 103 \$.

@ La réponse b) est inexacte. Il s’agit d’une clause de remboursement anticipé et non d’une clause relative au fonds d’amortissement. La réponse exacte est d) : l’obligation de déposer annuellement une somme auprès d’un fiduciaire est une clause relative au fonds d’amortissement garantissant que l’émetteur disposera de l’argent nécessaire au rachat des obligations à l’échéance.

c. Boldier doit convertir les obligations en actions au gré de l’investisseur.

@ La réponse c) est inexacte. Il s’agit d’une clause de conversion et non d’une clause relative au fonds d’amortissement. La réponse exacte est d) : l’obligation de déposer annuellement une somme auprès d’un fiduciaire est une clause relative au fonds d’amortissement garantissant que l’émetteur disposera de l’argent nécessaire au rachat des obligations à l’échéance.

\*d. Boldier doit déposer chaque année 1 000 000 \$ auprès d’un fiduciaire.

@ La réponse d) est exacte. L’obligation de déposer annuellement une somme auprès d’un fiduciaire est une clause relative au fonds d’amortissement garantissant que l’émetteur disposera de l’argent nécessaire au rachat des obligations à l’échéance.

85. F1038

Lequel des facteurs suivants est un inconvénient des négociations officieuses avec les créanciers?

a. Le processus des négociations officieuses est long et onéreux pour l'entité.

@ La réponse a) est inexacte. Les négociations officieuses sont habituellement plus rapides et moins onéreuses que les procédures judiciaires officielles devant les tribunaux. La réponse exacte est c) : certains créanciers peuvent résister et refuser de négocier, exigeant ainsi que la société ait plutôt recours aux procédures judiciaires officielles devant les tribunaux.

b. Individuellement, les créanciers ont peu de possibilités d'intervention ou peu de contrôle sur les conditions pouvant être renégociées, étant donné que l'ensemble des créanciers appartenant à une catégorie doit se prononcer en faveur des conditions révisées.

@ La réponse b) est inexacte. Les négociations officieuses se déroulent individuellement avec chaque créancier, ce qui confère à chacun des créanciers davantage de contrôle sur les conditions révisées définitives. La réponse exacte est c) : certains créanciers peuvent résister et refuser de négocier, exigeant ainsi que la société ait plutôt recours aux procédures judiciaires officielles devant les tribunaux.

\*c. Individuellement, les créanciers peuvent refuser de négocier, ce qui met en péril l'ensemble du plan de restructuration de la société.

@ La réponse c) est exacte. Certains créanciers peuvent résister et refuser de négocier, exigeant ainsi que la société ait plutôt recours aux procédures judiciaires officielles devant les tribunaux.

d. L'entité doit fournir aux créanciers des prévisions de flux de trésorerie.

@ La réponse d) est inexacte. La loi n'oblige pas l'entité à fournir de l'information aux créanciers. En fait, cette absence d'information peut être nuisible, étant donné qu'un créancier peut être dans l'impossibilité de prendre une décision sans avoir une certaine connaissance de la façon dont la société compte améliorer ses flux de trésorerie dans l'avenir. La réponse exacte est c) : certains créanciers peuvent résister et refuser de négocier, exigeant ainsi que la société ait plutôt recours aux procédures judiciaires officielles devant les tribunaux.

86. F1002

Le taux d'intérêt sans risque actuel est de 2,1 % et la prime de risque de marché, de 5 %. Les actions ordinaires de XYZ Ltée (XYZ) ont un bêta de 1,5.

Quel est le coût des capitaux propres prévu de XYZ?

a. 6,45 %

@ La réponse a) est inexacte. Comme la prime de risque de marché tient déjà compte du taux sans risque, le taux sans risque ne doit pas en être déduit de nouveau.

La réponse exacte est c). Le coût des capitaux propres prévu se calcule comme suit :  $2,1 \% + 1,5 (5 \%) = 9,6 \%$

b. 8,15 %

@ La réponse b) est inexacte. La prime de risque de marché (et non le taux sans risque) a été ajoutée à la prime de risque, et le coefficient bêta a été multiplié par le taux sans risque. La réponse exacte est c). Le coût des capitaux propres prévu se calcule comme suit :  $2,1 \% + 1,5 (5 \%) = 9,6 \%$

\*c. 9,6 %

@ La réponse c) est exacte. Le coût des capitaux propres prévu se calcule comme suit :  $2,1 \% + 1,5 (5 \%) = 9,6 \%$

d. 10,65 %

@ La réponse d) est inexacte. Le coefficient bêta est multiplié par la prime de risque de marché plus le taux sans risque. La réponse exacte est c). Le coût des capitaux propres prévu se calcule comme suit :  $2,1 \% + 1,5 (5 \%) = 9,6 \%$

87. F439

Les actions de Soleil ltée (Soleil) se négocient actuellement à 54,65 \$ l'action et leur bêta est de 1,5. Le taux de rendement sans risque est de 2 % et la prime de risque de marché moyenne, de 4,5 %.

