

N° DU CANDIDAT EFC :

--	--	--	--	--	--	--	--

---

**Examen final commun  
Le 26 mai 2022  
Épreuve du Jour 2  
(Cahier n° 1 – Étude de cas)**

**Durée totale de l'examen : 5 heures**

**On trouvera d'autres renseignements sur l'examen à la page suivante.**

**INSTRUCTIONS GÉNÉRALES AVANT L'EXAMEN**

1. Inscrivez les sept chiffres de votre numéro de candidat sur les cahiers. Les cahiers (ou les feuilles de réponse, selon les instructions données) doivent être remis avant que vous ne quittiez la salle d'examen. Ils **NE DOIVENT PAS ÊTRE SORTIS** de la salle d'examen. S'ils ne sont pas remis, votre réponse pourrait être refusée.
2. Suivez les instructions fournies. Ces instructions ne doivent pas être sorties de la salle d'examen.
3. Signez la *Déclaration d'acceptation de la politique sur la confidentialité de l'examen* ci-dessous.

**Déclaration d'acceptation de la politique sur la confidentialité de l'examen**

Il est entendu que tout le matériel d'examen est la propriété de CPA Canada, et est sous la garde et le contrôle exclusifs de CPA Canada. CPA Canada détient le pouvoir exclusif sur tout le matériel d'examen, dont elle détermine le contenu, l'utilisation, la conservation, la disposition et la publication. Les candidats n'auront accès ni à leurs réponses, ni aux grilles de correction ou autre matériel relatif à la correction. Les études de cas et les guides de correction qui s'y rapportent ne seront accessibles qu'une fois publiés par CPA Canada.

Je conviens par la présente :

- de ne pas obtenir ni utiliser de réponses ou d'informations provenant d'un autre candidat ou d'une autre personne au cours de l'examen, et de ne pas leur en donner;
- de ne pas consulter de documents non autorisés et de ne pas utiliser de matériel non autorisé pendant l'examen;
- de ne pas sortir ni tenter de sortir de la salle d'examen des documents, des notes ou d'autres éléments d'un examen de CPA Canada.

Je conviens en outre d'informer CPA Canada de toute situation où il existe un risque sérieux que l'intégrité de l'examen soit compromise.

J'affirme avoir eu l'occasion de lire les *Règlements d'examen CPA*, et j'accepte toutes les conditions qui y sont énoncées.

De plus, il est entendu que le non-respect de la présente déclaration entraînera l'invalidation de mes résultats, et que je pourrais me voir interdire de me présenter aux examens ultérieurs, être expulsé des rangs de la profession et être poursuivi en justice.

---

NOM DU CANDIDAT (en lettres moulées)

---

SIGNATURE

## **Renseignements sur l'examen**

L'examen est constitué de ce qui suit :

**Cahier n° 1 – Étude de cas (le présent cahier)**

**Cahier n° 2 – Feuilles pour les notes au brouillon**

Les candidats ont **cinq (5) heures** pour répondre à l'étude de cas.

Vous devez répondre à l'aide du logiciel fourni. Vous y trouverez une application de traitement de texte et un tableur. Veuillez rédiger le corps de votre réponse à l'aide du traitement de texte et n'utiliser le tableur que pour les calculs à l'appui de votre réponse (**Feuille 1**). Vous devez expliquer clairement vos calculs.

Il ne sera tenu compte que des réponses ou parties de réponse enregistrées par le logiciel fourni.

Des feuilles pour les notes au brouillon sont fournies dans un cahier distinct. Les notes au brouillon et les annotations faites dans les cahiers d'examen ne seront pas évaluées.

Les Manuels de CPA Canada, la *Loi de l'impôt sur le revenu* et la *Loi sur la taxe d'accise* sont accessibles tout au long de l'examen dans *Folio Views*. *Folio Views* contient les normes en vigueur et les lois fiscales quasi adoptées au 31 décembre 2021.

La formule de calcul de la valeur actualisée des économies d'impôts et d'autres renseignements fiscaux pertinents sont présentés à la fin du présent cahier.

Vous devez rédiger votre réponse en tenant compte du scénario présenté dans l'étude de cas et faire abstraction des incidences possibles de la pandémie de COVID-19.

Les désignations « Comptables professionnels agréés du Canada », « CPA Canada » et « CPA » sont des marques de commerce ou de certification de Comptables professionnels agréés du Canada.

© 2022 Comptables professionnels agréés du Canada. Tous droits réservés.

Examen final commun, mai 2022

Comptables professionnels agréés du Canada  
277, rue Wellington Ouest  
Toronto (Ontario) M5V 3H2

**Étude de cas**

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

**L'information qui est commune à tous les rôles est présentée dans la section intitulée « Information commune ». L'information supplémentaire qui est propre à chaque rôle est fournie dans la section « Informations particulières ».**

**SOMMAIRE**

<b>Information commune – à lire quel que soit votre rôle</b>	<b><u>Page</u></b>
Contexte.....	3
<b>Travail à faire – lire seulement les pages relatives au rôle que vous avez déjà choisi</b>	
Travail à faire en Certification .....	4
Travail à faire en Finance .....	5
Travail à faire en Gestion de la performance.....	6
Travail à faire en Fiscalité .....	7
<b>Information commune – à lire quel que soit votre rôle</b>	
Annexe I – Informations sur le secteur d'activité .....	8
Annexe II – Activités de SPH .....	9
Annexe III – Extrait du projet d'états financiers.....	10
Annexe IV – Courriel de Jonathan concernant le budget .....	12
Annexe V – Autres demandes de Jonathan.....	13
Annexe VI – Informations sur les stocks.....	15
Annexe VII – Courriel de Maria.....	16
Annexe VIII – Contrat avec l'université de Kingston .....	17
<b>Informations particulières – lire seulement les pages relatives au rôle que vous avez déjà choisi</b>	
Annexe IX – Certification – Informations supplémentaires .....	18
Annexe IX – Finance – Informations supplémentaires .....	24
Annexe IX – Gestion de la performance – Informations supplémentaires.....	32
Annexe IX – Fiscalité – Informations supplémentaires .....	40

**CONTEXTE**  
**INFORMATION COMMUNE À TOUS LES RÔLES**

Les Éditions SPH Itée (SPH) est une maison d'édition dont le chiffre d'affaires représente 5 % des ventes du secteur de l'édition au Canada. Parmi ses clients, on trouve des écoles, des universités, des librairies et des détaillants en ligne. SPH ne vend pas directement au consommateur final.

SPH est une société à capital fermé de taille moyenne constituée par Brian McGregor en 1990. Son exercice se termine le 31 décembre. Elle applique les IFRS à des fins de comparabilité avec ses concurrents. Elle exerce toutes ses activités à partir de Toronto (Ontario).

Le 30 décembre 2020, les vice-présidents ont acheté des actions de la société. Tous les membres de l'équipe de direction habitent Toronto. En date d'aujourd'hui, le 2 février 2022, leurs fonctions et leurs pourcentages de participation sont les suivants :

<b>Nom</b>	<b>Fonction chez SPH</b>	<b>Pourcentage de participation</b>
Brian McGregor	Chef de la direction	40 %
Doris Simmons	Vice-présidente, Finances	25 %
Jonathan Fleming	Vice-président, Production	15 %
Rodney Chan	Vice-président, Édition	15 %
Maria Olejnik	Vice-présidente, Marketing	5 %

Âgé de 68 ans, Brian veut vendre ses actions de SPH pour financer sa retraite. En 2021, SPH a émis des obligations en faveur d'une société d'investissement privée, Jefferson Investments inc. (Jefferson), qui a le statut de société privée sous contrôle canadien. Jefferson souhaite acheter des actions de SPH et utilisera les états financiers de 2021 de SPH pour déterminer le prix qu'elle offrira.

En octobre 2021, Suzanne Pietrobon, la contrôleur, a démissionné pour des raisons personnelles. Elle n'a pas encore été remplacée, et le service de la comptabilité manque actuellement de personnel.

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

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

**TRAVAIL À FAIRE EN CERTIFICATION**

Vous, CPA, êtes directeur chez Franklin & Elliot (FE), le cabinet de comptables professionnels agréés chargé de l'audit de SPH. Kaylee Verra est l'associée responsable de la mission d'audit.

Jonathan veut de l'aide pour certaines tâches liées au budget de SPH, à ses coûts et à ses prix. Kaylee vous informe que le travail que vous réaliserez relativement à ces tâches sera passé en revue et approuvé par la direction, et vous dit qu'elle a réglé les questions liées à l'indépendance et aux conflits d'intérêts. Elle vous demande aussi d'analyser le traitement comptable des stocks, du contrat conclu avec l'Université de Kingston et du partenariat conclu avec AppsWiz.

Kaylee vous demande de préparer le plan d'audit de l'exercice clos le 31 décembre 2021 et de recommander des procédures d'audit pour les questions comptables que vous aurez analysées, ainsi que pour l'entrepôt nouvellement construit. Elle veut aussi que vous expliquiez tous les risques que vous relèverez relativement au cycle des ventes, que vous proposiez des procédures d'audit pour chacun de ces risques, et que vous décriviez toutes les informations supplémentaires requises. Des tests de cheminement des cycles des ventes, des approvisionnements et de la paie ont été réalisés dans le cadre de travaux intermédiaires sur place. Il a été établi que les contrôles internes fonctionnent efficacement et concordent avec ceux sur lesquels les auditeurs se sont appuyés par le passé, sauf en ce qui concerne la division Livres pour enfants.

Kaylee vous demande d'expliquer s'il est approprié d'utiliser les travaux du service d'audit interne de SPH et de décrire les procédures qu'il faudra mettre en œuvre pour que nous puissions utiliser ces travaux. Créé en juillet 2020, le service est dirigé par le chef de l'audit, Belvin Alexander, qui est CPA et auditeur interne certifié (CIA). Avant de se joindre à SPH, Belvin a été directeur principal de l'audit dans un cabinet comptable. Il relève du comité d'audit sur le plan fonctionnel et du chef de la direction sur le plan administratif.

Comme FE transmettra une lettre de recommandations à SPH, Kaylee vous demande d'analyser les faiblesses des contrôles internes que vous relèverez dans la division Livres pour enfants et de recommander des améliorations.

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

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

**TRAVAIL À FAIRE EN FINANCE**

Vous, CPA, travaillez chez Manchester Consultants s.r.l. (MC) et relevez directement de Michel Hébert, CPA, associé du cabinet. Michel a récemment rencontré Doris et Jonathan pour parler de certaines questions liées aux états financiers de l'exercice 2021 et d'autres points.

Jonathan veut de l'aide pour certaines tâches liées au budget de SPH, à ses coûts et à ses prix. Michel vous demande de réaliser ces tâches et d'analyser le traitement comptable des stocks et du contrat conclu avec l'Université de Kingston.

MC doit déterminer, avec la méthode de sélection des nouveaux auteurs de SPH, si la maison d'édition devrait accepter une nouvelle auteure, Chantal Summer. Michel vous demande aussi d'évaluer les données fournies au sujet des ventes, les hypothèses posées par les éditeurs de SPH dans le cadre de cette méthode, ainsi que leur effet sur la décision liée à Chantal Summer.

Michel veut obtenir une évaluation des actions ordinaires de SPH en prévision de futures opérations portant sur ces actions. Il vous demande d'utiliser à cette fin les états financiers de SPH tels quels, sans tenir compte des ajustements liés aux questions comptables.

