

**N° DU CANDIDAT EFC :**

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

**Examen final commun  
Le 10 septembre 2025 – 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 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, y compris l'intelligence artificielle générative et des technologies semblables (ChatGPT, Grammarly, robots conversationnels, etc.);
- 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 l'organisation régionale/provinciale/territoriale 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 (en personne)* de même que la *Politique sur l'intégrité dans le cadre des programmes de formation et l'utilisation de l'intelligence artificielle*, 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 d'examen 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**). Tous les tableaux financiers de l'étude de cas qui comptent au moins dix lignes ont été insérés dans les feuilles de calcul qui se trouvent à la suite de la Feuille 1. Ces feuilles de calcul sont en mode lecture seule. Vous devez copier et coller les informations financières dans la Feuille 1, où vous pourrez alors effectuer vos calculs. Vous devez expliquer clairement vos calculs.

Il ne sera tenu compte que des réponses ou parties de réponse enregistrées par le logiciel d'examen ou, dans le cas d'une panne d'ordinateur, rédigées sur les feuilles de réponse fournies par CPA Canada.

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 le logiciel d'examen. Ces documents contiennent les normes en vigueur et les lois fiscales quasi adoptées au 31 décembre 2024.

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.

Les candidats doivent se servir de l'étude de cas telle qu'elle se présente et rédiger leurs réponses en conséquence, même si la situation qui y est décrite ne reflète pas nécessairement l'environnement actuel.

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.

© 2025 Comptables professionnels agréés du Canada. Tous droits réservés.

Examen final commun, 2025

Comptables professionnels agréés du Canada  
145, rue King Ouest, bureau 500  
Toronto (Ontario) M5H 1J8

**Étude de cas**

**Veillez jouer le rôle que vous avez déjà choisi pour répondre à l'étude de cas. 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 ». Les informations supplémentaires propres à chaque rôle sont fournies dans la section « Informations particulières ».**

**SOMMAIRE**

	<u>Page</u>
<b>Information commune – à lire quel que soit votre rôle</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 .....	6
Travail à faire en Gestion de la performance .....	8
Travail à faire en Fiscalité .....	10
<b>Information commune – à lire quel que soit votre rôle</b>	
Annexe I – Informations sur le secteur d'activité .....	12
Annexe II – Extrait du projet d'états financiers .....	13
Annexe III – Performance des techniciens .....	16
Annexe IV – Installation de Cellulaires Crash .....	17
Annexe V – Tour de Yaletown .....	19
Annexe VI – Contrat de service avec Horizon Sans fil .....	21
Annexe VII – Démantèlement futur des tours de TCC.....	23
Annexe VIII – Émission d'actions privilégiées .....	24
<b>Informations particulières – lire seulement les pages relatives au rôle que vous avez déjà choisi</b>	
Annexe IX – Certification – Informations supplémentaires .....	26
Annexe IX – Finance – Informations supplémentaires .....	34
Annexe IX – Gestion de la performance – Informations supplémentaires .....	44
Annexe IX – Fiscalité – Informations supplémentaires .....	56

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

Tours Ciel et cité inc. (TCC) est une société d'infrastructure de télécommunications dont l'activité principale consiste à construire et exploiter des tours de téléphonie cellulaire situées sur des toits.

TCC possède et exploite 50 tours en Colombie-Britannique et en Alberta. Elle génère des produits en mettant l'espace sur ses tours à la disposition des opérateurs de réseaux mobiles. TCC installe le matériel des opérateurs sur ses tours pour leur permettre de diffuser leur signal et de brancher des clients à leur réseau. Les contrats de service conclus par TCC avec ses clients ont une durée de 10 ans.

Paul Kim, qui est à la fois chef de la direction et président du Conseil d'administration (le Conseil), a démarré TCC il y a quatre ans. Paul possède 51 % des actions de l'entreprise. TCC prépare ses états financiers conformément aux IFRS, car elle prévoit faire un appel public à l'épargne un jour. L'exercice de TCC se termine le 31 décembre. Nous sommes le 15 janvier 2025.