Quel est le taux de rendement exigé des actions de Soleil?

a. 5,75 %

@ La réponse a) est inexacte. Dans le calcul, on traite la prime de risque de marché moyenne comme le rendement de marché et on porte en diminution de celui-ci le taux de rendement sans risque. La réponse exacte est c). Le coût des capitaux propres est calculé comme suit :  $MEDAF = R_f + \beta (R_m - R_f) = 2 \% + 1,5 (4,5 \%) = 8,75 \%$

b. 6,75 %

@ La réponse b) est inexacte. Dans le calcul, on ne tient pas compte du taux de rendement sans risque. La réponse exacte est c). Le coût des capitaux propres est calculé comme suit :  $MEDAF = R_f + \beta (R_m - R_f) = 2 \% + 1,5 (4,5 \%) = 8,75 \%$

\*c. 8,75 %

@ La réponse c) est exacte. Le coût des capitaux propres est calculé comme suit :  $MEDAF = R_f + \beta (R_m - R_f) = 2 \% + 1,5 (4,5 \%) = 8,75 \%$

d. 11,75 %

@ réponse d) est inexacte. Dans le calcul, on additionne la prime de risque et le taux sans risque ( $R_f$ ) plutôt que d'utiliser tout simplement la prime de risque de marché moyenne. La réponse exacte est c). Le coût des capitaux propres est calculé comme suit :  $MEDAF = R_f + \beta (R_m - R_f) = 2 \% + 1,5 (4,5 \%) = 8,75 \%$

88. F1012

Boros Itée a déterminé que les flux de trésorerie suivants seront générés par un projet :

Exercice 1	50 000 \$
Exercice 2	75 000 \$
Exercice 3	30 000 \$

Le taux d’actualisation approprié pour cet investissement est de 15 %.

Quel est le montant de l’investissement initial que Boros devra effectuer dans le cadre de ce projet pour réaliser un rendement de 15 %?

\*a. 119 915 \$

@ La réponse a) est exacte. La valeur actualisée est calculée à l’aide de la formule VAN (15 %, 50 000, 75 000, 30 000). Le montant de l’investissement initial permettant de réaliser un rendement du projet de 15 % équivaut à la valeur actualisée de l’ensemble des flux de trésorerie du projet, car ce montant fait en sorte que la VAN soit de 0.

b. 137 902 \$

@ La réponse b) est inexacte. Dans ce calcul, on considère que le flux de 50 000 \$ survient au temps 0 et on n’actualise que les autres flux au moyen de la formule VAN (15 %, 75 000, 30 000) + 50 000. La réponse exacte est a) : la valeur actualisée est calculée à l’aide de la formule VAN (15 %, 50 000, 75 000, 30 000). Le montant de l’investissement initial permettant de réaliser un rendement du projet de 15 % équivaut à la valeur actualisée de l’ensemble des flux de trésorerie du projet, car ce montant fait en sorte que la VAN soit de 0.

c. 134 783 \$

@ La réponse c) est inexacte. On totalise l’ensemble des flux de trésorerie et on divise par la suite cette somme par 1,15, ce qui représente une actualisation sur une année seulement. La réponse exacte est a) : la valeur actualisée est calculée à l’aide de la formule VAN (15 %, 50 000, 75 000, 30 000). Le montant de l’investissement initial permettant de réaliser un rendement du projet de 15 % équivaut à la valeur actualisée de l’ensemble des flux de trésorerie du projet, car ce montant fait en sorte que la VAN soit de 0.

d. 155 000 \$

@ La réponse d) est inexacte. On ne fait que totaliser les flux de trésorerie sans les actualiser. La réponse exacte est a) : la valeur actualisée est calculée à l’aide de la formule VAN (15 %, 50 000, 75 000, 30 000). Le montant de l’investissement initial permettant de réaliser un rendement du projet de 15 % équivaut à la valeur actualisée de l’ensemble des flux de trésorerie du projet, car ce montant fait en sorte que la VAN soit de 0.