Récemment, Jefferson a proposé de remplacer ses obligations en circulation par une obligation convertible. Michel vous demande d'expliquer les motivations possibles de Jefferson et d'indiquer si SPH devrait accepter la proposition, compte tenu des risques et des avantages pour SPH.

Un important fournisseur, W.B. Itée (WBL), offre un escompte de 5 % sur les factures payées dans les 10 jours. Michel vous demande d'évaluer l'incidence de cet escompte, si SPH règle les factures de WBL dans les 10 jours, sur la clause restrictive imposée par la banque et sur les flux de trésorerie, et de formuler une recommandation.

Michel vous demande de formuler une recommandation quant à l'acquisition des droits de propriété intellectuelle sur une collection de livres pour enfants, selon l'analyse du prix d'achat proposé et des facteurs de décision qualitatifs liés à l'acquisition.

SPH envisage de placer ses surplus de trésorerie actuels et les excédents de trésorerie du prochain exercice. Ses objectifs de placement sont la croissance du capital et le maintien de la liquidité. Michel veut que vous évaluiez les possibilités de placement suivantes, compte tenu des objectifs de placement de SPH, et que vous en recommandiez un ou plusieurs :

- Obligations de la série 2020 de HHI
- Fonds négocié en bourse qui reproduit la composition de l'indice de la Bourse de Toronto (qui a généré de bons rendements par le passé)
- Titres du marché monétaire
- Dépôt bancaire à terme
- Compte d'épargne dans une banque

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

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

**TRAVAIL À FAIRE EN GESTION DE LA PERFORMANCE**

Vous, CPA, travaillez chez Manchester Consultants s.r.l. (MC) et relevez directement de Michel Hébert, CPA, associé du cabinet. Michel a récemment rencontré Doris et Jonathan pour parler de certaines questions liées aux états financiers de l'exercice 2021 et d'autres points.

Jonathan veut de l'aide pour certaines tâches liées au budget de SPH, à ses coûts et à ses prix. Michel vous demande de réaliser ces tâches et d'analyser le traitement comptable des stocks et du contrat conclu avec l'Université de Kingston.

Ensuite, Michel vous demande d'examiner une proposition concernant la production de livres numériques et de déterminer quel pourcentage de réduction du prix permettrait de maximiser la rentabilité, selon les volumes de ventes estimés.

Dans l'espoir de renforcer la position concurrentielle de SPH, Rodney propose de créer du contenu didactique en format vidéo pour accompagner certains manuels scolaires. Michel vous demande de déterminer le coût différentiel de la production de contenu vidéo pour chaque cours et de formuler une recommandation quant à savoir si le projet devrait aller de l'avant, compte tenu du coût ciblé.

De plus, Michel vous demande d'évaluer l'efficacité du programme de révision CorrecteurPRO, qui a été mis à l'essai sur six titres récemment. Il veut aussi que vous suggériez, à la lumière de vos constatations, des indicateurs clés de performance (ICP) qui permettraient à SPH d'évaluer l'efficacité du programme s'il était adopté.

Michel veut aussi que vous évaluiez la performance du projet pilote d'unité de ressources éditoriales autonome (UREA) par rapport aux niveaux de production et à la rentabilité de SPH dans le cadre de la structure actuelle.

Brian a remarqué que le régime d'incitation au rendement actuel ne convenait peut-être pas pour les employés de l'UREA. Il veut que MC relève les problèmes que pose le régime actuel pour les employés de l'UREA et suggère des changements pour l'adapter à ces employés. Il aimerait aussi savoir quels sont les risques liés à la mise en œuvre du nouveau régime suggéré.

Compte tenu du succès de l'externalisation de la fonction livraison de SPH, Jonathan propose de confier la fonction ventes à un fournisseur externe. Michel vous demande de réaliser une évaluation qualitative des avantages et des risques de cette proposition d'externalisation.

Enfin, Michel vous demande de faire une évaluation globale des facteurs de risque externes qui ont une incidence sur l'orientation stratégique de SPH et d'expliquer leur incidence sur chacune des propositions mises de l'avant.

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

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

**TRAVAIL À FAIRE EN FISCALITÉ**

Vous, CPA, travaillez chez Manchester Consultants s.r.l. (MC) et relevez directement de Michel Hébert, CPA, associé du cabinet. Michel a récemment rencontré Doris et Jonathan pour parler de certaines questions liées aux états financiers de l'exercice 2021 et d'autres points.

Jonathan veut de l'aide pour certaines tâches liées au budget de SPH, à ses coûts et à ses prix. Michel vous demande de réaliser ces tâches et d'analyser le traitement comptable des stocks et du contrat conclu avec l'Université de Kingston.

MC donne des conseils de planification fiscale aux employés et aux actionnaires de SPH. Brian a demandé à MC d'analyser les incidences fiscales qu'aurait, pour lui, la vente de ses actions de SPH à Jefferson. Rodney envisage lui aussi de vendre ses actions à Jefferson et aimerait connaître le montant d'impôts qu'il devra payer s'il le fait.

Michel veut également que vous décriviez les incidences fiscales qu'aurait pour SPH l'achat par Jefferson de toutes les actions de Brian et de Rodney.

Brian et son épouse Sarah ont l'intention de prendre leur retraite le 30 juin 2022. Ils aimeraient obtenir une estimation de leurs impôts à payer pour 2022, qu'ils souhaitent réduire le plus possible.

Comme la demande de livres imprimés a diminué au profit des livres numériques, SPH envisage de vendre son entrepôt de l'avenue Tilly et d'emménager dans un entrepôt plus petit. SPH veut connaître les incidences fiscales, pour l'année d'imposition 2022 et les suivantes, de la vente de l'entrepôt de l'avenue Tilly et de l'achat de l'entrepôt de l'avenue Foster.

Michel vous demande de calculer le revenu net aux fins de l'impôt, le revenu imposable et les impôts fédéraux à payer de SPH pour l'année d'imposition 2021. Les actionnaires savent qu'un revenu passif gagné dans une SPCC peut avoir des incidences fiscales et veulent que vous expliquiez quelles seraient ces incidences si SPH recevait des dividendes de 150 000 \$ d'un placement dans des sociétés publiques canadiennes. Pour vous aider à dresser un portrait juste, Michel vous demande de recalculer les impôts à payer pour 2021, comme si SPH avait gagné ce revenu supplémentaire.

Après le départ de Suzanne, Doris a demandé à Rhéa, la commis comptable, de veiller à ce que SPH soit à jour en ce qui concerne ses obligations en matière de TPS/TVH. MC a déjà produit la déclaration de novembre dans les délais. Michel vous demande de passer en revue le travail fait par Rhéa pour décembre et de réaliser le travail qu'il reste à faire. Doris craint qu'il n'y ait des pénalités à payer.

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



## **ANNEXE I – COMMUNE INFORMATIONS SUR LE SECTEUR D'ACTIVITÉ**

Habituellement, une maison d'édition révisé les livres qu'elle publie, en conçoit le graphisme, les imprime, met au point leur version électronique (pour les livres numériques), les commercialise, puis les distribue aux grossistes, aux détaillants ou directement aux consommateurs finaux.

La maison d'édition acquiert les droits sur les œuvres de l'auteur et convient de lui payer des redevances en fonction des ventes. Jusqu'à un tiers des redevances prévues pour le premier tirage peut être versé d'avance.

### **Concurrence**

Le secteur se consolide et compte quatre grandes maisons d'édition bien établies, qui détiennent ensemble une vaste part du marché. Elles ont les ressources nécessaires pour commercialiser agressivement leurs produits et contrôler les canaux de distribution.

La concurrence est fondée sur les prix, la notoriété de la marque et le marketing. Des maisons d'édition ont réduit leurs coûts et augmenté leur chiffre d'affaires en externalisant leur fonction ventes à des entreprises spécialisées dans ce type d'activités. Certaines de ces entreprises représentent de nombreuses maisons d'édition et ont un grand pouvoir de négociation auprès des détaillants. Toutefois, certains détaillants refusent de faire affaire avec ces entreprises en raison de leurs tactiques de vente insistantes et de la dégradation du service.

### **Marges bénéficiaires**

La capacité à prévoir quels sujets ou auteurs se vendront le plus est un facteur clé de succès. Que ce soit pour les livres imprimés ou numériques, les maisons d'édition visent des marges bénéficiaires nettes d'environ 10 %. Comme les livres numériques se vendent moins cher que leur version imprimée, le prix de vente moyen pondéré d'un titre donné baisse à mesure que la proportion des ventes en format numérique augmente par rapport à celle de la version imprimée.

Tous les livres peuvent être publiés en format imprimé seulement, en format numérique seulement, ou dans les deux formats. Selon les données historiques, les livres d'images pour enfants et les livres pour les tout-petits se vendent surtout en format imprimé, car c'est le format que les parents préfèrent.

### **Manuels scolaires**

Le volume des ventes de manuels scolaires devrait augmenter et compter une proportion de plus en plus élevée de ventes en format numérique. Parallèlement, pour se démarquer, des maisons d'édition joignent aux manuels diverses ressources de formation en ligne (RFL). Les RFL, qui comprennent des livres intelligents (offrant aux étudiants des fenêtres d'explications contextuelles), des exercices et des questionnaires, coûtent cher à produire et doivent être sans cesse mises à jour.

Les barrières à l'entrée sont élevées pour les manuels scolaires, car ceux-ci nécessitent un investissement initial important (par exemple pour la préparation des RFL).

## ANNEXE II – COMMUNE ACTIVITÉS DE SPH

### Divisions

SPH compte trois divisions, chacune menant ses activités dans l'un des grands segments du marché de l'édition :

- *Livres pour enfants* – Cette division est rentable, car elle tire parti du travail d'auteurs renommés. Elle publie principalement des livres pour les jeunes lecteurs et des livres aux pages cartonnées pour les tout-petits.
- *Manuels scolaires* – En 2021, cette division a vendu un plus grand pourcentage de livres numériques que de livres imprimés. Certains manuels scolaires de SPH ne comportent aucune RFL, et seuls ceux dotés de RFL sont demeurés concurrentiels sur le plan du prix et du volume de ventes.
- *Ouvrages documentaires* – Cette division ne publie que des livres d'auteurs canadiens, dont de beaux livres illustrés à laisser sur la table à café. Bien que certains ouvrages restent rentables, les bénéfices de cette division sont en baisse.

### Structure de coûts et ventes

SPH verse à ses auteurs des redevances allant de 10 % à 15 % des ventes de leurs livres. SPH a son propre personnel des ventes et du marketing. Les vendeurs sont affectés à des clients précis et reçoivent un salaire ainsi qu'une commission de 5 % des ventes.

Certains titres de SPH (qui représentent environ 45 % des ventes) sont utilisés à grande échelle et ont peu de concurrence, de sorte que leurs ventes annuelles demeurent stables au fil des ans.

