

CAS DE COMPTABILITÉ

JEUX DU COMMERCE 2012
UNIVERSITÉ LAVAL



MOUVEMENT DESJARDINS : INNOVATION ET PROJETS D'EXPANSION¹

Rédigé par:

Francis Couture, CA

Amélie Gauvin-Boisvert

Révisé par:

Claude Vallerand, représentant clientèle jeunesse

Vice-présidence Réseaux complémentaires aux caisses

L'histoire du Mouvement Desjardins est indissociable de celle du Québec moderne. Depuis plus d'un siècle, le développement de son réseau et la diversification de ses activités ont accompagné l'essor social et économique du Québec. Formant aujourd'hui l'un des plus importants groupes financiers au pays, Desjardins est toujours resté fidèle à la philosophie de son fondateur : contribuer au mieux-être des individus et des collectivités. (Extrait site Internet de Desjardins)

C'est pour ces raisons que Desjardins tente toujours de prendre de l'expansion et de s'associer à des projets qui font évoluer la communauté.

C'est dans cet optique que Desjardins fait appel à votre cabinet de consultants, Couture & Gauvin, afin d'analyser deux (2) projets distincts :

- En juillet 2011, Desjardins a conclu une transaction d'achat du Groupe Western Financial, fournisseur de produits d'assurance dans l'Ouest du Canada. La transaction étant complétée, nous en sommes au stade d'analyser son impact dans les états financiers et dans la structure de Desjardins.
- L'évolution de la population dans la ville de Québec ainsi que l'agrandissement du Campus Desjardins Lévis amène la coopérative à se questionner sur une façon d'améliorer le

¹ Nous remercions le Mouvement Desjardins pour sa collaboration et son ouverture quant à l'élaboration du présent cas. Le présent document ne doit pas être considéré comme le reflet de l'opinion ou de la position du Mouvement Desjardins, ni de l'auteur, en ce qui touche, en tout ou en partie, les enjeux (incluant les produits, services, pratiques et autres éléments du cas qu'ils soient implicites ou explicites) abordés ou décrits quels qu'ils soient. Les énoncés qu'il contient ne sont pas non plus des recommandations ou des éléments visant à encourager et/ou décourager un quelconque investissement dans une entreprise ou un titre particulier. Ce texte ne constitue pas non plus une source de données fiables sur l'entreprise, son secteur d'activité ou l'environnement d'affaires en général. En effet, plusieurs éléments présentés ont été altérés, partiellement développés ou autrement modifiés pour les fins du présent document. Par ailleurs, plusieurs données peuvent, le cas échéant, provenir de diverses sources secondaires, d'autant plus qu'elles peuvent avoir été traitées ou retransformées pour des raisons pratiques ou concurrentielles. Ce cas ne constitue pas une illustration de bonnes ou de mauvaises pratiques de gestion. Il a été rédigé avec seul objectif pédagogique de stimuler des discussions dans un cadre académique.

transport et le stationnement de ses employés. Quelques idées ont été lancées mais un projet de navettes a été retenu, et nous aimerions avoir votre aide pour l'évaluer.

Vous trouverez, dans les pages suivantes, la description ainsi que les données financières reliées à ces projets. Nous tenons aussi à vous mentionner que suite aux nombreux changements dans le domaine des normes comptables au Canada, Desjardins applique les IFRS depuis le 1^{er} janvier 2011.

Extrait de La Presse Canadienne

Lévis

23 Décembre 2010

Le Mouvement Desjardins a annoncé jeudi dernier avoir conclu une entente pour le dépôt d'une offre d'achat au comptant de 443 millions \$ sur le Western Financial Group (TSX:WES), une institution financière albertaine.

La transaction amicale propose 4,15 \$ par action de Western Financial, ce qui représente une prime de 70% par rapport au cours de clôture affiché par le titre mercredi dernier.

Selon Desjardins, Western Financial Group est le plus important fournisseur de services d'assurance et financiers sur le marché de détail dans l'Ouest canadien. Il compte 121 bureaux en Colombie-Britannique, en Alberta, en Saskatchewan et au Manitoba, et dessert plus de 550 000 clients.