89. F1014

Costmo inc. se sert de la méthode axée sur la formule du facteur d'actualisation (FA) pour déterminer la VAN d'un projet d'investissement.

Si l'entreprise utilise un taux d'actualisation de 12 %, quel sera le FA applicable aux entrées de trésorerie reçues dans l'exercice 4?

a. 0,2232

@ La réponse a) est inexacte. Dans le calcul, soit  $1 \div (1,12 \times 4)$ , l'élément 1,12 a été multiplié par 4 plutôt que d'être élevé à la puissance 4. La réponse exacte est c). Le FA se calcule de la façon suivante :  $1 \div (1,12)^4$

b. 0,5997

@ La réponse b) est inexacte. Dans le calcul, soit  $(1 - 0,12)^4$ , l'élément 0,12 a été retranché plutôt qu'ajouté, et on n'a pas divisé 1 par la valeur calculée. La réponse exacte est c). Le FA se calcule de la façon suivante :  $1 \div (1,12)^4$

\*c. 0,6355

@ La réponse c) est exacte. Le FA se calcule de la façon suivante :  $1 \div (1,12)^4$

d. 1,5735

@ La réponse d) est inexacte. Dans le calcul, soit  $(1,12)^4$ , on n'a pas divisé 1 par la valeur calculée. La réponse exacte est c). Le FA se calcule de la façon suivante :  $1 \div (1,12)^4$

90. F436

Laquelle des sociétés suivantes est la plus susceptible de pouvoir utiliser le financement par capitaux empruntés pour améliorer le rendement pour les actionnaires, à la condition que les investissements soient rentables?

a. Une société dont les concurrents sont en bonne santé financière et peu endettés  
@ La réponse a) est inexacte. Si les concurrents de la société sont en bonne santé financière, le fait de s'endetter davantage pourrait placer la société dans une position relativement faible par rapport à eux. Cette position relativement faible serait susceptible d'avoir une incidence négative sur le cours des actions. La réponse exacte est b) : une société dont les flux de trésorerie sont réguliers et prévisibles serait considérée comme présentant un risque faible et pourrait par conséquent bénéficier d'un faible coût après impôts du financement par capitaux empruntés. Une source de financement à faible coût jumelée à des possibilités d'investissement rentable peut permettre d'augmenter le rendement pour les actionnaires.

\*b. Une société ayant des flux de trésorerie réguliers et prévisibles  
@ La réponse b) est exacte. Une société dont les flux de trésorerie sont réguliers et prévisibles serait considérée comme présentant un risque faible et pourrait par conséquent bénéficier d'un faible coût après impôts du financement par capitaux empruntés. Une source de financement à faible coût jumelée à des possibilités d'investissement rentable peut permettre d'augmenter le rendement pour les actionnaires.

c. Une société qui affiche de faibles bénéfices et a accumulé des pertes  
@ La réponse c) est inexacte. Une société qui affiche de faibles bénéfices et a accumulé des pertes est probablement en difficulté financière et ne pourra pas obtenir du financement par capitaux empruntés à faible coût. La réponse exacte est b) : une société dont les flux de trésorerie sont réguliers et prévisibles serait considérée comme présentant un risque faible et pourrait par conséquent bénéficier d'un faible coût après impôts du financement par capitaux empruntés. Une source de financement à faible coût jumelée à des possibilités d'investissement rentable peut permettre d'augmenter le rendement pour les actionnaires.

d. Une société pour laquelle les coûts associés à la difficulté financière sont élevés  
@ La réponse d) est inexacte. Une société pour laquelle les coûts associés à la difficulté financière sont élevés tente plutôt d'éviter le financement par capitaux empruntés pour atténuer le risque de nuire à sa solvabilité. La réponse exacte est b) : une société dont les flux de trésorerie sont réguliers et prévisibles serait considérée comme présentant un risque faible et pourrait par conséquent bénéficier d'un faible coût après impôts du financement par capitaux empruntés. Une source de financement à faible coût jumelée à des possibilités d'investissement rentable peut permettre d'augmenter le rendement pour les actionnaires.