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

*Les Éditions SPH Itée  
État du résultat net et du résultat global  
Exercices clos les 31 décembre  
(en milliers de dollars canadiens)*

	2021		2020
	Projet		Audité
<b>Produits des activités ordinaires</b>			
Livres pour enfants	22 520 \$		20 874 \$
Manuels scolaires	37 590		42 810
Ouvrages documentaires	15 060		16 220
	<u>75 170</u>		<u>79 904</u>
<b>Coût des produits vendus</b>			
Coûts de production et redevances	34 639		35 343
Amortissement des coûts de préproduction	972		1 720
Amortissement lié à la production	850		875
	<u>36 461</u>		<u>37 938</u>
Marge brute	<u>38 709</u>		<u>41 966</u>
<b>Charges d'exploitation</b>			
Amortissement	2 203		2 315
Frais de vente et de marketing	12 401		12 136
Frais généraux et administratifs	16 459		15 984
Total des charges d'exploitation	<u>31 063</u>		<u>30 435</u>
Résultat d'exploitation	7 646		11 531
Produit d'intérêts – obligations de HHI	23		0
Charge d'intérêts – obligations détenues par Jefferson	(354)		0
Charge d'intérêts – emprunt à terme	<u>(598)</u>		<u>(643)</u>
Résultat avant impôts	6 717		10 888
Impôts sur le résultat	<u>(1 814)</u>		<u>(2 940)</u>
Résultat net et résultat global	<u>4 903 \$</u>		<u>7 948 \$</u>

**ANNEXE III – COMMUNE (suite)**  
**EXTRAIT DU PROJET D'ÉTATS FINANCIERS**

*Les Éditions SPH ltée*  
*État de la situation financière*  
*Aux 31 décembre*  
*(en milliers de dollars canadiens)*

	2021		2020
	Projet		Audité
<b>Actif</b>			
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 529	\$	250
Comptes clients (déduction faite de la provision de 2021 – 256 \$; 2020 – 236 \$)	8 268		7 632
Stocks	6 450		6 514
Charges payées d'avance	2 980		2 460
	19 227		16 856
Placement – obligations de HHI	924		0
Immobilisations corporelles, montant net	33 387		24 850
Coûts de préproduction	2 560		2 790
Avances sur les redevances	2 040		1 910
Immobilisations incorporelles	3 590		3 740
	61 728	\$	50 146
<b>Total de l'actif</b>	61 728	\$	50 146
<b>Passif</b>			
Comptes fournisseurs	7 520	\$	7 490
Charges à payer	9 800		10 480
Passif sur contrat – produits différés	1 109		1 350
Impôts à payer	140		240
Tranche à court terme de l'emprunt à terme	750		750
	19 319		20 310
Obligations à payer – Jefferson	8 500		0
Emprunt à terme	9 090		9 840
Passif d'impôts différés	980		1 060
	37 889		31 210
<b>Total du passif</b>	37 889		31 210
<b>Capitaux propres</b>			
Capital social – actions ordinaires	5 640		5 640
Résultats non distribués	18 199		13 296
<b>Total des capitaux propres</b>	23 839		18 936
<b>Total du passif et des capitaux propres</b>	61 728	\$	50 146

**ANNEXE IV – COMMUNE  
COURRIEL DE JONATHAN CONCERNANT LE BUDGET**

De : Jonathan Fleming, vice-président, Production  
 À : CPA  
 Date : Le 1<sup>er</sup> février 2022  
 Objet : Budget de l'exercice 2022

Nous avons achevé en novembre 2021 la préparation du budget 2022 de la division Ouvrages documentaires. Nous l'avons établi en nous basant sur notre capacité de production normale.

Volume des ventes	180 000	
Prix de vente moyen	85 \$	
Total du chiffre d'affaires		15 300 000 \$
Coûts variables		
Matières premières et main-d'œuvre directe	4 536 000 \$	
Redevances	1 836 000	
Commissions	765 000	
Coûts d'expédition et d'exécution des commandes	306 000	
Autres coûts de production	432 000	
Frais de vente et de marketing	413 100	
Total des coûts variables		8 288 100
Total des coûts fixes		5 717 000
Résultat d'exploitation		1 294 900 \$

Hypothèses

1. Les frais de vente et de marketing variables sont habituellement fonction du chiffre d'affaires.
2. Les coûts fixes sont valables jusqu'à 200 000 livres. Pour toute tranche supplémentaire de 50 000 livres ou moins, des coûts fixes de 75 000 \$ s'ajoutent.
3. Les coûts fixes comprennent les autres coûts de production fixes, la portion fixe des frais de vente et de marketing, les frais d'occupation, ainsi que la charge d'amortissement de 440 000 \$.

Après l'achèvement du budget, le service du marketing a revu sa stratégie concernant notre division Ouvrages documentaires :

*Nous avons de tout nouveaux titres cette année. Nous prévoyons que nous dépenserons 300 000 \$ de plus en publicité, et que les nouveaux titres généreront des ventes de 30 000 unités additionnelles, à un prix unitaire de 75 \$. Par ailleurs, nous voulons que les livres soient imprimés sur le papier de la plus haute qualité possible pour qu'ils se démarquent sur le marché. Comme les auteurs sont nouveaux et peu connus, nous avons négocié des redevances de seulement 9 % des ventes. Nous aurons besoin d'un vendeur de plus pour commercialiser ces ouvrages.*

Nous vous demandons de réviser le budget initial pour tenir compte de ces modifications.

**ANNEXE V – COMMUNE  
AUTRES DEMANDES DE JONATHAN**

De : Jonathan Fleming, vice-président, Production  
À : CPA  
Date : Le 2 février 2022  
Objet : Exercice 2021

Nous vendons notre série de livres pour enfants « Les Formidables » en coffret de trois et en livres individuels. Voici un sommaire des ventes pour 2021 :

<b>Format</b>	<b>Volume réel</b>	<b>Volume standard</b>	<b>Prix de vente réel</b>	<b>Prix de vente standard</b>	<b>Coût variable unitaire réel</b>	<b>Coût variable unitaire standard</b>
Coffret de trois livres	25 000	20 000	13,90 \$	15,10 \$	7,48 \$	7,39 \$
Livres individuels	11 000	15 000	7,65 \$	6,85 \$	3,55 \$	3,64 \$

Au début de 2021, comme ses recherches montraient une hausse des ventes de coffrets pour enfants, Maria a proposé d'augmenter nos dépenses de marketing pour les coffrets et de réduire leur prix pour stimuler la demande. Or, la tendance semble s'être renversée en 2022 : les clients préfèrent acheter des livres individuels pour ne pas trop dépenser d'un coup. Maria recommande d'ajuster nos promotions des prochains mois pour en tenir compte. Veuillez analyser l'écart sur prix de vente et l'écart sur volume des ventes pour chaque format afin de m'aider à comprendre si la stratégie adoptée en 2021 a été efficace pour accroître le bénéfice.

**ANNEXE V – COMMUNE (suite)**  
**AUTRES DEMANDES DE JONATHAN**

Ensuite, j'ai besoin de votre aide pour fixer le prix de vente d'un nouveau livre de la division Ouvrages documentaires, intitulé *Paysages d'antan*, qui sera publié en 2023. Pour établir le prix de ce livre, nous utiliserons la meilleure des deux méthodes suivantes : 1) calcul du total des coûts incorporables unitaires selon la méthode du coût complet, puis application d'une majoration de 50 % (la même pour tous les livres); ou 2) calcul fondé sur la demande, à savoir sur les volumes de ventes prévus à différents prix, selon une analyse du marché. Veuillez calculer un prix cible au moyen de ces deux méthodes, puis recommander un prix de vente pour ce livre.

Veuillez aussi comparer les avantages et les inconvénients de chaque méthode sur le plan qualitatif.

Nous nous attendons à ce que ce livre connaisse une forte demande. Toutefois, en raison des coûts d'impression des photos de grande qualité, nous prévoyons une baisse de notre marge. La demande et le prix de ce type de livres ont tendance à augmenter avec le temps, à mesure que les photographes gagnent en renommée.

Nous nous sommes engagés à effectuer un premier tirage de 10 000 exemplaires de ce livre, et nous avons la capacité de faire des tirages supplémentaires.

Un livre d'un concurrent mettant de l'avant un photographe plus connu se vend 70 \$.

Les coûts fixes pour un tirage de 8 000 à 14 000 exemplaires seront les suivants : 150 000 \$ de coûts indirects de production et 130 000 \$ de frais généraux et administratifs et de frais de vente.

Les coûts par livre sont les suivants :

Matières premières	24,30 \$
Main-d'œuvre directe	4,00 \$
Coûts indirects de production variables	3,00 \$
Frais généraux et administratifs et frais de vente variables	2,50 \$

Le service du marketing a estimé le nombre de livres qui pourraient être vendus, à différents prix :

Prix de vente	60,00 \$	65,00 \$	70,00 \$	75,00 \$
Nombre de livres	14 000	12 500	9 500	8 500

**ANNEXE VI – COMMUNE  
INFORMATIONS SUR LES STOCKS**

Doris a fourni un extrait de la liste des stocks de produits finis au 31 décembre 2021 :

<b>Liste des stocks – Entrepôt – Le 31 décembre 2021</b>			
<b>Article en stock</b>	<b>Stocks détenus (livres)</b>	<b>Coût par livre</b>	<b>Valeur des stocks</b>
<i>Introduction à l'écologie</i>	10 000	57,20 \$	572 000 \$
<i>Droit – Déontologie</i>	15 000	25,60 \$	384 000 \$
<b>Total</b>			<b>6 450 000 \$</b>

Doris a aussi fourni une liste de livres que des clients ont retournés à SPH, mais qui étaient en transit au 31 décembre 2021. La propriété des livres retournés est transférée à SPH au moment où ceux-ci quittent les locaux du client. Tous les livres en transit étaient comptabilisés dans les stocks de SPH à la fin de l'exercice.

<b>Page 1 de 1</b>							
<b>Le 31 décembre 2021</b>							
<b>Liste des stocks – Livres en transit</b>							
<b>Article en stock</b>	<b>Livres en entrepôt au 31 déc.</b>	<b>Expédié de</b>	<b>Date d'expédition</b>	<b>Quantité en transit (livres)</b>	<b>Coût par livre</b>	<b>Valeur des stocks</b>	<b>Note</b>
<i>Introduction à la physique</i>	0	Collège Sheldon	28 déc.	3 200	15,78 \$	50 496 \$	1
<i>Biochimie avancée – cinquième édition</i>	0	Université de Brookston	22 déc.	4 700	32,90 \$	154 630 \$	2
<b>Total</b>						<b>205 126 \$</b>	
Note 1 – Reçus le 3 janvier 2022 – 2 000 unités étaient endommagées et ne pourront être revendues.							
Note 2 – Reçus le 2 janvier 2022 – tous les livres étaient en bon état.							



**ANNEXE VII – COMMUNE  
COURRIEL DE MARIA**

De : Maria Olejnik, vice-présidente, Marketing  
À : Doris Simmons, vice-présidente, Finances, et Jonathan Fleming, vice-président,  
Production  
Date : Le 9 janvier 2022  
Objet : Liste de prix

Nous avons modifié le prix des livres suivants pour tenir compte des variations de la demande :

<b>Article en stock</b>	<b>Prix de vente en déc. 2021</b>	<b>Note</b>
<i>Introduction à l'écologie</i>	55,00 \$	1
<i>Introduction à la physique</i>	25,30 \$	
<i>Biochimie avancée – cinquième édition</i>	28,60 \$	2

**Notes**

1. Un client s'est engagé contractuellement à acheter 20 000 manuels à 75 \$ chacun au cours de la période de neuf mois se terminant le 30 avril 2022. Au 31 décembre 2021, nous lui avons vendu et expédié 13 000 unités en vertu de ce contrat.
2. La sixième édition de ce manuel remplacera la cinquième en février 2022. Nous cessons habituellement de vendre une édition dans les deux mois qui précèdent la sortie de la suivante.