Avec cette transaction, Desjardins espère accélérer le développement de ses activités dans l'Ouest canadien, a expliqué dans un communiqué la présidente et chef de la direction de la coopérative, Mme Monique Leroux.

La transaction, qui est assujettie au dépôt d'au moins 66,7 pour cent des actions ordinaires en circulation et aux approbations réglementaires d'usage, a d'ores et déjà obtenu le support du conseil d'administration de Western Financial Group, qui recommande aux actionnaires de l'accepter.

En vertu de l'accord entre les deux institutions, la bannière Western Financial Group sera conservée.

Premier groupe financier coopératif au Canada et sixième au monde, le Mouvement Desjardins compte sur un actif de plus de 175 milliards \$. Son effectif compte 42 200 employés, qui œuvrent pour les quelques 5,8 millions de membres du Mouvement.

L'action de Western Financial Group a clôturé la séance de jeudi à la Bourse de Toronto à 2,45 \$, en hausse d'un cent. L'offre d'acquisition a été annoncée après la fermeture des marchés.

Présentation des entreprises :

Mouvement Desjardins :

Le Mouvement des caisses Desjardins est le plus grand groupe financier coopératif au Canada, avec un actif global de plus de 175 milliards de dollars. Il regroupe un réseau de coopératives de services financiers – les caisses et les crédits unions – de même qu'une vingtaine de sociétés filiales, notamment en assurances de personnes et de dommages, en valeurs mobilières, en capital de risque et en gestion d'actifs.

La structure du Mouvement Desjardins est établie en fonction des besoins des membres et des clients ainsi que des marchés au sein desquels Desjardins évolue. Ainsi, le réseau des caisses du Québec et de l'Ontario peut s'appuyer sur quatre (4) grands secteurs d'affaires, permettant d'accroître l'agilité du Mouvement Desjardins pour faire évoluer ses produits et services.

Services aux particuliers

Le secteur Services aux particuliers a la responsabilité de faire évoluer et de commercialiser l'offre de service aux particuliers, le financement ainsi que les cartes de débit et de crédit. Il soutient les caisses et leurs centres de services dans la distribution des produits et services en optimisant la performance et la rentabilité des réseaux physique et virtuel par le développement et la gestion des réseaux complémentaires : téléphone, Internet, appareil mobile et guichet automatique.

Services aux entreprises

Le secteur Services aux entreprises a la responsabilité de faire évoluer et de commercialiser l'offre de service aux entreprises et de soutenir les caisses et leurs centres financiers aux entreprises pour les services destinés à cette catégorie de clients. Il conçoit des offres de produits répondant aux besoins des institutions et des entreprises de toutes tailles en matière d'opérations courantes, de placements mobiliers, de financement, de services spécialisés, d'accès aux marchés des capitaux, de capital de risque et de conseils. Il effectue la distribution des services aux grandes entreprises et aux secteurs public, parapublic et institutionnel.

Gestion du patrimoine et Assurance de personnes

Le secteur Gestion du patrimoine et Assurance de personnes propose une gamme de produits et services adaptés aux besoins évolutifs en gestion des avoirs et en sécurité financière des particuliers, des groupes et des entreprises, des membres du réseau des caisses et des clients des canaux complémentaires de distribution. Cette offre répond aux besoins de services conseils et de produits d'assurance vie et santé, de régimes d'assurance collective, d'épargne, de courtage et de placements mobiliers et immobiliers partout au Québec et en Ontario ainsi que dans plusieurs grandes villes canadiennes.

Assurance de dommages

Le secteur Assurance de dommages offre une gamme de produits d'assurance automobile et habitation en direct au grand public et aux membres de groupes partenaires partout au Canada ainsi que des produits d'assurance aux entreprises du marché québécois.

Voir annexe 2 pour l'organigramme du Mouvement Desjardins.

Western Financial Group :

Western Financial Group exerce des activités dans quatre secteurs principaux qui sont l'Assurance de personne, l'Assurance pour animaux, les Services bancaires et la Distribution de produit d'assurances.

Assurance de personne

L'assurance de personne compte pour 23% des revenus de Western Financial Group et est distribué sous la bannière Western Life. Western Life possède une gamme complète de produit d'assurance vie, d'assurance invalidité, d'assurance santé pour les groupes, d'assurance accident et maladie.

