



COMMERCE ET GESTION
NIVEAU SUPÉRIEUR
ÉPREUVE 1

Mardi 20 mai 2003 (après-midi)

2 heures

INSTRUCTIONS DESTINÉES AUX CANDIDATS

- N'ouvrez pas cette épreuve avant d'y être autorisé.
- Lisez très attentivement l'étude de cas.
- Section A : répondez à toutes les questions.
Section B : répondez à une question.

Page vierge

SECTION A

Répondez à **toutes** les questions de cette section.

1. (a) Définir le terme actionnaire, et donner **quatre** exemples d'actionnaires majoritaires du *Club Arc-en-Ciel Sarl*. [6 points]
- (b) Expliquer, en utilisant des exemples tirés de l'étude de cas, comment les intérêts de ces actionnaires peuvent être en conflit les uns avec les autres et évaluer dans quelle mesure ces conflits peuvent être atténués. [8 points]
2. (a) Expliquer comment les profils et tendances démographiques identifiés par *Target Data* peuvent affecter les opérations du *Club Arc-en-Ciel Sarl* à l'avenir. [6 points]
- (b) Dire comment une segmentation précise et un ciblage des fans des *Chevaliers de l'Arc-en-Ciel* peuvent aboutir à des activités promotionnelles plus rentables. [10 points]
3. (a) Discuter de l'efficacité du style de direction et de conduite de l'entreprise de Jean Savale et évaluer ses implications probables sur le *Club Arc-en-Ciel Sarl* et sur son succès dans l'avenir. [8 points]
- (b) Conseiller George Savale sur le recours à des récompenses financières ou non financières pour améliorer le moral du personnel administratif. [10 points]
4. Jean Savale projette des changements importants dans l'échelle et la nature du *Club Arc-en-Ciel Sarl* et dans ses activités.

Peser les forces internes et externes qui sont les moteurs et les freins à ces changements et évaluer les options possibles pour le *Club Arc-en-Ciel Sarl*. Préconiser soit le réaménagement des locaux existants soit le déplacement du site vers Caverdon. [12 points]

SECTION B

Répondez à **une** des questions de cette section.

5. Robert Graves a terminé son audit financier et a entrepris des négociations d'urgence avec tous les partenaires de la société, les publicitaires et la banque *Nouveau Crédit* avant le début de la saison 2003-2004. Il a apuré les activités commerciales afin de produire des revenus plus stables. *DQ Sports SA* a finalement signé des contrats de parrainage qui démarreront en juin 2003 ; ceux-ci garantissent une somme de 600 000 \$ par mois en échange de la présence de leur logo sur les maillots, l'équipement et toute la communication de l'entreprise. De plus, les joueurs seniors assisteront aux événements publicitaires organisés par *DQ Sports SA* pour promouvoir leurs produits. Deux autres anciens partenaires ont accepté de verser des mensualités de 175 000 \$ chacune à partir de début juin. Les revenus publicitaires ont été renégo-ciés avec des entreprises locales. La totalité des recettes publicitaires atteindra en tout 10 % des recettes des ventes mensuelles de billets.

Les prix des billets ont été augmentés ; le tableau ci-dessous donne les recettes prévues pour les six prochains mois (juin – novembre 2003)

	En milliers de \$					
	Juin	Juil	Août	Sept	Oct	Nov
Vente de billets	0	350	700	680	710	710
Vente de produits et restauration	0	154	215	204	240	245

Le *Club Arc-en-Ciel Sarl* commence le mois de juin 2003 avec un découvert bancaire de 836 000 \$. Le club doit aux joueurs 800 000 \$ en salaires depuis le mois de mai et doit encore 6 000 \$ à ses fournisseurs d'équipements. Ces dettes doivent être remboursées en deux mensualités égales en juin et en juillet. Elles s'ajoutent aux créances habituelles de 800 000 \$ et de 12 000 \$. *DQ Sports SA* a accepté de prêter 400 000 \$ en juin, somme qui sera déduite de leur versement de parrainage en novembre.