Nous estimons que nos coûts variables pour l'expédition des manuels scolaires aux détaillants s'établiront en moyenne à 1,50 \$ par manuel.

**ANNEXE VIII – COMMUNE  
CONTRAT AVEC L'UNIVERSITÉ DE KINGSTON**

SPH a signé avec l'Université de Kingston (Kingston) un contrat dont les modalités sont différentes de celles de ses contrats habituels.

Un extrait du contrat et des informations connexes sont présentés ci-dessous.

Client : Kingston  
Objet : Contrat n° KU47-5  
Date : Le 27 avril 2021  
Durée de l'abonnement : Année universitaire de Kingston, du 1<sup>er</sup> septembre 2021 au 30 avril 2022

Kingston s'engage à acheter 3 000 unités du manuel *Architecture 101* (première édition) à un prix total de 360 000 \$ (120 \$ l'unité). Chaque unité est constituée d'un manuel imprimé et de RFL. Le cours dure huit mois, et les étudiants peuvent accéder aux RFL pendant toute la durée de l'abonnement. Dans le cadre du cours, les étudiants doivent utiliser le manuel pour réaliser les travaux à faire dans les RFL. Il est interdit à Kingston de vendre le manuel et les RFL séparément.

Kingston convient de payer la totalité de la facture dans les 40 jours suivant la réception des manuels. SPH s'engage à expédier les manuels d'ici le 15 août 2021.

*Nous avons expédié les manuels le 12 août. Le 14 août, Kingston a signé le bordereau à la réception de tous les manuels; nous avons comptabilisé 360 000 \$ en produits. Nous avons reçu le paiement intégral le 16 septembre.*

*SPH a versé des commissions de vente de 5 % pour ce contrat et a engagé des frais de déplacement de 4 800 \$ pour présenter la proposition à Kingston. Le contrat a généré un profit suffisant pour couvrir ces coûts, qui ont tous été comptabilisés dans les frais de vente.*

***RÔLE EN CERTIFICATION  
INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES***

## ANNEXE IX – CERTIFICATION INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES

### Partenariat

Le 1<sup>er</sup> août 2021, SPH a conclu un partenariat avec AppsWiz inc. (AppsWiz), une société spécialisée dans la création d'applications mobiles. Chaque société a investi 500 000 \$ en contrepartie de 50 % des actions de SmartKids, une entité juridique nouvellement créée. SPH apportera son expertise dans la conception et l'impression de livres, tandis qu'AppsWiz apportera son expertise en matière d'applications mobiles.

SmartKids produira et vendra une nouvelle série de livres interactifs de contes traditionnels, comme *Les trois petits cochons*. Le lecteur pourra pointer la caméra de son appareil mobile sur les illustrations et, lorsqu'il lira l'histoire à voix haute, les personnages s'animeront à l'écran dans une application.

SPH et AppsWiz ont signé une entente contractuelle précisant les droits et les responsabilités de chaque partie. Elle renferme les modalités suivantes :

- Si SmartKids a besoin d'une injection de fonds supplémentaires, les deux parties doivent y contribuer à parts égales par l'achat d'actions ordinaires additionnelles.
- Tous les actifs acquis et tous les passifs contractés par SmartKids doivent être approuvés par SPH et AppsWiz, et appartiennent à SmartKids.
- SmartKids est responsable de la paie et des autres fonctions administratives.

À la fin de 2021, SmartKids n'avait encore réalisé aucune vente, bien que de nombreuses parties aient manifesté leur intérêt. Doris a comptabilisé les 500 000 \$ dans les coûts de production de l'exercice.

Au 31 décembre 2021, SmartKids affichait les soldes suivants :

Total de l'actif	850 000 \$
Total du passif	50 000 \$
Total des capitaux propres	800 000 \$

De plus, SmartKids a enregistré une perte nette de 200 000 \$ en 2021.

## ANNEXE IX – CERTIFICATION (suite) INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES

### Informations supplémentaires sur l'exercice 2021

Le service des technologies de l'information (TI) de SPH a reporté jusqu'au début de 2022 une mise à niveau prévue du logiciel de comptabilité. Dans les dernières semaines de 2021, le logiciel « gelait » à l'improviste, mais un redémarrage résolvait toujours le problème. Doris se demande toutefois si cette situation a eu une incidence sur les grands livres auxiliaires.

Pendant l'exercice, SPH a embauché Connor Smith au poste de directeur de l'analyse des données. Connor est responsable des tableaux de bord hebdomadaires destinés à la direction. Son équipe a réalisé des tests approfondis pour s'assurer de l'intégrité des données contenues dans les tableaux de bord.

Un stagiaire d'audit a assisté au dénombrement des stocks chez SPH, qui a eu lieu le 31 décembre 2021. Il s'est dit satisfait des procédures et de l'exactitude.

En septembre 2021, SPH a acheté un terrain pour 1 million \$ et a retenu les services d'une entreprise qui a commencé la construction d'un entrepôt supplémentaire. Au 31 décembre 2021, la construction était achevée et avait coûté 2 millions \$.

### Renseignements sur le cycle des ventes

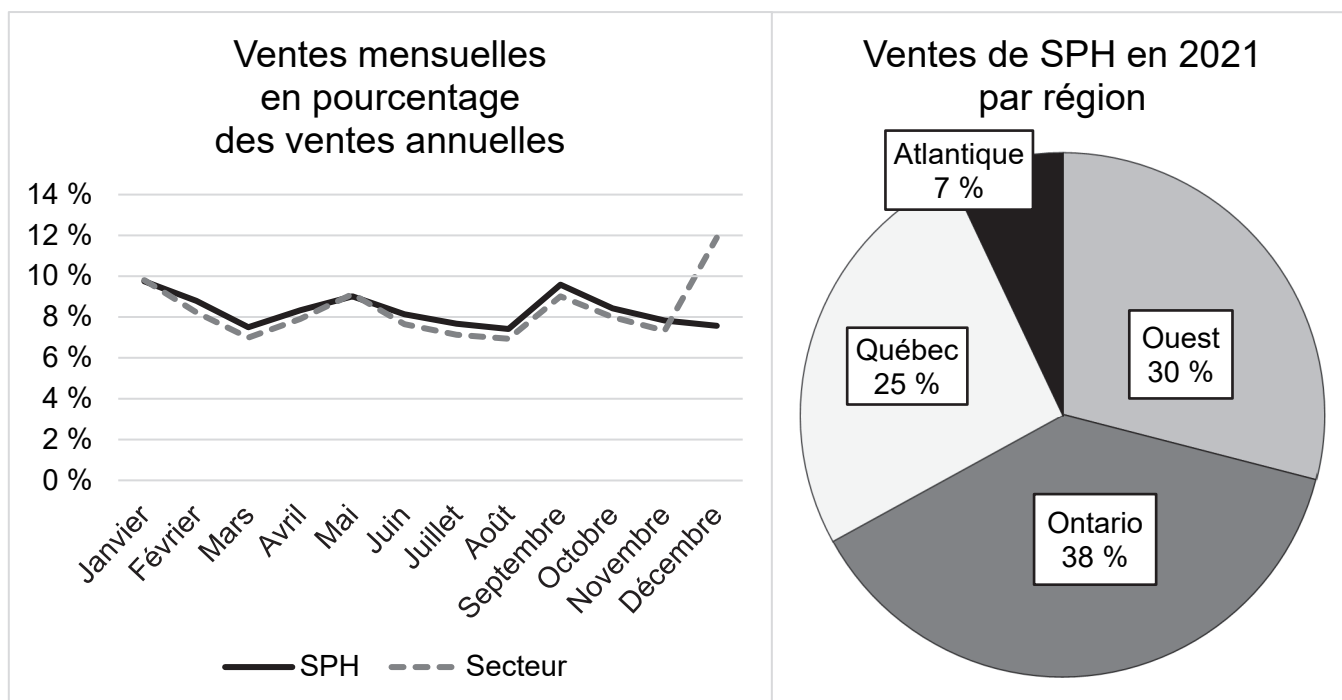
- La tendance des ventes mensuelles de SPH en pourcentage des ventes annuelles suit généralement celle des autres maisons d'édition tout au long de l'exercice.
- La provision pour créances douteuses de 2021 a été établie à 3 % du montant brut des comptes clients, comme pour les exercices précédents.
- L'économie canadienne peine à se relever de la récente récession; SPH a constaté une hausse des comptes en souffrance depuis plus de 60 jours et des radiations qui s'y rattachent.
- SPH n'a habituellement aucun compte dans la catégorie « Plus de 90 jours ». La totalité du solde de cette catégorie vient du compte de We Love Books.
- FE estime que les créances irrécouvrables s'établissent dans une fourchette de 3 % à 5 % du montant brut des comptes clients.

<b>Grand livre auxiliaire des comptes clients</b>					
<b>Au 31 décembre 2021</b>					
<i>(en milliers de dollars canadiens)</i>					
	<b>De 0 à 30 jours</b>	<b>De 31 à 60 jours</b>	<b>De 61 à 90 jours</b>	<b>Plus de 90 jours</b>	<b>Total</b>
<b>Total</b>	6 320 \$	1 170 \$	213 \$	840 \$	8 543 \$

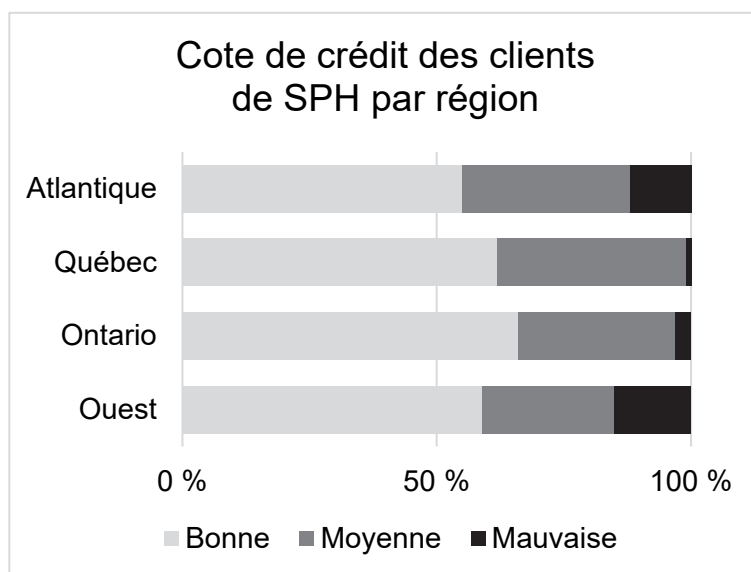
**ANNEXE IX – CERTIFICATION (suite)  
INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES**

**Renseignements sur le cycle des ventes (suite)**

**Tableau de bord hebdomadaire destiné à la direction  
Semaine du 3 janvier 2022**



**Dernières nouvelles sur les clients**  
We Love Books a déclaré faillite.



## **ANNEXE IX – CERTIFICATION (suite) INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES**

### **Service d'audit interne**

Le service d'audit interne prête au service de la comptabilité Louise Swanson, CPA, et ce, depuis le 15 décembre 2021. Le service de la comptabilité manque tout de même encore de personnel, et Louise peine à passer en revue le travail des employés en temps voulu.

