

A- Introduction

Ce document contient des exemples d'études de cas pouvant être traitées pendant les entrevues CCGP. Cependant, la difficulté ou le format peuvent varier légèrement cette année.

Le niveau de difficulté de l'étude de cas est déterminé selon le niveau, les expériences et les mandats choisis par le candidat.

B-Exemples de cas

Vous trouverez en bleu les questions lues par à voix haute par la personne qui mène l'entrevue.

Les informations supplémentaires qui peuvent être transmises si demandées sont indiquées en orange

Les réponses sont encadrées.

Les cas sont divisés dans les catégories suivantes :

- Facile
- **Moyen**
- **Difficile**

CAS # 1 – LA LIVRAISON À DOMICILE

Difficulté : Facile

Avec la pandémie actuelle, la plupart de restaurants ont dû fermer leurs portes jusqu'à nouvelle ordre. Afin de pouvoir continuer à avoir un revenu, plusieurs d'entre eux ont commencé à livrer des repas à domicile via des compagnies offrant un service de livraison. Chantal est propriétaire du restaurant Nouille MTL et veut commencer à livrer des repas à domicile, chose qu'elle n'a jamais fait auparavant. Elle sait qu'il y a beaucoup de services et d'applications de livraison qui lui permettraient de livrer ses repas.

A) Quels sont les facteurs à considérer pour décider quelle application de livraison serait la plus efficace ?

Accessibilité de l'application
Coûts (frais de livraison et commission)
Qualité du service (Satisfaction du client entre les mains de quelqu'un d'autre)
Temps de livraison

B) Le repas au restaurant sont vendus en moyenne à 15\$ et coutent 7\$ à faire. Après plusieurs recherches, Chantal doit décider de choisir entre la compagnie A et B. La compagnie A charge 20% de la facture totale du client (à noter qu'il n'est pas nécessaire de considérer les taxes) mais lui permet de vendre 2 fois plus de repas que la compagnie B qui charge 10% de commission. Quelle compagnie de livraison devrait-elle choisir ?

- | |
|--|
| <ol style="list-style-type: none">1. L'étudiant doit penser aux profits de la compagnie2. Profit= Revenus – Coûts |
|--|

Entrevue de cas
Automne 2021

Compagnie A : Profit = $2 * [15\$ - (15\$ * 20\%) - 7\$] = 10\$$

Compagnie B : Profit = $15\$ - [15\$ * 10\%] - 7\$ = 6,50\$$

Compagnie A !

C) En plus de faire affaire avec une compagnie de livraison, Chantal se demande si elle devrait mettre en place d'autres mesures pour assurer la survie de son restaurant en temps de pandémie. Quels sont selon les mesures qu'elle pourrait mettre en place pour garder ses profits ?

- Offrir un service "Pick-up"
- Faire des publicités. : Mettre de l'importance sur les réseaux sociaux
- Offrir des rabais les soirs de semaine
- Offrir des combos pour les familles
- Personnaliser chaque livraison : Écrire le nom de la personne qui a commandé à la main en les remerciant

CAS # 2 – LES CRÈMES SOLAIRES MINÉRALES

Difficulté : **Moyen**

La crème solaire minérale est une option moins invasive que les crèmes solaires chimiques traditionnelles. Les sœurs Tremblay travaillent sur une recette de crème solaire minérale depuis quelques années. Elles sont toutes deux travailler pour des entreprises de cosmétique et connaissent très bien les besoins québécois. Elles aimeraient mettre en marché leur produit au début de 2022.

A) Quels sont les facteurs à considérer pour introduire leur produit au marché québécois ?

Compétition (saturation du marché)
Barrière à l'entrée (réglementation, production très chère, essais cliniques)
Comparaison de produits déjà sur le marché

B) Si elles estiment à 20 000\$ les coûts de mise en marché. Elles louent un local au prix de 1000\$ par mois. Un tube de crème coûte 12\$ à produire et se vend 22\$: La compagnie sera-t-elle rentable à la fin de 2023 ?