Assurance pour animaux

L'assurance pour animaux de compagnie compte pour 17% des revenus de Western Financial Group et est distribué sous la bannière Western Financial Insurance. Western Financial Insurance est la seule compagnie d'assurance à charte fédérale à être dédié principalement à l'assurance d'animaux de compagnie.

Service bancaire

Les services bancaires comptent pour 12 % des revenus de Western Financial sous Western Bank. Western Bank offre des certificats de dépôts garanties, des hypothèques et des prêts personnels, du financement pour les entreprises agricoles, des hypothèques commerciales et divers autres services bancaires.

Distribution de produit d'assurances

Western Financial Group possède le réseau de distribution d'assurance dommage le plus vaste dans l'Ouest canadien, avec 112 succursales et plus de 1000 employés. La ventes et la distribution de produits d'assurance compte pour 48% des revenus de Western Financial Group. En plus de l'assurance dommage, la majorité des succursales de Western Financial vendent aussi des produits d'assurance voyage et d'assurance vie ainsi que des services financiers et bancaires.

Intégration de l'acquisition

Suite à l'acquisition, une des premières préoccupations de la direction du Mouvement Desjardins est l'intégration de Western Financial Group à sa structure.

Différentes idées ont déjà été proposées à l'interne et le Mouvement Desjardins vous demande votre avis sur les différentes possibilités d'intégration et quels seraient les avantages et inconvénients de chaque solution. À titre indicatif, les principales propositions consistaient à soit conserver Western Financial dans l'état actuel et de la gérer comme une nouvelle filiale, soit séparer les secteurs et de les intégrer aux filiales actuelles du Mouvement Desjardins ou bien même soit de faire un mélange de ces deux propositions.

Suite à votre analyse, vos idées et recommandations seront intégrées à celles développées par l'équipe interne du Mouvement Desjardins.

Questionnement comptable :

Suite à vos travaux sur l'intégration de Western Financial Group, Desjardins vous demande de l'assister dans la consolidation de l'achat. Plusieurs points demeurent en suspens et Desjardins souhaite avoir votre avis.

Détermination de l'écart d'acquisition

Premièrement, suite à l'acquisition, Desjardins estime devoir encourir 12 M\$ de frais et de perte pour se départir de certaines activités et places d'affaire de Western Financial, et souhaite intégrer ces coûts dans la consolidation.

Outre ces frais, le service d'évaluation de Desjardins a évalué la valeur des différentes marques de commerce de Western à une juste valeur de 23 M\$. L'équipe de la comptabilité se demande comment incorporer cet élément de regroupement d'entreprise.

Le service d'évaluation a aussi évalué les différents actifs et passifs de Western Financial dans le but de procéder à la répartition du prix d'achat et tous les actifs et passifs ont une juste valeur égale à leur valeur comptable, à l'exception des immobilisations corporelles et des immobilisations incorporelles qui ont une juste valeur de 425 M\$ et 70 M\$, respectivement.

En plus de la comptabilisation du regroupement, la direction financière veut savoir quels seront les impacts de la comptabilisation d'un écart d'acquisition dans les états financiers du Mouvement Desjardins, et quel sera le travail de comptabilisation nécessaire pour cet écart d'acquisition dans les années futures.

Changement de durée d'amortissement

De plus, suite à l'acquisition, la direction comptable du Mouvement Desjardins souhaite modifier les durées d'amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles de Western Financial Group.

pour les arrimer aux politiques du Mouvement Desjardins et ils se demandent comment traiter ce changement. Présentement Western Financial Group amortit ces immobilisations de façons dégressives avec des taux variant de 5% à 25%. Suite à l'acquisition, les taux d'amortissement seraient modifiés pour s'arrimer à celle en place chez Desjardins et passeraient à un amortissement linéaire variant de 4 ans à 80 ans.

Suite à l'annonce de l'acquisition, un investisseur institutionnel européen a approché le Mouvement Desjardins pour participer, à la hauteur de 10%, dans l'acquisition de Western Financial. L'investisseur européen est prêt à payer un montant de 55 M\$ à Desjardins pour obtenir une détention de 10% dans Western Financial Group. La direction du Mouvement Desjardins est fortement intéressée par cette proposition vue qu'elle offre une prime significative par rapport au montant payé par Desjardins pour l'achat de Western Financial Group. Cependant, avant d'aller plus loin, Desjardins souhaiterait avoir votre opinion sur les différents impacts que l'acceptation de cette offre auraient tant sur le point de vue comptable que sur la gestion financière.