Selon les règlements régissant le service d'audit interne, les responsabilités de Belvin sont les suivantes :

- confirmer au moins une fois par année l'indépendance du service d'audit interne au comité d'audit;
- soumettre pour approbation un plan d'audit interne annuel fondé sur les risques;
- s'assurer que les missions prévues sont effectuées, que les programmes de travail et les tests sont consignés et que les résultats sont communiqués;
- faire le suivi des recommandations et faire rapport au comité d'audit des mesures correctives qui n'ont pas été mises en œuvre.

Les directeurs d'audit du service d'audit interne doivent détenir, en plus du titre de CPA, le titre de CIA ou celui d'auditeur de systèmes d'information certifié (CISA), et compter au moins deux années d'expérience en audit interne. Les auditeurs doivent tous être titulaires d'un diplôme universitaire en administration et terminer le programme d'agrément CIA ou CISA dans les deux années suivant leur date d'entrée en fonction. Du 1<sup>er</sup> janvier au 15 décembre 2021, le personnel du service d'audit interne était complet.

Les directeurs d'audit sont responsables de la planification des audits internes, lesquels sont ensuite réalisés par les auditeurs. Les directeurs d'audit revoient le travail des auditeurs et rédigent un rapport d'audit. Belvin passe également en revue tous les dossiers d'audit et les rapports d'audit avant qu'ils soient délivrés.

Le service d'audit interne a réalisé de nombreux audits internes pendant l'exercice clos le 31 décembre 2021, notamment des audits des ventes, des frais généraux et administratifs, de la paie, et des frais de vente et de marketing. Des constatations ont été formulées dans certains des rapports d'audit délivrés. Par exemple, le service d'audit interne a découvert que, bien que les coûts engagés aient été raisonnables, des vendeurs ont séjourné dans des hôtels non approuvés. Toutefois, aucune faiblesse significative ou déficience importante des contrôles internes n'a été relevée. Toutes les recommandations formulées par le service d'audit interne avaient été mises en œuvre au 31 décembre 2021.

## **ANNEXE IX – CERTIFICATION (suite) INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES**

### **Changements au sein de la division Livres pour enfants**

Le 31 août 2021, le service d'audit interne a délivré un rapport sur les contrôles internes de la division Livres pour enfants, dans lequel il n'a relevé aucune faiblesse significative ou déficience importante. Le 15 septembre, le directeur des ventes de cette division a quitté son emploi. Pour le remplacer, Brian a recruté Yolanda Vallis, qui est entrée en fonction chez SPH le 1<sup>er</sup> novembre 2021.

À son entrée en fonction, Yolanda a examiné les rapports mensuels de comparaison des données des ventes budgétées et réelles de la division pour 2021. Comme elle n'a relevé aucun problème important, les vendeurs sont autorisés depuis novembre 2021 à créer de nouveaux comptes clients et à fixer la limite de crédit s'y rattachant.

À la suite d'une mise à niveau apportée au système de vente en novembre, certains champs sont maintenant préremplis dans le système. Par exemple, quand un vendeur entre une commande dans le système, il n'a qu'à sélectionner un client pour que le système remplisse automatiquement certains champs, comme l'adresse d'expédition, le numéro de téléphone et l'adresse de courriel. De plus, quand le vendeur clique sur les articles commandés dans la liste déroulante, leur prix s'affiche automatiquement dans le champ correspondant. Si l'information qui figure dans un champ prérempli est inexacte, le vendeur change l'information dans le champ avant d'envoyer la commande au moyen du système.

Les rabais étaient rarement autorisés avant que Yolanda se joigne à l'équipe. Or, Yolanda sait à quel point il est important de donner de la latitude aux vendeurs. Depuis son arrivée, les vendeurs sont donc autorisés à accorder une remise sur quantité de 10 % aux clients de la division Livres pour enfants lorsqu'il leur semble qu'un client commande plus que d'habitude. Les remises sur quantité de plus de 10 % doivent être approuvées par Yolanda.

Quand un client a un compte en souffrance, le service des comptes clients demande au vendeur de faire un suivi. Si le vendeur pense que le recouvrement est improbable, il en informe le service des comptes clients et le montant est radié.

À son arrivée, Yolanda s'est dit que tous les vendeurs devraient avoir une tablette pour rester connectés. Les tablettes ont été reçues au début de décembre. L'équipe des TI a mentionné qu'elle avait besoin de cinq jours ouvrables pour configurer l'accès au réseau privé virtuel, le chiffrement et les antivirus des tablettes, mais Yolanda a plutôt décidé de ne pas attendre avant de les remettre aux vendeurs. Elle leur a demandé de les rapporter entre Noël et le jour de l'An pour que les TI puissent s'en occuper.



***RÔLE EN FINANCE***  
***INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES***

## ANNEXE IX – FINANCE INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES

### Méthode de sélection des nouveaux auteurs

Pour décider s'il faut accepter ou non un nouvel auteur, SPH réalise une analyse de la valeur actualisée nette, au moyen d'un taux d'actualisation de 9 %.

SPH engage des coûts initiaux d'édition et de conception de 50 000 \$ par titre.

SPH applique les hypothèses suivantes concernant les ventes de livres pour enfants :

	Couverture rigide	Couverture souple	Livre numérique
Pourcentage du volume total des ventes	30 %	60 %	10 %
Prix par livre	9,50 \$	5,50 \$	4,10 \$
Coûts de production et d'exécution des commandes, en pourcentage des ventes	35 %	30 %	5 %

On suppose que chaque nouveau livre a un cycle de vie de cinq ans. Quel que soit le format, on prévoit que le volume total des ventes sera réparti comme suit :

Année	Volume des ventes
1	40 %
2	20 %
3	15 %
4	15 %
5	10 %

SPH verse une commission qui correspond à 5 % des ventes.

SPH engage des frais initiaux de marketing fixes de 275 000 \$. Au cours des exercices suivants, les frais de marketing représenteront 13 % des ventes.

Lorsqu'elle juge que c'est pertinent aux fins de la décision, SPH inclut dans son analyse une partie des coûts indirects annuels de son siège social, soit 5 000 \$ en loyer et 6 000 \$ en coûts liés aux technologies. Elle impute en outre l'amortissement de l'imprimante comme suit : 0,30 \$ par livre à couverture rigide, et 0,20 \$ par livre à couverture souple.

SPH est assujettie à un taux d'imposition de 27 %.

**ANNEXE IX – FINANCE (suite)**  
**INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES**

**Renseignements sur Chantal Summer**

Chantal Summer est une militante écologiste active au Canada et en Amérique latine, où elle a un talk-show très populaire. Elle a proposé à SPH un livre pour enfants qu'elle a écrit. Compte tenu de sa grande présence sur les médias sociaux (598 200 abonnés Instagram), elle prévoit qu'un grand pourcentage des ventes du livre sera en format numérique.

Les éditeurs de SPH ont rencontré Chantal à l'occasion d'un congrès. Ils assistent fréquemment à de tels événements, car les conférenciers manifestent souvent de l'intérêt pour l'écriture d'un livre. Les éditeurs de SPH ont engagé des frais de déplacement de 25 000 \$ pour ce congrès.

Les éditeurs de SPH lanceraient le livre de Chantal le 1<sup>er</sup> janvier 2023, en anglais. Ils s'attendent à en vendre 400 000 exemplaires en cinq ans. Ce chiffre inclut une version en espagnol, dont la traduction coûtera 15 000 \$ en 2024. SPH dispose d'une capacité suffisante pour imprimer le livre de Chantal sans modifier ses installations.

Chantal a demandé des redevances de 15 % des ventes de son livre et une avance de 450 000 \$. Le versement des redevances commencera lorsque le montant des redevances gagnées aura dépassé le montant de l'avance. Les redevances ne seront déductibles fiscalement que lorsque SPH aura engagé les coûts et les aura passés en charges du point de vue comptable.

**ANNEXE IX – FINANCE (suite)  
INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES**

**Données sur les ventes**

La direction de SPH a fourni des estimations des volumes de ventes des premiers livres des 10 nouveaux auteurs les plus récemment sélectionnés :

Date de lancement	Genre	Autres langues publiées (autre l'anglais)	Redevances	Abonnés Instagram (avant le lancement)	Volume de ventes total (Note 1)		Format (Note 2)		
					Ans 1 à 5	Ans 6+	Rigide	Souple	Numérique
5 oct. 21	Enfants		9,25 %	233 000	210 000	117 000	30 %	30 %	40 %
15 janv. 21	Enfants	Français	10,00 %	1 089 000	403 000	298 000	20 %	20 %	60 %
30 août 20	Enfants		11,00 %	s. o.	120 000	27 000	40 %	50 %	10 %
5 févr. 20	Documentaire		11,50 %	11 000	95 000	9 000	30 %	50 %	20 %
2 déc. 19	Enfants	Espagnol	10,75 %	175 000	230 000	65 000	20 %	40 %	40 %
2 juin 19	Manuel scolaire		14,00 %	s. o.	5 000	0	100 %	0 %	0 %
10 déc. 18	Enfants	Français	10,25 %	s. o.	168 000	71 000	30 %	50 %	20 %
30 août 18	Documentaire		11,50 %	s. o.	201 000	38 000	20 %	70 %	10 %
10 nov. 17	Enfants		10,00 %	s. o.	108 000	10 000	50 %	45 %	5 %
2 août 17	Documentaire		10,50 %	s. o.	174 000	26 000	20 %	80 %	0 %
Note 1 – Représente le total des ventes estimatif pour la période. Les volumes de ventes des nouvelles publications sont estimés en fonction des commandes de détaillants et des avis de clients récents.									
Note 2 – Les pourcentages de ventes par format sont établis selon le volume réel des ventes jusqu'à maintenant.									

## **ANNEXE IX – FINANCE (suite) INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES**

### **Évaluation de SPH**

La direction croit que les résultats financiers des deux derniers exercices de SPH sont représentatifs des bénéfices futurs. Elle souligne en outre ce qui suit :

- Le salaire de Brian McGregor s'est élevé à 250 000 \$ en 2020 et à 350 000 \$ en 2021. Il serait possible de remplacer Brian par un chef de la direction rémunéré 200 000 \$ par année.
- SPH occupe des bureaux dont le propriétaire est Jonathan Fleming. Jusqu'à août 2021, SPH payait un loyer mensuel de 2 500 \$, ce qui est inférieur au prix du marché. En septembre 2021, le loyer est passé à 3 500 \$ par mois, ce qui correspond au prix du marché.
- En 2020, une nouvelle édition d'un manuel scolaire a été publiée plus tôt que prévu, ce qui a fait augmenter le chiffre d'affaires de 980 000 \$. Les ventes de 2021 ont donc baissé du même montant. La marge bénéficiaire brute de ces manuels est de 45 %.
- Pour lui montrer sa reconnaissance, Brian a accepté de verser à un auteur de longue date de livres pour enfants une prime ponctuelle de 50 000 \$ et des redevances de 20 % (plutôt que les 10 % habituels) pour les livres vendus en 2021. Cet auteur a généré des ventes de 600 000 \$ en 2021.
- Au 31 décembre 2021, SPH avait un entrepôt vacant dont la valeur d'expertise était de 400 000 \$.