91. F1004

Lequel des énoncés suivants illustre le mieux la structure du capital optimale d'une entité?

a. 100 % de capitaux empruntés, en raison de la déductibilité des intérêts

@ La réponse a) est inexacte. Même si la déductibilité des intérêts comporte une valeur, un trop grand endettement donne lieu à des coûts d'emprunt et à des coûts associés à la difficulté financière élevés susceptibles d'annuler toutes les économies. La réponse exacte est c) : la structure du capital optimale correspond à la combinaison de financement par capitaux empruntés et par capitaux propres qui réduit au minimum le coût moyen pondéré du capital et qui maximise la valeur de l'action de l'entreprise.

b. 100 % de capitaux propres, parce qu'il n'y a aucun risque de coûts associés à la difficulté financière

@ La réponse b) est inexacte. Le coût des capitaux propres d'une entité est toujours plus élevé que le coût après impôts des capitaux empruntés, étant donné que le risque pour les détenteurs de titres d'emprunt est moindre et que les coûts d'intérêts sont déductibles fiscalement. La réponse exacte est c) : la structure du capital optimale correspond à la combinaison de financement par capitaux empruntés et par capitaux propres qui réduit au minimum le coût moyen pondéré du capital et qui maximise la valeur de l'action de l'entreprise.

\*c. La combinaison de capitaux empruntés et de capitaux propres qui réduit au minimum le coût du capital et qui maximise la valeur de l'entreprise

@ La réponse c) est exacte. La structure du capital optimale correspond à la combinaison de financement par capitaux empruntés et par capitaux propres qui réduit au minimum le coût moyen pondéré du capital et qui maximise la valeur de l'action de l'entreprise.

d. 50 % de capitaux empruntés et 50 % de capitaux propres, combinaison qui correspond à un équilibre entre l'effet de levier et le risque de défaillance

@ La réponse d) est inexacte. Il n'y a pas de règle absolue concernant le niveau optimal de capitaux empruntés et de capitaux propres. La structure du capital optimale dépend de nombreux facteurs propres à l'entreprise et au secteur d'activité. La réponse exacte est c) : la structure du capital optimale correspond à la combinaison de financement par capitaux empruntés et par capitaux propres qui réduit au minimum le coût moyen pondéré du capital et qui maximise la valeur de l'action de l'entreprise.



92. F1050

Lequel des énoncés suivants décrit le mieux le financement de projet?

a. Le prêteur évalue les actifs au moment de la signature de l'accord de prêt pour déterminer le montant de la somme à prêter.

@ La réponse a) est inexacte. Le montant du financement de projet dépend de la valeur du projet de construction qui sera réalisé et du montant du capital investi par les promoteurs. La réponse exacte est c) : le prêteur sera remboursé à même les flux de trésorerie générés par le projet achevé. Il évaluera donc les flux de trésorerie prévus pour déterminer les modalités de remboursement et le taux d'intérêt.

b. Outre les biens affectés en garantie, le prêteur exigera que certaines clauses restrictives soient respectées.

@ La réponse b) est inexacte. Le financement de projet n'est pas assorti de clauses restrictives, car il est fourni pendant la construction d'un actif qui n'est pas encore en exploitation. La réponse exacte est c) : le prêteur sera remboursé à même les flux de trésorerie générés par le projet achevé. Il évaluera donc les flux de trésorerie prévus pour déterminer les modalités de remboursement et le taux d'intérêt.

\*c. Le prêteur évalue les flux de trésorerie liés au projet achevé pour déterminer les modalités de remboursement et le taux d'intérêt.

@ La réponse c) est exacte. Le prêteur sera remboursé à même les flux de trésorerie générés par le projet achevé. Il évaluera donc les flux de trésorerie prévus pour déterminer les modalités de remboursement et le taux d'intérêt.

d. Le prêteur consent un prêt pour le refinancement d'un immeuble de bureaux existant appartenant à une société.

@ La réponse d) est inexacte. Le financement de projet vise la construction de grands projets d'infrastructures qui constituent des entités distinctes. La réponse exacte est c) : le prêteur sera remboursé à même les flux de trésorerie générés par le projet achevé. Il évaluera donc les flux de trésorerie prévus pour déterminer les modalités de remboursement et le taux d'intérêt.

93. F2002

Malgré ses inconvénients, la méthode du délai de récupération est largement utilisée comme outil d'évaluation de projets, parce qu'elle fournit de l'information utile. Lequel des énoncés suivants est **vrai** en ce qui concerne la méthode du délai de récupération?

\*a. La méthode du délai de récupération donne une indication de la rapidité avec laquelle l'entreprise récupérera son investissement.