Nous voulions également profiter de votre expertise pour l'évaluation d'un autre projet. Le contexte d'expansion considérable du campus Desjardins à Lévis nous oblige à évaluer des nouvelles options pour le transport et le stationnement de nos employés.

Le 17 juin 2011, le Mouvement Desjardins a fait l'annonce d'un investissement de 125 M\$ afin de revitaliser le campus à Lévis et de moderniser ses installations. Ce projet aura pour avantage de relocaliser environ 800 employés de Desjardins qui ne travaillent actuellement pas directement sur le campus, mais aussi de créer de l'espace pour des nouveaux employés afin d'assurer l'expansion du Mouvement qui compte déjà 10 000 employés basés à Lévis.

Ces investissements ont donc des impacts directs sur le nombre de places de stationnement qui ont récemment diminuées par la construction des nouveaux locaux et qui sont aussi en nombre insuffisants considérant l'expansion.

De plus, la population des villes de Lévis et Québec est en constante augmentation. À la fin de 2010, la population de Lévis était de 137 395 habitants, soit une augmentation de 12,6 % par rapport à 2006. Et pour la ville de Québec, 508 350 habitants à la fin de 2010, soit une augmentation de 3,5 % par rapport à 2006.

Cette expansion a un impact direct sur le volume d'automobilistes sur le réseau de transport routier de Lévis et Québec. Depuis quelques années, nous remarquons une augmentation du trafic entre les ponts reliant la rive Nord (Québec) et la rive Sud (Lévis), et aussi des artères principales de Lévis. Cette réalité se traduit par une augmentation du temps pour faire le trajet, entre les ponts et le campus Desjardins Lévis, qui peut être d'une durée de vingt-cinq (25) minutes pour parcourir quinze (15) km lors des périodes de pointe.

Desjardins, étant reconnu pour son implication dans la communauté et pour ses projets innovateurs, a décidé d'aller de l'avant avec un projet permettant de minimiser le trafic sur la rive Sud et par le fait même de diminuer la frustration des personnes qui doivent subir cette situation.

C'est donc pour cette raison que nous faisons appel à vos services afin d'évaluer un projet retenu et nous recommander s'il serait un investissement rentable, autant pour Desjardins que pour la communauté de Québec. Vous trouverez dans les annexes suivantes la description du projet ainsi que les données financières reliées.

Service de navettes pour les employés du Campus Lévis

Description

Desjardins procéderait à l'achat d'un terrain à la sortie des ponts sur la rive Sud. Le terrain serait aménagé afin d'être transformé en plusieurs espaces de stationnements pour les employés.

Un service de navette entre le terrain de stationnement et le Campus Lévis serait offert aux employés qui devront acheter une vignette de stationnement qui servira aussi de passe d'autobus.

Desjardins offrira le service de navettes entre 7h15 et 9h30 à un rythme d'une (1) navette aux quinze (15) minutes, donc dix (10) trajets. Et le même service pour le soir, soit entre 3h30 et 5h45.

Étant donné que les autobus bénéficient d'une voie réservée sur l'artère du trajet, nous évaluons qu'une navette prendrait trente (30) minutes à faire l'aller-retour entre le stationnement et le campus.

Selon les données obtenues du service des ressources humaines, en considérant le lieu de résidence, nous estimons que 2 000 personnes profiteront du service de navette lors des premières années.

Investissement terrain

Nous avons trouvé un terrain vacant à la sortie des ponts de Lévis d'une superficie qui pourrait nous permettre d'avoir 2 500 espaces de stationnements. Selon l'évaluation municipale, nous pourrions en prendre possession pour la somme de 300 000 \$.

Afin de rendre le terrain prêt à recevoir des automobiles, nous devons effectuer des travaux de pavage, incluant les lignes de stationnements, et installer un abri autobus pour couvrir les usagés des intempéries. Ces travaux nécessiteront des investissements de 1.75 M\$ pour les travaux de pavage, de bordures et éclairage. Pour ce qui est de l'abri d'autobus, les frais seront de 500 K\$. Ces deux investissements devront être faits au début du projet.