Le groupe interne de recherche de MC a indiqué que trois sociétés à capital fermé exploitantes de maisons d'édition qui ont été vendues au cours du dernier exercice avaient une valeur d'entreprise allant de 5,75 à 6,75 fois leur BAIIA.

Au 31 décembre 2021, la dette et les actions en circulation de SPH se composaient de ce qui suit :

- une ligne de crédit de 2 millions \$ (actuellement inutilisée) dont le taux d'intérêt annuel est de 3 %;
- un emprunt à terme, dont le solde est de 9,84 millions \$, assorti d'une clause restrictive selon laquelle le ratio du fonds de roulement doit être d'au moins 1,0;
- les obligations de 8,5 millions \$ émises le 1<sup>er</sup> mars 2021 en faveur de Jefferson. Le taux d'intérêt annuel est de 5 % et les intérêts sont payables annuellement – le capital sera exigible le 28 février 2026;
- deux millions d'actions ordinaires. La propriété d'au moins 100 000 actions accorde au porteur un siège au Conseil d'administration de SPH.

**ANNEXE IX – FINANCE (suite)**  
**INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES**

**Proposition de Jefferson – Obligation convertible**

Jefferson a proposé que ses obligations en circulation soient remplacées par une obligation convertible de 8,5 millions \$, dont le taux d'intérêt nominal serait de 2,5 %. Les conditions de paiement demeurerait par ailleurs les mêmes que celles des obligations existantes. Le porteur aurait jusqu'au 31 décembre 2023 pour exercer son droit de convertir la valeur nominale de l'obligation en 220 000 actions ordinaires.

Jefferson a fait l'acquisition de deux maisons d'édition dans le passé et les a fusionnées, car elle considère que le secteur doit se consolider pour accroître son efficacité.

**ANNEXE IX – FINANCE (suite)**  
**INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES**

**Fonds de roulement**

SPH a fourni ses prévisions concernant son fonds de roulement net trimestriel (*en milliers de dollars canadiens*) :

	<b>31 mars 22</b>	<b>30 juin 22</b>	<b>30 sept. 22</b>	<b>31 déc. 22</b>
Trésorerie	1 350 \$	1 150 \$	740 \$	1 480 \$
Comptes clients	6 308	3 964	10 665	8 968
Stocks	6 372	8 940	7 180	7 002
Charges payées d'avance	3 156	2 950	2 644	3 120
	<u>17 186</u>	<u>17 004</u>	<u>21 229</u>	<u>20 570</u>
Comptes fournisseurs (Note 1)	7 373	9 153	9 452	8 130
Charges à payer	6 820	5 850	7 330	8 950
Passif sur contrat – produits différés	1 360	1 075	1 265	1 210
Impôts à payer	140	140	140	240
Tranche à court terme de l'emprunt à terme	750	750	750	750
	<u>16 443 \$</u>	<u>16 968 \$</u>	<u>18 937 \$</u>	<u>19 280 \$</u>

Note 1 – Prévisions concernant les comptes fournisseurs trimestriels de SPH :

	<b>31 mars 22</b>	<b>30 juin 22</b>	<b>30 sept. 22</b>	<b>31 déc. 22</b>
Comptes fournisseurs – ouverture	7 520 \$	7 373 \$	9 153 \$	9 452 \$
Achats :				
WBL	1 200	1 600	1 700	1 350
Autres fournisseurs	7 648	9 384	9 643	8 406
	<u>8 848</u>	<u>10 984</u>	<u>11 343</u>	<u>9 756</u>
Paiements :				
WBL	(1 400)	(1 200)	(1 600)	(1 700)
Autres fournisseurs	(7 595)	(8 004)	(9 444)	(9 378)
	<u>(8 995)</u>	<u>(9 204)</u>	<u>(11 044)</u>	<u>(11 078)</u>
Comptes fournisseurs – clôture	<u>7 373 \$</u>	<u>9 153 \$</u>	<u>9 452 \$</u>	<u>8 130 \$</u>

SPH paie actuellement WBL au cours du trimestre qui suit l'achat. Si elle s'engage à acquitter ses factures dans les 10 jours, SPH devra payer WBL dans le même trimestre que celui de l'achat.

## ANNEXE IX – FINANCE (suite) INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES

### Acquisition d'une collection

Don Garcia, chef de la direction de la maison d'édition Legacy, qui est en processus de liquidation, a communiqué avec Brian. Legacy propose à SPH de lui vendre les droits de propriété intellectuelle sur ses livres pour enfants (la collection Legacy) à un prix de 5 millions \$.

La collection Legacy se compose des droits d'auteur sur 1 374 titres de livres pour enfants dont la première publication remonte dans la plupart des cas à il y a 20 ans. Ces droits d'auteur confèrent à leur détenteur le droit de produire des livres, médias ou autres produits dérivés de la propriété intellectuelle.

Il serait possible de rentabiliser davantage la collection Legacy en octroyant des licences aux créateurs de vidéos en continu et en percevant des redevances de diffusion. Toutefois, Legacy n'a jamais retenu cette option. SPH pourrait aussi considérer la possibilité d'accorder une licence d'utilisation de la collection à une autre maison d'édition et percevoir des redevances annuelles de 500 000 \$.

La direction de SPH croit que la collection pourrait améliorer la rentabilité, car elle permettrait d'éviter l'investissement initial et les risques d'échecs liés au lancement d'un nouveau livre.

L'équipe de recherche de MC a préparé une analyse de ventes récentes de collections sur le marché :

Date	Collection	Redevances annuelles perçues	Prix d'achat	Redevances/prix d'achat	Description
13 nov. 21	Collection de romans « Mystère »	2 020 000 \$	23 000 000 \$	8,8 %	Revenus tirés de licences pour des romans policiers récents et de réimpressions de romans des 30 dernières années.
30 mai 21	Bandes dessinées rétro	2 350 000 \$	15 235 294 \$	15,4 %	Revenus tirés de licences pour les réimpressions, les collections et les vidéos en continu de classiques de la bande dessinée.
16 janv. 21	Théorie classique de la gestion	1 700 000 \$	23 333 333 \$	7,3 %	Revenus tirés de licences pour les réimpressions de livres renommés sur la gestion.
24 août 20	Collection d'œuvres d'art	215 000 \$	23 125 000 \$	0,9 %	Revenus tirés de licences pour les reproductions, notamment de tableaux.
23 févr. 20	Histoires modernes pour enfants IV	1 100 000 \$	12 666 667 \$	8,7 %	Revenus tirés de droits d'auteur à échéance déterminée de 30 ans sur des livres d'histoires modernes pour enfants.



***RÔLE EN GESTION DE LA PERFORMANCE  
INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES***

## ANNEXE IX – GESTION DE LA PERFORMANCE INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES

### Proposition concernant les livres numériques

Maria a remarqué une érosion de la part de marché de SPH dans le secteur des livres numériques attribuable au fait que SPH ne publie en version numérique que des livres de sa division Manuels scolaires. Or, parmi les concurrents de SPH, on trouve de petites maisons d'édition dont les coûts indirects sont bas et qui peuvent produire à la chaîne des livres numériques à faibles coûts et offrir davantage de titres aux consommateurs parce qu'ils publient des romans en format numérique. En général, les consommateurs qui préfèrent le format numérique sont moins susceptibles d'acheter des livres plus chers, comme les manuels scolaires que SPH produit actuellement, dont le contenu est plus complexe et la production plus longue et coûteuse.

C'est pourquoi Maria propose de vendre des romans en format numérique directement aux consommateurs selon une stratégie reposant sur des coûts bas et un volume élevé. Comme il s'agirait d'un nouveau marché pour SPH, Maria est convaincue que les ventes de romans ne cannibaliseront pas les ventes des autres produits de SPH. On prévoit de vendre 1 775 exemplaires en moyenne de chaque roman numérique. Le prix de vente moyen d'un livre numérique de ce genre est de 20 \$. Chaque tranche de 10 % de réduction du prix devrait faire augmenter de 30 % le volume de ventes. Maria propose de réduire ce prix de 20 %, de 30 % ou de tout autre pourcentage jusqu'à 60 %. SPH ne produirait aucune version imprimée de ses romans numériques.

### Coûts

Les coûts moyens de production de SPH pour un livre numérique de la division Manuels scolaires sont les suivants (pour un titre) :

Redevances – en pourcentage du prix de vente	12 %
Frais de vente variables – en pourcentage du prix de vente	5 %
Frais généraux et administratifs variables – à l'unité (par exemplaire)	2,50 \$
Révision – coût total	6 000 \$
Conception – coût total	5 000 \$
Coût total de la préparation du format numérique	4 500 \$
Vente et marketing – coût total	13 000 \$

Maria croit que les coûts fixes diminueront de 20 % si SPH réduit la révision et rationalise la conception et la production des romans numériques projetés. Les coûts variables unitaires resteront inchangés.

## ANNEXE IX – GESTION DE LA PERFORMANCE (suite) INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES

### Proposition de contenu didactique vidéo

Plusieurs universités ont manifesté leur intérêt pour l'achat de contenu didactique en ligne préenregistré accompagnant les manuels, pour que les chargés de cours puissent se concentrer sur les aspects apportant une plus grande valeur ajoutée aux étudiants. Rodney a donc élaboré une proposition concernant la production de vidéos de grande qualité pour accompagner les manuels de science du premier cycle universitaire de SPH.

SPH est prête à engager, pour chaque cours, des coûts supplémentaires d'au plus 125 \$ par étudiant pour la production des vidéos. En moyenne, 1 200 étudiants sont inscrits à chaque cours.

Voici les coûts liés à la production des vidéos :

Matériel d'enregistrement	<p>Il faudra enregistrer les vidéos en haute définition (HD). SPH a déjà une caméra HD qu'elle pourrait utiliser à cette fin, mais elle devra acheter une caméra supplémentaire. Les caméras HD coûtent 50 000 \$ chacune et ont une durée d'utilité de 2 000 heures de tournage.</p> <p>SPH possède d'autre matériel d'enregistrement d'une valeur de 70 000 \$ environ. Elle devra acheter du matériel supplémentaire au coût de 150 000 \$. Ce matériel aura la même durée d'utilité que les caméras.</p> <p>Chaque cours nécessitera environ 200 heures d'enregistrement.</p>
Experts techniques	Des experts techniques payés 200 \$ l'heure devront être présents pour toute la durée de l'enregistrement, et consacreront 50 heures au total à la préparation de chaque cours.
Hébergement sur le Web	<p>Comme chaque vidéo a une taille d'environ 10 gigaoctets (Go), les vidéos devront être hébergées sur un serveur ayant une capacité de stockage suffisante.</p> <p>SPH dispose actuellement d'une capacité de stockage inutilisée de 15 Go. Son serveur a une capacité de stockage totale de 500 Go, pour un coût annuel de 40 000 \$.</p> <p>Le tarif actuel du marché pour l'hébergement de gros fichiers sur le Web est de 150 \$ par Go.</p>
Main-d'œuvre	Les coûts de main-d'œuvre pour l'équipe de tournage seront de 80 000 \$ par cours. Environ 20 % des tâches de l'équipe seront effectuées par le personnel actuel de SPH; les 80 % restants seront réalisés par une équipe externe.
Montage	La portion du salaire de l'employé de SPH qui fera le montage est estimée à 2 000 \$ par cours.
Loyer – studio	La location d'un studio pour le montage des vidéos coûte 11 000 \$ par cours.
Loyer – salle de réunion du Conseil de SPH	Le coût de location de la salle de réunion du Conseil, où les vidéos seront tournées, est estimé à 10 000 \$. Ce montant est basé sur la taille de la salle, sa part des coûts du bâtiment et le nombre de jours d'utilisation pour chaque cours.