@ La réponse a) est exacte. La méthode du délai de récupération donne une indication de la rapidité avec laquelle l'entreprise récupérera son investissement.

b. La méthode du délai de récupération est utile pour évaluer la sensibilité du calcul de la valeur actualisée nette à de légères modifications des hypothèses.

@ La réponse b) est inexacte. La méthode du délai de récupération ne permet pas d'évaluer la sensibilité, et ses résultats ne donnent pas d'indications sur la VAN.

La réponse exacte est a) : la méthode du délai de récupération donne une indication de la rapidité avec laquelle l'entreprise récupérera son investissement.

c. La méthode du délai de récupération tient compte de tous les flux de trésorerie du projet à l'étude.

@ La réponse c) est inexacte. La méthode du délai de récupération ne tient pas compte des flux de trésorerie reçus après la récupération de l'investissement initial. La réponse exacte est a) : la méthode du délai de récupération donne une indication de la rapidité avec laquelle l'entreprise récupérera son investissement.

d. L'utilisation de la méthode du délai de récupération pour évaluer un projet facilite grandement la comparaison des coûts de renonciation.

@ La réponse d) est inexacte. L'utilisation de la méthode du délai de récupération ne facilite pas la comparaison des coûts de renonciation. La réponse exacte est a) : la méthode du délai de récupération donne une indication de la rapidité avec laquelle l'entreprise récupérera son investissement.

94. F1062

Lequel des énoncés suivants décrit le mieux le type de financement qui serait le plus approprié au stade de la commercialisation d'une société?

a. Ligne de crédit à court terme

@ La réponse a) est inexacte. Un prêteur n'avancera pas de fonds tant que les flux de trésorerie d'exploitation de l'entité ne se seront pas stabilisés et ne seront pas suffisants pour couvrir les obligations au titre des intérêts. Au stade de la commercialisation, l'entité ne génère pas de produits d'exploitation et ses coûts sont élevés; elle dispose donc de très peu de fonds pour payer des intérêts.

La réponse exacte est c) : une société de capital de risque disposera de fonds suffisants pour financer les coûts de commercialisation et n'exigera pas de rendements immédiats sur ces fonds. Elle sera disposée à accepter le niveau de risque élevé associé à un placement en instruments de capitaux propres dans une entité qui n'a pas encore dégagé de produits d'exploitation.

b. Emprunt bancaire à long terme garanti

@ La réponse b) est inexacte. Un prêteur n'avancera pas de fonds tant que les flux de trésorerie d'exploitation de l'entité ne se seront pas stabilisés et ne seront pas suffisants pour couvrir les obligations au titre des intérêts et du capital. Au stade de la commercialisation, l'entité ne génère pas de produits d'exploitation et ses coûts sont élevés; elle dispose donc de très peu de fonds pour payer des intérêts.

La réponse exacte est c) : une société de capital de risque disposera de fonds suffisants pour financer les coûts de commercialisation et n'exigera pas de rendements immédiats sur ces fonds. Elle sera disposée à accepter le niveau de risque élevé associé à un placement en instruments de capitaux propres dans une entité qui n'a pas encore dégagé de produits d'exploitation.

\*c. Capitaux propres fournis par une société de capital de risque

@ La réponse c) est exacte. Une société de capital de risque disposera de fonds suffisants pour financer les coûts de commercialisation et n'exigera pas de rendements immédiats sur ces fonds. Elle sera disposée à accepter le niveau de risque élevé associé à un placement en instruments de capitaux propres dans une entité qui n'a pas encore dégagé de produits d'exploitation.

d. Aucune source de financement, car l'entité n'a pas besoin de capitaux externes à ce stade

@ La réponse d) est inexacte. L'entité a besoin de capitaux substantiels au stade de la commercialisation pour financer le lancement de la production, l'administration, le marketing et les ventes, capitaux qui doivent être obtenus auprès de sources externes. La réponse exacte est c) : une société de capital de risque disposera de fonds suffisants pour financer les coûts de commercialisation et n'exigera pas de rendements immédiats sur ces fonds. Elle sera disposée à accepter le niveau de risque élevé associé à un placement en instruments de capitaux propres dans une entité qui n'a pas encore dégagé de produits d'exploitation.

95. F2111

L'analyse et la planification financières constituent un processus essentiel qui comporte toutefois certaines limites. Lequel des énoncés suivants décrit la limite la plus sérieuse du processus de planification financière?

a. Le processus de planification financière permet à la direction de surveiller la sensibilité des résultats prévus aux variations des variables clés.