Dans le passé, les opérateurs étaient propriétaires des tours, mais ces dernières années, ils ont choisi d'externaliser l'exploitation et la maintenance de certaines tours à des entreprises comme TCC. Paul a de nombreuses relations chez plusieurs grands opérateurs, ce qui aide TCC à obtenir des contrats hautement convoités. TCC loue actuellement, auprès de propriétaires d'immeubles, l'espace sur les toits où se trouvent ses tours.

Les tours peuvent subir des problèmes découlant de phénomènes météorologiques violents, d'une maintenance inadéquate ou d'une consommation excessive d'électricité. Elles peuvent aussi être visées par du vandalisme ou des vols de composants.

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 contrôleur adjoint à TCC et relevez de la contrôlease, Sophie Garnier. Sophie a récemment pris la relève du contrôleur précédent, qui est parti en décembre 2024 parce qu'il était en désaccord avec les plans de Paul concernant la croissance de TCC. Sophie veut que vous l'aidiez à répondre aux demandes de Paul.

Sophie vous demande d'analyser toute question relative à l'évaluation de la performance des techniciens de TCC et au programme de mesures incitatives, et de recommander des améliorations. Elle aimerait aussi que vous calculiez le coût de revient de l'installation effectuée pour Cellulaires Crash. Elle vous demande également d'analyser les données recueillies pour la tour de Yaletown.

Sophie veut que vous analysiez le traitement aux fins de l'information financière du contrat de service avec Horizon Sans fil, du démantèlement futur des tours de TCC et des actions privilégiées que celle-ci a émises. Elle vous demande aussi d'analyser le traitement aux fins de l'information financière des quatre tours de TCC situées dans le nord de la Colombie-Britannique.

Pour préparer la direction en vue du premier audit de TCC, lequel portera sur les états financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2024, Sophie vous demande de déterminer quel sera vraisemblablement le résultat de l'évaluation, par les auditeurs, du risque au niveau des états financiers pris dans leur ensemble et de la détermination du seuil de signification. Elle vous demande aussi de décrire les procédures d'audit que les auditeurs mettront probablement en œuvre dans le cadre de l'audit de l'exercice clos en 2024 en ce qui concerne les questions d'information financière qu'on vous demande de traiter.

De plus, Sophie vous demande d'analyser les faiblesses des contrôles internes des tours de TCC ainsi que des contrats de location des toits, étant donné que ces éléments représentent des soldes importants dans l'état de la situation financière de TCC, puis de recommander des améliorations.

En novembre, un des employés des ressources humaines (RH) a mis en œuvre des procédures pour évaluer si les tours de TCC respectent les réglementations provinciales en matière de santé et de sécurité. Sophie vous demande de passer en revue les travaux réalisés et de déterminer s'ils sont suffisants pour permettre à TCC de confirmer qu'elle satisfait aux exigences.

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

**TRAVAIL À FAIRE EN CERTIFICATION (suite)**

Les auditeurs externes de TCC ont demandé à cette dernière de consigner des arguments étayant l'hypothèse de la continuité de l'exploitation, en prenant notamment soin d'indiquer s'il existe des événements ou des situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité de TCC à poursuivre son exploitation. Paul a consigné ces arguments et vous demande de déterminer quelle sera vraisemblablement l'évaluation des auditeurs à cet égard, et de suggérer des arguments supplémentaires qu'il pourrait présenter. Il vous demande aussi s'il est probable qu'un paragraphe d'observations soit inclus dans leur rapport, et pourquoi.

Comme TCC prévoit faire un appel public à l'épargne un jour et qu'elle souhaite déclarer les émissions de gaz à effet de serre liées à ses activités, y compris les émissions directes attribuables à l'utilisation de ses véhicules, Sophie aimerait que vous décriviez quelles procédures les auditeurs mettraient en œuvre pour vérifier les émissions directes qui émanent des véhicules de TCC.