Investissement dans les navettes

Afin d'offrir un service de navettes aux quinze (15) minutes entre 7h15 et 9h30 et 3h30 et 5h45, nous devons être en mesure d'avoir un nombre minimum de 10 trajets le matin et l'après-midi.

Une navette de base loge cinquante (50) personnes. Donc, avec les 2 000 employés qui bénéficieront du service, nous devons être en mesure d'offrir quarante (40) trajets par période, ce qui nécessite l'investissement de huit (8) navettes.

Nous avons contacté un fournisseur de navettes qui trouve le projet très innovateur et veut s'associer à nous, en offrant des navettes au prix unitaire de 170 000 \$ mais ayant une valeur aux livres de 200 000 \$.

La consommation moyenne pour ce genre de navette est de 20L/100 km, comparativement à 10L/100km pour une voiture normale.

Notre collaborateur estime qu'avec le kilométrage annuel que fera une navette, elles auront une durée de vie utile de dix (10) ans, après quoi les réparations seront certainement très élevées donc nous devons procéder à un renouvellement de la flotte.

Dépenses d'exploitation

Le trajet séparant le terrain et le Campus Lévis est d'une distance de quatorze (14) km pour l'aller (voir le plan en annexe 3). La principale dépense est certainement le prix du gaz. Vous trouverez, en annexe 4, l'historique du prix du gaz au cours des dernières années.

Étant donné les jours fériés qui font en sorte que les bureaux sont fermés, nous offrirons le service de navettes cinquante (50) semaines par année.

Nous devons procéder à l'embauche de huit (8) chauffeurs de navettes qui recevront un salaire annuel de 50 000 \$.

Selon les discussions avec notre fournisseur de navette, il estime à 3 000 \$ par année les coûts d'entretien d'une navette.

Abonnement au service de navettes

Afin de bénéficier du service, les employés devront payer un abonnement mensuel qui leur permettra de stationner leur voiture et d'utiliser les navettes.

Afin d'assurer une très bonne rentabilité au projet, l'équipe de Desjardins consacré au projet a décidé d'instaurer un prix d'abonnement mensuel de 50 \$.

Subventions gouvernementales

Les députés fédéraux et provinciaux ont été contactés et sont très impressionnés par le caractère innovateur et durable de notre projet.

Ils pensent que si le projet est mis de l'avant, les gouvernements seront prêts à donner une subvention annuelle de 50 000 \$ pour les trois premières années du projet.

D'ailleurs, nous nous questionnons sur l'impact d'un point de vue comptable d'une telle subvention.

ANNEXE 1 – Extrait États financiers Western Financial Group

Extrait des états financiers de Western Financial Groupe en date de la transaction.

	Valeur comptable
Actifs	
Encaisse	35
Placements	342
Immobilisation corporel	225
Immobilisation incorporel	80
Actifs d'impôt futur	15
Autres actifs	22
Écart d'acquisition	10
Actifs total	<u>729</u>
Passifs	
Compte à payer	21
Dépôts	264
Passif actuariel	86
Dette long terme	98
Autres passifs	54
Passifs total	<u>523</u>

ANNEXE 2 – Organigramme de Desjardins

Structure du Mouvement Desjardins



(1) Le détail des activités des secteurs d'affaires est présenté à la section 2.2 « Analyse des résultats des secteurs d'activité ».