@ La réponse a) est inexacte. Même si cela demande beaucoup de temps, le fait de pouvoir surveiller la sensibilité permet d'en savoir davantage sur l'entreprise et devrait mener à l'élaboration de plans plus exacts à l'avenir. La réponse exacte est d) : la nécessité de mettre continuellement le plan à jour fait douter de la validité du processus, sans compter que cette opération demande beaucoup de temps.

b. Tous les membres de l'équipe de direction doivent participer au processus de planification financière.

@ La réponse b) est inexacte. Même si elle exige beaucoup de temps, la participation de tous les principaux acteurs est un avantage puisqu'elle devrait permettre d'élaborer un plan plus exact que celui qui aurait été préparé par ailleurs. La réponse exacte est d) : la nécessité de mettre continuellement le plan à jour fait douter de la validité du processus, sans compter que cette opération demande beaucoup de temps.

c. Le plan financier de base établi au moyen du processus de planification financière n'est qu'un point de départ.

@ La réponse c) est inexacte. Il s'agit là d'un avantage, et non pas d'une limite. Une fois formulé, le plan peut ensuite servir de base pour la prise d'autres décisions (par exemple, s'il faut embaucher plus de personnel ou agrandir l'usine). La réponse exacte est d) : la nécessité de mettre continuellement le plan à jour fait douter de la validité du processus, sans compter que cette opération demande beaucoup de temps.

\*d. Le plan financier doit être constamment mis à jour en fonction de l'évolution rapide des conditions microéconomiques et macroéconomiques.

@ La réponse d) est exacte. La nécessité de mettre continuellement le plan à jour fait douter de la validité du processus, sans compter que cette opération demande beaucoup de temps.

96. F430

Au cours de quel stade du cycle de vie d'une entreprise le capital de risque est-il le plus susceptible d'être une source de financement?

a. Démarrage (développement)

@ La réponse a) est inexacte. Au cours du stade du démarrage (développement), l'entreprise n'a pas encore développé de produit ou de service. Les sources de financement au cours de ce stade se limitent souvent aux économies personnelles, à la famille et aux amis.

La réponse exacte est c) : les sociétés de capital de risque ciblent les entreprises qui présentent un potentiel de gain important. Au cours du stade de la commercialisation, l'entreprise a développé son produit ou sa nouvelle technologie, mais a besoin de capital de risque pour le lancer sur le marché.

b. Maturité

@ La réponse b) est inexacte. Au cours du stade de la maturité, l'entreprise génère d'importantes entrées de trésorerie, et il est peu probable que le potentiel de gain qui reste soit suffisant pour le modèle d'affaires du capital de risque. Le financement par capital de risque est très coûteux, et les sociétés au stade de la maturité préfèrent remplacer le financement par capitaux propres par le financement par emprunt.

La réponse exacte est c) : les sociétés de capital de risque ciblent les entreprises qui présentent un potentiel de gain important. Au cours du stade de la commercialisation, l'entreprise a développé son produit ou sa nouvelle technologie, mais a besoin de capital de risque pour le lancer sur le marché.

\*c. Commercialisation

@ La réponse c) est exacte. Les sociétés de capital de risque ciblent les entreprises qui présentent un potentiel de gain important. Au cours du stade de la commercialisation, l'entreprise a développé son produit ou sa nouvelle technologie, mais a besoin de capital de risque pour le lancer sur le marché.

d. Déclin

@ La réponse d) est inexacte. Le stade du déclin du cycle de vie représente le terme de la vie d'une entreprise du fait que ses produits deviennent dépassés. Comme le potentiel de gain pour les porteurs de titres de capitaux propres est limité, les sociétés de capital de risque auront vraisemblablement peu d'intérêt pour ce type d'entreprise. La réponse exacte est c) : les sociétés de capital de risque ciblent les entreprises qui présentent un potentiel de gain important. Au cours du stade de la commercialisation, l'entreprise a développé son produit ou sa nouvelle technologie, mais a besoin de capital de risque pour le lancer sur le marché.

