

COMMERCE ET GESTION
NIVEAU SUPÉRIEUR
ÉPREUVE 1

Mercredi 5 mai 2004 (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.

SECTION A

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

1. (a) En vous référant à l'étude de cas, expliquez ce que veut dire *délocaliser la production* (ligne 89). [2 points]
- (b) Comparez les avantages et les inconvénients de la délocalisation par rapport à une production interne pour le développement de *Yachts Riveau*. [10 points]
2. (a) En vous servant d'exemples pris dans l'étude de cas, expliquez la différence entre coûts fixes et coûts variables. [6 points]
- (b) Donnez **trois** méthodes différentes d'estimation des coûts qui pourraient aider *Yachts Riveau* à introduire un contrôle de coûts. [10 points]
3. (a) En utilisant un outil adapté (tel que la matrice du Boston Consulting Group), représentez le portefeuille de produits de *Yachts Riveau* tel qu'il est présenté en *annexe 1*. [4 points]
- (b) Faites des recommandations à l'entreprise concernant le développement du modèle D950. [6 points]
4. (a) Rédigez un diagnostic AFOM pour *Yachts Riveau*. [10 points]
- (b) En utilisant le diagnostic AFOM, (rédigé en (a)), indiquez quelle stratégie l'entreprise doit-elle adopter parmi celles proposées par *Futur Strat* (lignes 93 à 100). [12 points]

SECTION B

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

5. Le directeur financier de *Yachts Riveau* a réalisé un bilan des comptes et des politiques comptables. Entre autres, il a décidé de revoir la façon dont la dépréciation des immobilisations est prise en compte.

Annette Manning a acheté récemment une machine assistée par ordinateur pour découper et peindre certaines pièces. La machine a coûté 150 000 \$ et a une durée de vie probable de cinq ans.

- (a) Si le directeur financier décide d'utiliser la méthode d'amortissement dégressif pour calculer la dépréciation et qu'il l'estime à 30 % par an, quelle serait la valeur théorique à l'issue des cinq ans ? Présentez vos calculs. [3 points]
- (b) En utilisant le compte de résultat et le bilan présentés respectivement en *annexes 2* à *3*, calculez les ratios suivants :
- Marge bénéficiaire nette pour 1993 et 2003
 - Ratio de liquidité pour 1993 et 2003
 - Rendement du capital investi pour 1993 et 2003. [6 points]
- (c) En utilisant l'analyse par ratios et les informations contenues dans le compte de résultat et le bilan présentés respectivement en *annexes 2* à *3*, évaluez la situation financière de *Yachts Riveau* du point de vue d'un acheteur potentiel. [11 points]

6. En septembre 2003, le conseil d’administration de *Yachts Riveau* a accepté la proposition du directeur marketing, André, de produire de nouvelles versions des modèles X1025 et S1200 destinées au marché du charter de loisir. Pour les aider à se décider, ils ont demandé à André de réaliser un budget prévisionnel des ventes des nouveaux modèles, lancés en janvier 2004. Ses prévisions sont les suivantes :

Prévisions de ventes : Janvier à Avril 2004 (nombre de bateaux)				
	Janvier	Février	Mars	Avril
X1025	20	30	60	45
S1200	10	20	35	15

Le prix de vente à l’unité du X1025 est de 75 000 \$ et celui du S1200 de 110 000 \$, mais *Yachts Riveau* accorde un rabais de 15 % aux opérateurs de charter.

Cependant, les ventes réalisées diffèrent des prévisions d’André. Les variations sont présentées dans le tableau ci-dessous :

Écarts de ventes : Janvier à Avril 2004 (nombre de bateaux)				
	Janvier	Février	Mars	Avril
X1025	5N	3N	15P	2P
S1200	4N	8N	5P	3N

P représente l’écart “positif” et N l’écart “négatif”.

- (a) Les *Yachts Riveau* ont besoin d’analyser les flux nets de trésorerie résultant de la vente des nouveaux modèles. En partant d’un solde initial de 50 000\$ et de dépenses mensuelles estimées à 4 000 000 \$ et en tenant compte des écarts de ventes, préparez un bilan de trésorerie de *Yachts Riveau* de Janvier à Avril 2004. [5 points]
- (b) Présentez **trois** méthodes que *Yachts Riveau* peut utiliser pour financer les découverts éventuels résultant du lancement des nouveaux bateaux. Dites quel moyen de financement est le plus adapté. [7 points]
- (c) Discutez des raisons qui peuvent avoir provoqué les écarts de ventes présentés dans le tableau. [8 points]