Une autre condition au parrainage est l'amélioration de l'entretien de la patinoire. La contribution pour l'entretien de la patinoire a été augmentée de 25 % en avril 2003. Les autorités locales ont augmenté de 8 % le loyer versé par *Club Arc-en-Ciel Sarl*. Les frais administratifs et les frais de marketing ont augmenté de 5 %. Les autres dépenses restent à leur niveau d'avril 2003.

(Suite de la question à la page suivante)

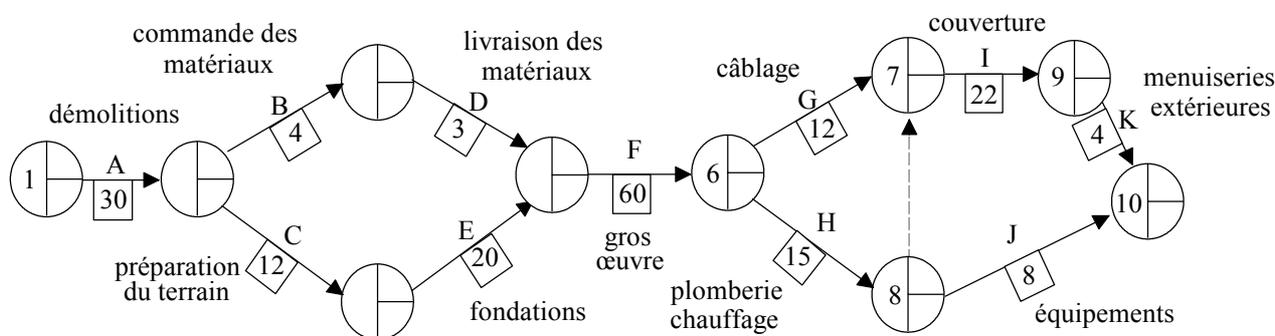
(Suite de la question 5)

- (a) Définir le terme parrainage et expliquer pourquoi *DQ Sports SA* est disposé à investir autant d'argent pour le parrainage de l'équipe de hockey sur glace les *Chevaliers de l'Arc en Ciel*. [5 points]
- (b) (i) Préparer un plan de trésorerie pour le *Club Arc-en-Ciel Sarl* portant sur les mois de juin à novembre 2003 [8 points]
- et
- (ii) à partir de votre plan, déterminer si le *Club Arc-en-Ciel Sarl* sera en mesure d'avoir résorbé son découvert au plus tard en décembre 2003 comme l'exige la Banque *Nouveau Crédit*. [3 points]
- (c) Discuter de la façon dont Robert Graves peut utiliser les prévisions budgétaires et de trésorerie pour maintenir le contrôle financier du *Club Arc-en-Ciel Sarl*. [4 points]

6. Plusieurs entreprises de construction ont répondu à l'appel d'offres lancé par le *Club Arc-en-Ciel Sarl* en vue du redéveloppement des locaux existants du centre municipal pour héberger le nouveau stade de hockey sur glace et les surfaces de ventes. Les *Constructions du Millénaire* sont l'une des quatre sociétés candidates au contrat de construction. Elle a été recommandée à Jean Savale comme une entreprise dont les priorités sont la culture de la qualité totale, le benchmarking et le souci d'une constante amélioration. À ce titre, les *Constructions du Millénaire* ont reçu maintes distinctions tant nationales qu'internationales.

La **Figure 1** est un schéma d'un réseau de chemin critique, réalisé par les *Constructions du Millénaire* qui leur permettra de finaliser les budgets et les coûts pour leur réponse à l'appel d'offres.

Figure 1



- (a) Terminer le diagramme de chemin critique en calculant la date au plus tôt et la date au plus tard de chaque tâche. Identifier le chemin critique. Ajouter une clé appropriée. [8 points]
- (b) Dire comment les *Constructions du Millénaire* peuvent utiliser ce réseau de chemin critique pour finaliser les budgets et les coûts pour leur réponse à l'appel d'offres du contrat de redéveloppement. [5 points]
- (c) En utilisant des exemples appropriés, évaluer l'influence qu'aura dans la pratique la démarche qualité des *Constructions du Millénaire* sur ses activités ; analyser les avantages que le *Club Arc-en-Ciel Sarl* pourra en retirer. [7 points]