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, êtes analyste financier au cabinet de services-conseils Hans & Volker. Votre cabinet doit aider Paul par rapport à des questions financières, pour aider l'entreprise.

Paul vous demande d'analyser toute question relative à l'évaluation de la performance des techniciens de TCC et au programme de mesures incitatives, et de recommander des améliorations. Il aimerait aussi que vous calculiez le coût de revient de l'installation effectuée pour Cellulaires Crash. Il vous demande également d'analyser les données recueillies pour la tour de Yaletown.

Paul veut que vous analysiez le traitement aux fins de l'information financière du contrat de service avec Horizon Sans fil, du démantèlement futur des tours de TCC et des actions privilégiées que celle-ci a émises.

Paul est préoccupé par les augmentations des taux d'intérêt sur la dette à long terme de TCC. Il vous demande une évaluation quantitative d'un swap aux termes duquel TCC échangerait les intérêts à taux variable qu'elle paie actuellement contre des paiements fixes, et une analyse des avantages et des inconvénients d'une telle décision.

Paul a décidé d'acheter un bien immobilier pour élargir la couverture à Kamloops, en Colombie-Britannique. Il veut savoir quel montant il devrait offrir et souhaite connaître les risques que présente cet achat ainsi que les moyens de les atténuer.

Une connaissance de Paul souhaite vendre sa société de télécommunications, Cellulaires Soleil (Soleil). Paul veut savoir quel prix offrir pour l'acquérir.

Il vous demande aussi d'expliquer en quoi l'acquisition de Soleil créerait de la valeur ajoutée pour les actionnaires de TCC ainsi que les risques pour la santé financière de TCC qui en découleraient.

On vous a fourni l'information financière prévisionnelle pour les prochaines années. Paul vous demande d'évaluer de combien de temps dispose TCC avant d'épuiser sa trésorerie et d'avoir besoin d'obtenir du financement additionnel, sans tenir compte de l'incidence des projets potentiels mentionnés ci-dessus.

De plus, Paul vous demande d'analyser les avantages et les inconvénients des différentes possibilités de financement, et de formuler une recommandation.

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

**TRAVAIL À FAIRE EN FINANCE (suite)**

Paul vous demande de comparer les ratios clés de TCC aux moyennes sectorielles et de formuler des recommandations pour améliorer ces ratios.

TCC utilise un taux de rendement minimal de 10 % pour la prise de décisions relatives à ses investissements.

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 TCC comme directeur adjoint des finances et de l'exploitation, et vous relevez de Aditi Johal, la directrice. Aditi veut que vous l'aidiez à répondre à ses demandes et à celles de Paul.

Paul vous demande d'analyser toute question relative à l'évaluation de la performance des techniciens de TCC et au programme de mesures incitatives, et de recommander des améliorations. Il aimerait aussi que vous calculiez le coût de revient de l'installation effectuée pour Cellulaires Crash. Il vous demande également d'analyser les données recueillies pour la tour de Yaletown.

Paul veut que vous analysiez le traitement aux fins de l'information financière du contrat de service avec Horizon Sans fil, du démantèlement futur des tours de TCC et des actions privilégiées que celle-ci a émises.

Afin que les états financiers de TCC soient présentés comme ceux de ses concurrents et puissent leur être comparés, on vous demande de répartir les salaires pour 2024 en deux catégories : « coûts directs » et « frais généraux, administratifs et de vente ». Jusqu'à maintenant, les salaires étaient présentés sous un poste distinct dans l'état du résultat net. Aditi vous demande aussi de préparer un état des produits d'exploitation prévisionnel pour 2025.

TCC a repéré deux sites potentiels pour la construction d'une nouvelle tour. Aditi veut que vous compariez les deux sites et recommandiez celui qui est le plus approprié. Elle vous demande aussi d'effectuer une analyse des écarts pour expliquer pourquoi le projet sur le site du centre commercial Nordet n'a pas permis de couvrir les coûts énergétiques de TCC comme prévu.