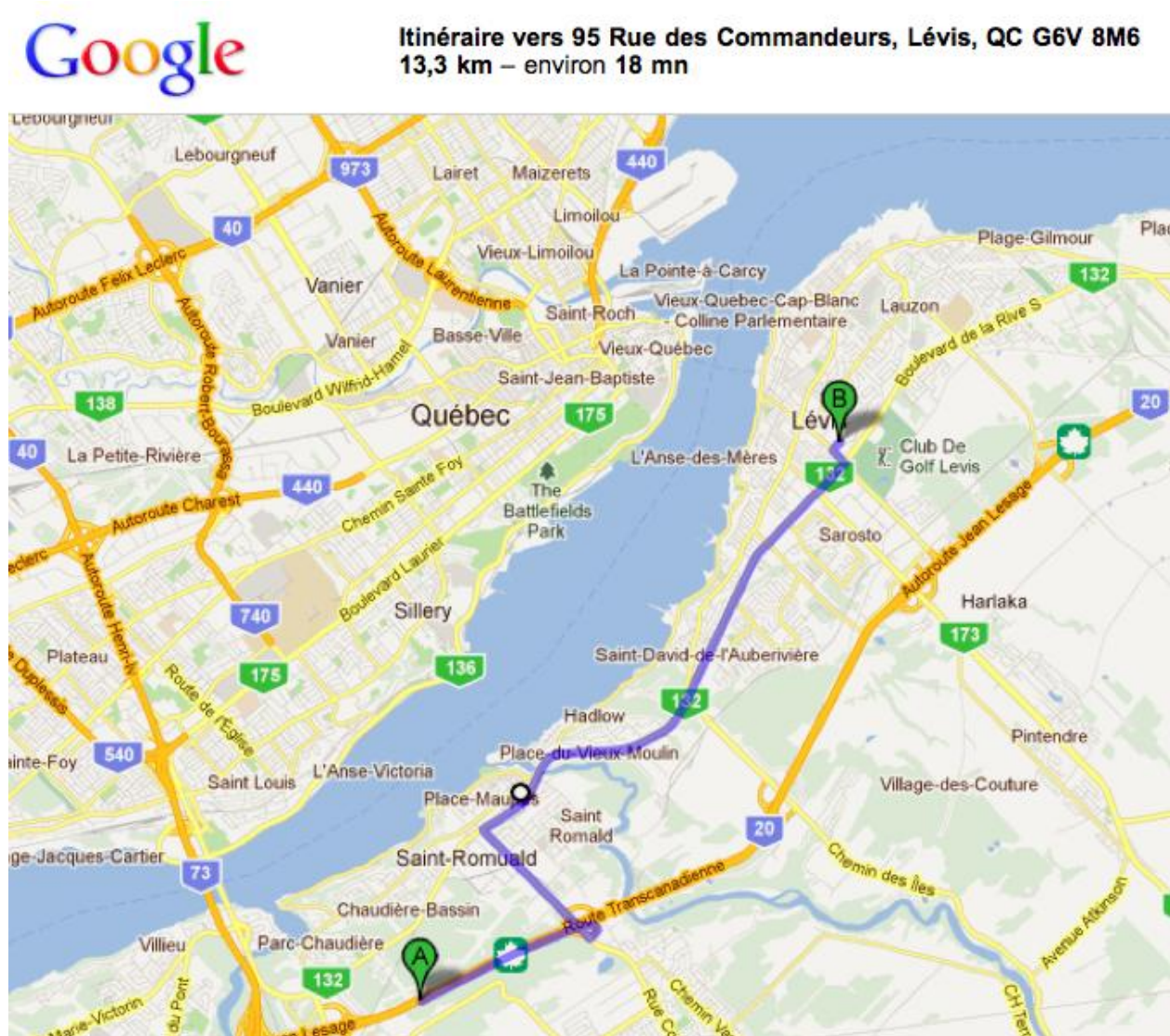
(2) La portée de ces fonctions a été revue après le 31 décembre 2010. Voir la section 4.2 « Changements importants survenus après le 31 décembre 2010 ».

La structure du Mouvement Desjardins est établie en fonction des besoins des membres et des clients ainsi que des marchés au sein desquels Desjardins évolue. Ainsi, le réseau des caisses du Québec et de l'Ontario peut s'appuyer sur quatre grands secteurs d'affaires permettant d'accroître l'agilité à faire évoluer nos produits et services.

EN UN COUP D'ŒIL

- Plus de 172 G\$ d'actif
- 5,8 millions de membres
- Près de 5 900 dirigeants élus
- Plus de 42 500 employés
- 451 caisses au Québec et en Ontario qui détiennent :
 - 924 centres de services ;
 - 48 centres financiers aux entreprises ;
 - 2 652 guichets automatiques.

ANNEXE 3 – Trajet du terrain au Campus Lévis Desjardins



ANNEXE 4 - Historique des prix de l'essence

CAPITALE – NATIONALE

PÉRIODE : JANVIER 2000 À OCTOBRE 2011