97. F1070

Il y a plusieurs années, Conserves Carlos Ltée (CCL) a attribué à ses employés 50 000 options sur actions assorties des conditions suivantes :

Chaque option a une période d'acquisition des droits de trois ans et vient à échéance trois ans plus tard. Le prix d'exercice est de 35 \$ l'action (soit le cours de marché à la date d'attribution). Si un employé quitte l'entreprise au cours de la période d'acquisition des droits, les options seront frappées d'extinction. Il s'agit d'options qui seront réglées en instruments de capitaux propres. La juste valeur de chaque option (déterminée au moyen du modèle de Black et Scholes) est de 4,25 \$ au moment de l'attribution.

Un an après la fin de la période d'acquisition des droits, 20 000 options sont exercées par des employés au moment où le cours de l'action de CCL est de 65 \$.

Lequel des énoncés suivants décrit correctement les incidences de l'exercice de ces options pour l'entreprise?

a. À l'exercice des options, l'entreprise reçoit 600 000 \$ et émet 20 000 nouvelles actions.

@ La réponse a) est inexacte. Pour chaque nouvelle action émise, l'entreprise reçoit le prix d'exercice de 35 \$ par option exercée, et non la différence entre le cours de marché et le prix d'exercice. La réponse exacte est b) : 20 000 options  $\times$  35 \$ = entrée de trésorerie de 700 000 \$. Comme une nouvelle action doit être émise pour chacune des options exercées, 20 000 nouvelles actions sont émises.

\*b. À l'exercice des options, l'entreprise reçoit 700 000 \$ et émet 20 000 nouvelles actions.

@ La réponse b) est exacte : 20 000 options  $\times$  35 \$ = entrée de trésorerie de 700 000 \$. Comme une nouvelle action doit être émise pour chacune des options exercées, 20 000 nouvelles actions sont émises.

c. À l'exercice des options, l'entreprise reçoit 85 000 \$ et émet 20 000 nouvelles actions.

@ La réponse c) est inexacte. L'entreprise reçoit le prix d'exercice de 35 \$ par option exercée, et non la juste valeur de l'option au moment où celle-ci a été attribuée. La réponse exacte est b) : 20 000 options  $\times$  35 \$ = entrée de trésorerie de 700 000 \$. Comme une nouvelle action doit être émise pour chacune des options exercées, 20 000 nouvelles actions sont émises.

d. À l'exercice des options, l'entreprise ne reçoit pas de montant en trésorerie. Elle émet 20 000 nouvelles actions et une charge salariale de 85 000 \$ est comptabilisée.

@ La réponse d) est inexacte. À l'exercice des options, l'entreprise reçoit le prix d'exercice de 35 \$ et émet une nouvelle action pour chaque option exercée. La réponse exacte est b) : 20 000 options  $\times$  35 \$ = entrée de trésorerie de 700 000 \$. Comme une nouvelle action doit être émise pour chacune des options exercées, 20 000 nouvelles actions sont émises.

98. F1071

Lequel des énoncés suivants décrit le mieux la rémunération fondée sur des actions?

a. Les mécanismes de rémunération fondée sur des actions sont utilisés par les sociétés à capital fermé qui entendent demeurer des sociétés à capital fermé.

@ La réponse a) est inexacte. En général, les régimes de rémunération fondée sur des actions ne sont pas utilisés par les petites sociétés à actionnariat restreint qui ne comptent pas faire appel public à l'épargne ou être vendues, en raison du caractère peu liquide de leurs actions. La réponse exacte est c) : le principal objectif de la rémunération fondée sur des actions est de faire converger les buts des membres du personnel et ceux des actionnaires de l'entité.

b. Les mécanismes de rémunération fondée sur des actions permettent d'assurer la convergence des objectifs de toutes les parties prenantes en décourageant la prise de risques.

@ La réponse b) est inexacte. Puisque les options sur actions ne présentent qu'un faible risque de perte pour les porteurs, la rémunération fondée sur des actions peut encourager les dirigeants à prendre des risques. La réponse exacte est c) : le principal objectif de la rémunération fondée sur des actions est de faire converger les buts des membres du personnel et ceux des actionnaires de l'entité.

\*c. Les mécanismes de rémunération fondée sur des actions visent avant tout à faire converger les objectifs des membres du personnel avec ceux des actionnaires.

@ La réponse c) est exacte. Le principal objectif de la rémunération fondée sur des actions est de faire converger les buts des membres du personnel et ceux des actionnaires de l'entité.

d. Les options sur actions émises aux termes d'un mécanisme de rémunération fondée sur des actions sont évaluées par comparaison directe avec les actions cotées.