- Puisque l'info pour 2022 seulement, il est possible d'assumer une croissance de 10% sur les ventes annuelles pour 2023.
- Fournir le tableau suivant s'ils le demandent.

Projection des ventes par trimestres pour 2022 (en unité)

Projection des ventes (unités)	Trimestre
100	Q1
200	Q2
300	Q3
400	Q4

$$\text{Profits sur 2 ans} = [(1000 \cdot (22-12)) + (1000 \cdot 1,10 \cdot (22-12))] - [12\,000 \$ + 20\,000 \$] = -11\,000 \$$$

CAS #3 – CANADIAN EXPRESS

Difficulté : **Difficile**

Canadian Express est une entreprise financière canadienne spécialisée dans les moyens de paiements ; les **cartes de crédits**. Les **profits** de la compagnie s'évaporent à vue d'œil et le président vous demande de l'aide pour établir un plan d'action adéquat. Depuis quelques années, la compagnie fait face à une forte compétition puisque plusieurs nouveaux joueurs sont maintenant présents sur le marché.

A) Quels éléments seraient selon-vous à considérer si le président souhaite augmenter les profits dans les prochaines années ?

→ Ses concurrents n'exigent pas de coûts annuels d'utilisation et offrent des taux d'intérêt inférieurs. CE exige des frais annuels de 50\$ minimum.

Éléments de réponse :

$$\text{Profit} = \text{Revenus} - \text{Coûts}$$

$$\text{Revenus} = \text{Nombre de clients} * \text{Revenus engendrés par clients (intérêts, frais annuels)}$$

$$\text{Coûts} = \text{Nombre d'employés, Coûts administratifs, Rémunération de la direction}$$

Puisqu'on mentionne la compétition, le candidat devrait surtout parler de la perte de clients.

B) Canadian Express songe à abaisser ses frais annuels d'utilisation à 0\$. Sachant que la compagnie récupère 2% du montant des transactions effectuées sur les cartes de ses membres : Est-ce une bonne idée ?

→ **Nombre de clients : 10 millions**

→ **Montants annuel moyen des transactions par client : 10 000\$**

***** 2 FAÇONS DE RÉSOUDRE *****

#1 : Combien de clients CE va réussir à gagner ? Est-ce que ça compense pour les frais annuels de perdus ?

$$\text{Frais annuels} = 10 \text{ M} * 50\$ = 500 \text{ M}$$

$$\text{Revenus annuels par client} = 0,02 * 10 \text{ 000\$} = 200\$$$

$$500 \text{ M} / 40\$ = 2 \text{ 500 000 clients de plus pour éponger le retrait des frais annuels.}$$

Conclusion : Est-ce que 2,5 M de plus est beaucoup pour une compagnie qui en a 10 M ? Je crois que oui. Est-ce que les clients qui ont quitté vont nécessairement revenir ? Est-ce que le marché est saturé ?

OU

#2 Est-ce que les clients actuels vont dépenser plus qu'avant ?

$$\text{Frais annuels} = 10 \text{ M} * 50\$ = 500 \text{ M}$$

$$500 \text{ M} < 10 \text{ M} * (\text{nouvelle dépense annuelle/ client}) * 2\%$$

$$\text{Nouvelle dépense annuelle/ client} = 2500\$$$

Conclusion : Est-ce que les clients vont dépenser 500\$ de plus par année suite au retrait des frais annuels ? Peu probable.

- C) Canadian Express décide de quand même retirer les frais annuels d'utilisation car le président est convaincu que c'est la chose à faire pour rester compétitif. Il souhaite cibler les jeunes de 15-25 ans car il est convaincu que ceux-ci représentent la richesse de demain. Par quel moyen peut-il souhaiter aller chercher ce segment de population ?

→ Il souhaite un plan d'action pour la prochaine année, donc à moyen-court terme.

Question de créativité. Mesures concrètes et implantables dans la prochaine année.