## **ANNEXE IX – GESTION DE LA PERFORMANCE (suite) INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES**

### **Résultats des tests sur CorrecteurPRO**

SPH est connue auprès des universités pour la qualité de la rédaction de ses manuels scolaires. SPH teste actuellement le programme d'intelligence artificielle CorrecteurPRO pour réviser les manuels. Ce programme vise trois éléments clés du processus de révision, soit :

1. la diminution du délai de publication, c'est-à-dire le temps entre la remise du manuscrit par l'auteur et la publication du livre, qui s'élève actuellement à 10 mois en moyenne;
2. la réduction du temps de révision;
3. l'amélioration de la qualité de la révision, évaluée en fonction du nombre d'erreurs manquées par l'éditeur et du nombre de « fausses erreurs » (soit des erreurs détectées qui n'en sont pas réellement).

CorrecteurPRO sert principalement à corriger les erreurs de grammaire et de mise en page et à vérifier les sources et les références. Les éditeurs de SPH font actuellement ce travail en 60 secondes par page en moyenne. Le principal objectif de l'utilisation de CorrecteurPRO serait la réduction de ce temps de révision. Même s'ils utilisent CorrecteurPRO, les éditeurs doivent tout de même passer en revue les corrections apportées par le programme pour finaliser le processus de révision.

Plusieurs algorithmes fondés sur les règles de ponctuation et autres règles grammaticales ont été intégrés dans le programme. Ces algorithmes ont été testés sur un échantillon de six manuscrits de manuels scolaires. Après la révision de chaque livre, le programme a été mis à jour pour tenir compte des améliorations que les éditeurs avaient suggéré d'apporter aux algorithmes.

**ANNEXE IX – GESTION DE LA PERFORMANCE (suite)  
INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES**

Ensemble de données tirées des tests de révision effectués avec CorrecteurPRO

<b>Livre</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>	<b>E</b>	<b>F</b>
Nombre de pages	350	273	392	432	120	249
Temps consacré (en minutes)	14,1	17,7	27,3	67,8	14,5	39
Erreurs de grammaire ou de mise en page corrigées	1 025	543	235	5 321	753	3 434
Erreurs dans les sources corrigées	131	71	31	1 943	54	532
Erreurs potentielles relevées pour révision plus poussée	181	137	79	56	37	13

Travail additionnel réalisé par les éditeurs après les tests et autres renseignements pertinents

<b>Livre</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>	<b>E</b>	<b>F</b>
Temps pris par l'éditeur pour passer en revue les erreurs relevées (en minutes)	131	97	93	128	28	36
Erreurs non relevées par CorrecteurPRO	61	58	27	70	34	19
Fausse erreurs	23	12	48	41	21	17
Délai de publication (en mois)	8,32	7,9	6,21	11,32	3,6	8,5

Les éditeurs ont aussi relevé ce qui suit :

- Le programme donne des résultats d'assez bonne qualité en ce qui concerne la détection d'erreurs simples, mais est moins performant pour ce qui est des éléments plus complexes faisant appel à du langage plus technique.
- Il a fallu passer beaucoup de temps à peaufiner les algorithmes pour nous assurer que le programme ne relevait et ne corrigeait pas de fausses erreurs.
- Certains éditeurs ont trouvé fastidieux de devoir perfectionner les algorithmes et rejeter les fausses erreurs, ce qui a nui selon eux à leur satisfaction au travail. D'autres ont trouvé valorisant de ne plus avoir à accorder d'attention aux erreurs courantes et de pouvoir se concentrer sur les révisions à plus forte valeur ajoutée.

## ANNEXE IX – GESTION DE LA PERFORMANCE (suite) INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES

### Projet pilote d'UREA

L'initiative a pour but de donner à de petites équipes l'autonomie nécessaire pour prendre en charge toutes les étapes du lancement d'un nouveau titre, de sa conception à sa publication. Le projet pilote a été mis à l'essai dans la division Ouvrages documentaires. L'équipe du projet pilote était composée de deux éditeurs principaux, de quatre employés de soutien et de deux publicitaires, tous parmi les meilleurs de leur domaine.

En raison de leur petite taille, les UREA devraient être en mesure de réagir plus rapidement aux tendances du marché. SPH espère que ce modèle entraînera une hausse de 20 % du nombre de nouveaux titres publiés par employé et une réduction de 30 % du délai de publication. De plus, le nombre moyen d'exemplaires vendus par titre devrait croître de 15 %. Étant donné qu'ils auront plus d'autonomie, les employés des UREA devraient également voir leur niveau de satisfaction augmenter.

### Renseignements sur la division Ouvrages documentaires (à l'exception du projet pilote)

Au cours de la période de six mois terminée en décembre 2021, les ventes des 54 nouveaux titres de la division Ouvrages documentaires ont totalisé 52 200 exemplaires. La division compte 78 employés. Le délai moyen de publication est actuellement de 10,32 mois, calculé selon les nouveaux titres publiés sur une période de 12 mois. Il n'y a eu aucune réimpression; en général, les réimpressions sont faites lorsqu'il y a des erreurs typographiques importantes.

### Résultats du projet pilote

Le projet pilote a commencé en juillet 2020 et s'est terminé à la fin de juin 2021.

Nombre de nouveaux titres publiés	16
Prix de vente moyen	74 \$
Délai moyen de publication	9 mois
Total des ventes (Note 1)	1 294 704 \$
Nombre de réimpressions	1

Note 1 – Le total des ventes porte sur la période de six mois qui a suivi la fin du projet pilote.

## **ANNEXE IX – GESTION DE LA PERFORMANCE (suite) INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES**

### **Régime actuel d'incitation au rendement**

#### Éditeurs et employés de soutien

Une enveloppe d'un montant compris entre 5 % et 10 % du résultat net de chaque division est réservée aux primes des éditeurs et est répartie entre ces derniers selon leur ancienneté dans l'entreprise.

Tous les employés de soutien reçoivent, à la fin de l'exercice, le même montant de prime établi selon le résultat net de leur division.

#### Personnel des ventes et du marketing

Les vendeurs reçoivent une commission individuelle de 5 % sur leurs ventes.

L'enveloppe réservée aux primes des publicitaires et des autres membres du personnel du marketing est établie en fonction de l'atteinte de plusieurs objectifs, comme les volumes de ventes et le prix de vente moyen des livres publiés.

#### Employés de l'UREA

Les publicitaires ayant participé au projet pilote n'ont reçu aucune prime pour l'exercice, car le reste du personnel du marketing de la division Ouvrages documentaires n'a pas atteint ses objectifs.

Brian a dit qu'il est prioritaire d'adopter des mesures adéquates d'incitation au rendement pour les participants de ce projet, qui sont parmi les employés les plus compétents et les plus respectés de SPH.

**ANNEXE IX – GESTION DE LA PERFORMANCE (suite)  
INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES**

**Externalisation de la fonction ventes**

Courriel, transféré par Jonathan à Michel (MC)

De : Roger Mahovlich, Marketing Big M inc.  
À : Jonathan Fleming, vice-président, Production, chez SPH

Salut Jonathan!

Merci d'avoir communiqué avec nous.

Marketing Big M inc. est une équipe de professionnels qui se spécialise dans le secteur de l'édition. Nous comptons parmi nos clients certaines des « Quatre grandes » maisons d'édition.

Nous remplacerions votre processus de vente par notre propre modèle de marketing direct, qui s'est avéré très efficace pour nos clients. Nous combinerions les données de votre société avec celles de notre base de données de plus en plus volumineuse, pour vous ouvrir des marchés auxquels ne pourrait accéder une maison d'édition seule!

Grâce à notre modèle, nos clients éliminent presque entièrement leurs frais de marketing. Comme nos vendeurs sont rémunérés à 100 % par commissions, ils sont très motivés à répondre à vos besoins. Tous nos clients ont enregistré une croissance annuelle de leurs ventes d'au moins 20 % (après ajustements pour tenir compte des éléments qui échappent à notre contrôle). Nous vous garantissons donc la même croissance dès la première année. Nous n'exigeons pas de frais initiaux ni d'engagement ou de contrat à durée déterminée.



***RÔLE EN FISCALITÉ***  
***INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES***

**ANNEXE IX – FISCALITÉ  
INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES**

**Soldes d'ouverture**

Au 1<sup>er</sup> janvier 2021, SPH avait des pertes en capital nettes reportables de 100 000 \$.

Les soldes de la fraction non amortie du coût en capital (FNACC) étaient les suivants (*en milliers de dollars canadiens*) :

<b>Catégorie</b>	<b>FNACC</b>
Catégorie 1	12 000 \$
Catégorie 8	3 500 \$
Catégorie 10	600 \$
Catégorie 50	400 \$

SPH n'a pas inscrit ses bâtiments dans des catégories 1 distinctes; ils sont tous regroupés dans la catégorie dont le taux est de 4 %.

**Activités de 2021**

Voici les données cumulatives depuis le début de l'exercice jusqu'au dernier trimestre de 2021 tirées du système comptable de SPH :

Acquisitions d'actifs (*en milliers de dollars canadiens*)

	<b>De janvier à septembre</b>	<b>Octobre</b>	<b>Novembre</b>	<b>Décembre</b>	<b>Total 2021</b>
Matériel de la catégorie 8	8 312 \$	0 \$	588 \$	0 \$	8 900 \$
Matériel de la catégorie 50	2 421 \$	0 \$	0 \$	269 \$	2 690 \$
Total des acquisitions	10 733 \$	0 \$	588 \$	269 \$	11 590 \$

**ANNEXE IX – FISCALITÉ (suite)**  
**INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES**

**Activités de 2021 (suite)**Extrait de l'état du résultat détaillé (*en milliers de dollars canadiens*) :

	<b>De janv. à sept.</b>	<b>Oct.</b>	<b>Nov.</b>	<b>Déc.</b>	<b>Total 2021</b>
<b>Produits des activités ordinaires</b>	55 420 \$	6 350 \$	6 250 \$	7 150 \$	75 170 \$
<b>Coût des produits vendus</b>					
Coûts de production et redevances (Note 1)	25 988	3 155	2 846	2 650	34 639
Amortissement des coûts de préproduction	729	81	81	81	972
Amortissement lié à la production	637	71	71	71	850
<b>Marge brute</b>	<b>28 066 \$</b>	<b>3 043 \$</b>	<b>3 252 \$</b>	<b>4 348 \$</b>	<b>38 709 \$</b>
<b>Charges</b>					
Amortissement	1 652 \$	184 \$	184 \$	183 \$	2 203 \$
Vente et marketing	9 401	1 200	1 000	800	12 401
Frais généraux et administratifs					
Frais de repas et de divertissement	1 450	50	50	50	1 600
Droits d'adhésion à un club de golf	520	0	0	100	620
Créances douteuses	0	0	0	1 000	1 000
Frais bancaires	800	50	75	75	1 000
Honoraires	1 250	150	250	50	1 700
Loyer	4 800	533	533	534	6 400
Services publics	1 825	208	208	209	2 450
Fournitures de bureau	1 050	30	59	50	1 189
Téléphone et Internet	375	41	42	42	500
<b>Total des charges d'exploitation</b>	<b>23 123 \$</b>	<b>2 446 \$</b>	<b>2 401 \$</b>	<b>3 093 \$</b>	<b>31 063 \$</b>

Note 1 – Les coûts de la production et des redevances avoisinent le coût des achats de stocks de la période.