@ La réponse d) est inexacte. Les options sur actions sont évaluées au moyen d'un modèle d'évaluation des options, comme le modèle de Black et Scholes. La juste valeur des actions sous-jacentes est prise en compte par ces modèles pour évaluer les options, mais ce n'est pas la seule variable utilisée. La réponse exacte est c) : le principal objectif de la rémunération fondée sur des actions est de faire converger les buts des membres du personnel et ceux des actionnaires de l'entité.

99. F1079

Laurie veut disposer de 50 000 \$ dans 10 ans pour prendre des vacances. Elle envisage de faire un investissement qui rapportera des intérêts à un taux annuel de 6 %, composé trimestriellement. Quel est le montant de l'investissement que Laurie doit faire aujourd'hui?

\*a. 27 563,12 \$

@ La réponse a) est exacte. Voici les variables à entrer dans la calculatrice :  
 $FV = -50\ 000$ ;  $N = 10 \times 4 = 40$ ;  $I/Y = 6\ \% \div 4 = 1,5$ ; et  $CPT\ PV = 27\ 563,12\ \$$

b. 27 919,74 \$

@ La réponse b) est inexacte. Le taux d'intérêt doit être converti en taux trimestriel en divisant 6 % par 4 pour obtenir 1,5 %, et le nombre de périodes n'est pas de 10 ans mais de 40 trimestres. La réponse exacte est a). Voici les variables à entrer dans la calculatrice :

$FV = -50\ 000$ ;  $N = 10 \times 4 = 40$ ;  $I/Y = 1,5$ ; et  $CPT\ PV = 27\ 563,12\ \$$

c. 43 083,36 \$

@ La réponse c) est inexacte. Le nombre de périodes n'est pas de 10, mais de 40 ( $10 \times 4$ ) parce que le taux d'intérêt est un taux trimestriel. La réponse exacte est a). Voici les variables à entrer dans la calculatrice :

$FV = -50\ 000$ ;  $N = 10 \times 4 = 40$ ;  $I/Y = 1,5$ ; et  $CPT\ PV = 27\ 563,12\ \$$

d. 90 700,92 \$

@ La réponse d) est inexacte. C'est la valeur capitalisée qui a été calculée, non la valeur actualisée. La réponse exacte est a). Voici les variables à entrer dans la calculatrice :

$FV = -50\ 000$ ;  $N = 10 \times 4 = 40$ ;  $I/Y = 1,5$ ; et  $CPT\ PV = 27\ 563,12\ \$$



100. F037

Solstice ltée réalise des ventes à crédit annuelles de 16 000 000 \$. Si la société décide de prolonger ses modalités de crédit, en les faisant passer de 30 à 40 jours, lequel des énoncés suivants est vrai en ce qui concerne l'incidence de ce changement de politique sur le taux de rotation des créances clients de la société?

a. Le taux de rotation augmentera de 3,1.

@ La réponse a) est inexacte. Le calcul est exact en valeur absolue, mais le taux diminuera au lieu d'augmenter. La réponse exacte est b) : comme l'ancien taux de rotation était de 12,2 ( $365/30$ ) et le nouveau taux de rotation est égal à  $365/40 = 9,1$ , la différence consiste en une diminution de 3,1 ( $12,2 - 9,1$ ).

\*b. Le taux de rotation diminuera de 3,1.

@ La réponse b) est exacte. Comme l'ancien taux de rotation était de 12,2 ( $365/30$ ) et le nouveau taux de rotation est égal à  $365/40 = 9,1$ , la différence consiste en une diminution de 3,1 ( $12,2 - 9,1$ ).

c. Le ratio de rotation augmentera de 9,1.

@ La réponse c) est inexacte. Cet énoncé fait état du nouveau taux de rotation des créances clients plutôt que de la différence. La réponse exacte est b) : comme l'ancien taux de rotation était de 12,2 ( $365/30$ ) et le nouveau taux de rotation est égal à  $365/40 = 9,1$ , la différence consiste en une diminution de 3,1 ( $12,2 - 9,1$ ).

d. Le taux de rotation diminuera de 12,2.

@ La réponse d) est inexacte. Cet énoncé fait état de l'ancien taux de rotation des créances clients plutôt que de la différence. La réponse exacte est b) : comme l'ancien taux de rotation était de 12,2 ( $365/30$ ) et le nouveau taux de rotation est égal à  $365/40 = 9,1$ , la différence consiste en une diminution de 3,1 ( $12,2 - 9,1$ ).