TCC s'est récemment engagée par écrit à atteindre 5 des 17 objectifs de développement durable des Nations Unies. Paul vous demande de cerner les cinq objectifs les plus pertinents pour TCC et de décrire les mesures qu'elle prend actuellement pour les atteindre, sans analyser les objectifs que vous n'aurez pas choisis.

**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 (suite)**

TCC envisage l'installation de petites cellules 5G un peu partout à Vancouver. Paul veut savoir quel tarif mensuel exiger par cellule compte tenu de la demande attendue.

Étant donné que TCC souhaite faire un appel public à l'épargne, Paul veut savoir si le Conseil actuel de TCC répondrait aux exigences applicables aux sociétés ouvertes, et quels candidats appuyer s'il faut remplacer des administrateurs.

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, êtes analyste principal, Fiscalité, chez Li et Sheffield s.r.l. Vous relevez de Mary Sheffield, associée en fiscalité. Mary a récemment discuté avec Paul, et ils souhaitent que vous répondiez à leurs demandes.

Paul vous demande d'analyser toute question relative à l'évaluation de la performance des techniciens de TCC et au programme de mesures incitatives, et de recommander des améliorations. Il aimerait aussi que vous calculiez le coût de revient de l'installation effectuée pour Cellulaires Crash. Il vous demande également d'analyser les données recueillies pour la tour de Yaletown.

Paul veut que vous analysiez le traitement aux fins de l'information financière du contrat de service avec Horizon Sans fil, du démantèlement futur des tours de TCC et des actions privilégiées que celle-ci a émises.

Mary vous demande de déterminer le revenu net (la perte nette) de TCC aux fins de l'impôt sur le revenu pour 2024. TCC aimerait utiliser la DPA maximale pour l'année, même si elle subit des pertes.

Paul a trouvé un site à Kelowna, en Colombie-Britannique, pour la construction d'une nouvelle tour et d'un bâtiment de service pour TCC. Il aimerait comprendre les incidences, en matière d'impôt sur le revenu, des sorties de fonds prévues pour le projet, notamment en ce qui concerne le traitement fiscal des coûts liés à chaque étape.

Depuis 2024, TCC fournit un véhicule appartenant à la société à la superviseuse et à un technicien. Paul aimerait comprendre les incidences que cela a en matière d'impôt sur le revenu des particuliers pour les personnes concernées et en matière d'impôt sur le revenu des sociétés et de TPS/TVH pour TCC.

TCC est en retard relativement à certains aspects fiscaux, et Li et Sheffield a commencé à travailler sur les déclarations non produites. Mary vous demande d'expliquer à Paul les conséquences liées au fait que ces déclarations n'ont pas été produites, et d'expliquer pourquoi TCC devrait s'assurer de produire ses déclarations à temps. Paul se demande aussi si les administrateurs de TCC peuvent être tenus responsables de quoi que ce soit en lien avec ces déclarations.

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

**TRAVAIL À FAIRE EN FISCALITÉ (suite)**

Paul examine les options de rémunération pour lui-même pour 2025. Mary vous demande de préparer un calcul de l'impôt sur le revenu de Paul pour l'année en fonction de chacune des deux options suivantes : un salaire de 75 000 \$ ou des dividendes déterminés de 75 000 \$. Elle vous demande aussi de déterminer l'incidence de ces deux options pour TCC.

Si Paul reçoit des dividendes, TCC pourrait aussi devoir en verser aux autres actionnaires ordinaires. Mary vous demande d'évaluer si l'impôt sur le revenu fractionné (IRF) s'appliquerait aux dividendes versés aux autres actionnaires.

Enfin, Paul mentionne que certains autres actionnaires ordinaires viennent de démarrer de nouvelles entreprises. Mary vous demande de déterminer si TCC est liée, ou associée, à ces nouvelles entreprises, et de décrire toute incidence connexe sur TCC.

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**

En raison de la croissance démographique et de l'utilisation des données, le nombre de tours de téléphonie cellulaire au Canada devrait augmenter de 10 % annuellement au cours des cinq prochaines années.