**ANNEXE IX – FISCALITÉ (suite)**  
**INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES**

**Brian et Sarah – Renseignements fiscaux**

Les revenus de Sarah, une enseignante retraitée de 66 ans, seront les suivants en 2022 :

Régime de pensions du Canada	14 110 \$
Revenu de pension	40 000
Revenu provenant d'un FERR	15 000
	<u>69 110 \$</u>

Les revenus de Brian seront les suivants en 2022 :

Régime de pensions du Canada	7 055 \$
Revenu provenant d'un FERR	75 000
Revenu d'emploi (de janvier à juin)	80 000
	<u>162 055 \$</u>

Brian et Sarah ont l'intention de vendre leur maison de Toronto au prix de 7 millions \$. Cette maison, où ils vivent la majeure partie du temps, leur a coûté 2,5 millions \$ à son acquisition en 2010. Ils ont aussi un chalet, acheté à 250 000 \$ en 2015, dont la juste valeur marchande (JVM) est actuellement de 1 million \$. Comme ils s'y rendent souvent l'été, ils ne l'ont jamais mis en location.

**Renseignements sur la vente des actions**

Brian a déjà utilisé 175 000 \$ de son exonération cumulative des gains en capital (ECGC) à l'égard d'autres investissements par le passé. Au moment de la constitution de la société, il a payé 100 \$ pour ses actions de SPH.

Le prix de base rajusté des actions de SPH de Rodney est de 1,4 million \$. Rodney n'a aucunement utilisé son ECGC. SPH lui verse actuellement un salaire annuel de plus de 250 000 \$, et il s'agit de son seul revenu.

Jefferson a évalué la valeur des capitaux propres de SPH à 60 millions \$ et a proposé d'acheter les actions de Brian et celles de Rodney le 31 mars 2022, mais pourrait faire preuve d'une certaine souplesse si une planification fiscale s'avérait nécessaire. Le capital imposable de Jefferson est de 12 millions \$.

La situation financière de SPH au 31 mars 2022 devrait être semblable à celle qui prévalait au 31 décembre 2021. La JVM du matériel de la catégorie 8 totalise seulement 7,5 millions \$. La JVM de tous les autres biens amortissables est supérieure à leur solde de la FNACC, et tous les terrains de SPH ont pris de la valeur depuis leur acquisition.

## **ANNEXE IX – FISCALITÉ (suite) INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES**

### **Déménagement de l'entrepôt**

SPH a acheté l'entrepôt du 360, avenue Tilly en 2014. Un acheteur est prêt à l'acquérir le 31 mai 2022, au prix de 1,5 million \$, soit 1,05 million \$ pour le terrain et 450 000 \$ pour le bâtiment. Le terrain a un prix de base rajusté (PBR) de 700 000 \$, et le bâtiment, un PBR de 300 000 \$.

SPH achèterait l'entrepôt du 350, avenue Foster au prix de 1,6 million \$, soit 1,1 million \$ pour le terrain et 500 000 \$ pour le bâtiment. La construction de l'entrepôt a commencé en 2019, et il était prêt à être utilisé en 2021. L'achat de cet entrepôt est provisoirement prévu pour le 30 juin 2022.

### **Renseignements sur la TPS/TVH**

Rhéal n'avait jamais produit de déclaration de TPS/TVH auparavant, mais elle s'est tout de même rendu compte qu'il fallait payer la TPS/TVH de décembre.

Plutôt que de préparer ou de produire une déclaration de TPS/TVH pour décembre, elle a pris connaissance du montant qui avait été versé pour novembre et a simplement versé le même montant (146 000 \$) pour décembre, avant la date limite de production de la déclaration.

En décembre, les ventes de SPH se sont réparties également entre des clients de l'Ontario (où la TVH est de 13 %) et des clients de la Colombie-Britannique (où il n'y a que la TPS). Toutes les dépenses et tous les achats d'actifs se font en Ontario. En décembre, SPH a effectué de nouveaux achats de 100 000 \$ pour la préproduction.

**Fin de l'examen**

**TABLEAU DE RÉFÉRENCE – EXAMEN FINAL COMMUN DES CPA****1. VALEUR ACTUALISÉE DES ÉCONOMIES D'IMPÔTS POUR LES ACTIFS AMORTISSABLES**

Valeur actualisée de l'économie d'impôts résultant de la déduction pour amortissement d'un nouvel actif acquis après le 20 novembre 2018

$$= \frac{CdT}{(d+k)} \left( \frac{1+1,5k}{1+k} \right)$$

**Abréviations pour la formule ci-dessus :**

$C$  = investissement initial net

$T$  = taux d'imposition de la société

$k$  = taux d'actualisation ou valeur temporelle de l'argent

$d$  = taux maximum de la déduction pour amortissement

**2. MONTANTS PRESCRITS RELATIFS À L'UTILISATION D'UNE AUTOMOBILE**

	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Coût amortissable maximum – catégorie 10.1	30 000 \$ + taxes de vente	34 000 \$ + taxes de vente
Coût amortissable maximum – catégorie 54	55 000 \$ + taxes de vente	59 000 \$ + taxes de vente
Frais de location mensuels déductibles maximaux	800 \$ + taxes de vente	900 \$ + taxes de vente
Frais d'intérêts mensuels déductibles maximaux	300 \$	300 \$
Avantage relatif aux frais de fonctionnement – employé	27 ¢ le km d'usage personnel	29 ¢ le km d'usage personnel
Taux des allocations pour frais d'automobile non imposables		
– jusqu'à 5 000 km	59 ¢ le km	61 ¢ le km
– excédent	53 ¢ le km	55 ¢ le km

**3. TAUX D'IMPÔT FÉDÉRAL SUR LE REVENU DES PARTICULIERS****Pour 2021**

<u>Revenu imposable se situant entre</u>	<u>Impôt calculé sur le montant de base</u>	<u>Impôt sur l'excédent</u>
0 \$ et 49 020 \$	0 \$	15 %
49 021 \$ et 98 040 \$	7 353 \$	20,5 %
98 041 \$ et 151 978 \$	17 402 \$	26 %
151 979 \$ et 216 511 \$	31 426 \$	29 %
216 512 \$ et tout montant supérieur	50 141 \$	33 %

**Pour 2022**

<u>Revenu imposable se situant entre</u>	<u>Impôt calculé sur le montant de base</u>	<u>Impôt sur l'excédent</u>
0 \$ et 50 197 \$	0 \$	15 %
50 198 \$ et 100 392 \$	7 530 \$	20,5 %
100 393 \$ et 155 625 \$	17 820 \$	26 %
155 626 \$ et 221 708 \$	32 180 \$	29 %
221 709 \$ et tout montant supérieur	51 344 \$	33 %

#### 4. MONTANTS INDEXÉS AUX FINS DU CALCUL DE L'IMPÔT

Les crédits d'impôt personnels correspondent à au plus 15 % des montants suivants :

	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Montant personnel de base, et montant pour époux ou conjoint de fait ou pour personne à charge admissible, pour les particuliers dont le revenu net pour l'année est supérieur ou égal au montant à partir duquel le taux d'impôt de 33 % s'applique	12 421 \$	12 719 \$
Montant personnel de base, et montant pour époux ou conjoint de fait ou pour personne à charge admissible, pour les particuliers dont le revenu net pour l'année est inférieur ou égal au montant à partir duquel le taux d'impôt de 29 % s'applique	13 808	14 398
Montant en raison de l'âge – 65 ans ou plus à la fin de l'année	7 713	7 898
Seuil du revenu net pour le montant en raison de l'âge	38 893	39 826
Montant canadien pour emploi	1 257	1 287
Montant pour personnes handicapées	8 662	8 870
Montant canadien pour aidants naturels à l'égard d'enfants de moins de 18 ans, et ajout au montant canadien pour aidants naturels à l'égard de l'époux, du conjoint de fait, ou d'une personne à charge admissible	2 295	2 350
Montant canadien pour aidants naturels à l'égard d'autres personnes à charge handicapées de 18 ans ou plus (montant maximum)	7 348	7 525
Seuil de revenu net pour le montant canadien pour aidants naturels	17 256	17 670
Crédit d'impôt pour frais d'adoption	16 729	17 131

Autres montants indexés :

	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Crédit d'impôt pour frais médicaux (excédant 3 % du revenu net)	2 421 \$	2 479 \$
Seuil pour le remboursement de la Sécurité de la vieillesse	79 845	81 761
Plafond annuel CELI	6 000	6 000
Plafond REER	27 830	29 210
Exonération cumulative des gains en capital sur les actions admissibles de petites entreprises	892 218	913 630

#### 5. TAUX D'INTÉRÊT PRESCRITS (taux de base)

<u>Année</u>	<u>1<sup>er</sup> janv. – 31 mars</u>	<u>1<sup>er</sup> avr. – 30 juin</u>	<u>1<sup>er</sup> juill. – 30 sept.</u>	<u>1<sup>er</sup> oct. – 31 déc.</u>
2022	1			
2021	1	1	1	1
2020	2	2	1	1

Ces taux s'appliquent aux avantages imposables des employés et des actionnaires, aux prêts à faible taux d'intérêt et autres opérations entre parties liées. Le taux d'intérêt applicable aux paiements d'impôt en retard ou insuffisants et aux retenues non remises est de 4 points de pourcentage plus élevé. Le taux applicable aux remboursements d'impôt faits aux contribuables est de 2 points de pourcentage plus élevé, sauf pour les sociétés par actions, pour lesquelles le taux de base est utilisé.



**6. TAUX MAXIMUM D'AMORTISSEMENT FISCAL DE CERTAINES CATÉGORIES DE BIENS**

Catégorie 1.....	4 %	pour tous les bâtiments excepté ceux ci-dessous
Catégorie 1.....	6 %	pour les bâtiments acquis après le 18 mars 2007 en vue d'être utilisés pour la première fois et dont au moins 90 % de la superficie sert à des fins non résidentielles
Catégorie 1.....	10 %	pour les bâtiments acquis après le 18 mars 2007 en vue d'être utilisés pour la première fois et dont au moins 90 % de la superficie sert à la fabrication ou à la transformation
Catégorie 8.....	20 %	
Catégorie 10.....	30 %	
Catégorie 10.1.....	30 %	
Catégorie 12.....	100 %	
Catégorie 13.....	S. O.	amortissement linéaire sur la durée initiale du bail plus une période de renouvellement (minimum 5 ans et maximum 40 ans)
Catégorie 14.....	S. O.	amortissement linéaire sur la durée de la vie du bien
Catégorie 14.1.....	5 %	pour les biens acquis après le 31 décembre 2016
Catégorie 17.....	8 %	
Catégorie 29.....	50 %	amortissement linéaire
Catégorie 43.....	30 %	
Catégorie 44.....	25 %	
Catégorie 45.....	45 %	
Catégorie 50.....	55 %	
Catégorie 53.....	50 %	
Catégorie 54.....	30 %	

(PAGE VIERGE)