La majorité des grands opérateurs se font concurrence sur le plan de la qualité du réseau. Les nouveaux joueurs ont besoin d'accéder aux tours pour établir leurs réseaux, tandis que les opérateurs existants cherchent à accéder à un plus grand nombre de tours pour renforcer et agrandir leurs réseaux.

Une même tour peut accueillir le matériel de différents opérateurs. Les coûts étant principalement fixes, il est crucial d'attirer des opérateurs supplémentaires pour générer des marges plus élevées.

La grande majorité des contrats avec les opérateurs sont renouvelés. Si un contrat n'est pas renouvelé, l'espace peut être offert à d'autres opérateurs, ou les tours peuvent être vendues ou déplacées.

La fiabilité du réseau, établie en fonction du taux d'appels interrompus et de la force du signal, est essentielle au succès dans le secteur d'activité. Les opérateurs s'attendent à ce que les tours cellulaires soient opérationnelles 24 heures sur 24. Les périodes d'indisponibilité peuvent entraîner la perte de contrats, voire des poursuites. Pour que les tours respectent les modalités de fonctionnement contractuelles, la maintenance doit être faite rapidement et correctement. La force du signal dépend de la puissance du matériel de transmission, de la hauteur de la tour, de la proximité des bâtiments et arbres environnants ainsi que des conditions météorologiques.

L'approche la plus rentable pour un exploitant de tours cellulaires comme TCC consiste à trouver une zone où les besoins sont grands (forte croissance démographique, difficultés liées au zonage, etc.), à construire une tour et à trouver des opérateurs lorsque la tour est prête à entrer en service.

L'opposition des collectivités et les restrictions de zonage peuvent compliquer la recherche d'un site approprié. Certains résidents trouvent ces structures inesthétiques, tandis que d'autres s'y opposent en raison de risques perçus pour la santé.

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

*Tours Ciel et cité inc.*  
*États du résultat net et des résultats non distribués*  
*Pour les exercices clos les 31 décembre*

	2024	2023
	Projet	Non audité
<b>Produits des activités ordinaires</b>		
Produits tirés de contrats conclus avec les opérateurs	2 250 000 \$	1 454 750 \$
<b>Charges</b>		
Coûts directs (Note 1)	725 382	469 013
Dotation aux amortissements	291 259	175 600
Amortissement du droit d'utilisation des biens loués	345 000	329 000
Salaires	816 665	764 497
Frais généraux, administratifs et de vente (Note 2)	103 335	84 230
Total des charges d'exploitation	<u>2 281 641</u>	<u>1 822 340</u>
Perte d'exploitation	(31 641)	(367 590)
<b>Autres produits (charges)</b>		
Produits d'intérêts	6 629	4 428
Charge d'intérêts	(605 250)	(406 278)
Charge d'intérêts sur les obligations locatives	(101 200)	(122 000)
Résultat avant impôts	<u>(731 462)</u>	<u>(891 440)</u>
Impôts sur le résultat	<u>0</u>	<u>0</u>
Perte nette	<u>(731 462) \$</u>	<u>(891 440) \$</u>
<b>Résultats non distribués (déficit accumulé)</b>		
Solde d'ouverture	(811 705) \$	79 735 \$
Perte nette	(731 462)	(891 440)
Dividendes versés	<u>0</u>	<u>0</u>
Solde de clôture	<u>(1 543 167) \$</u>	<u>(811 705) \$</u>

**ANNEXE II – COMMUNE (SUITE)**  
**EXTRAIT DU PROJET D'ÉTATS FINANCIERS**

**Notes**

1. Les coûts directs englobent les coûts relatifs aux services publics, au matériel, aux frais de développement de projets qui ne doivent pas être inscrits à l'actif et aux assurances liées aux sites.
  
2. Les frais généraux, administratifs et de vente comprennent tous les frais qui ne sont pas directement liés à l'exploitation des tours, comme les frais liés aux ventes, aux ressources humaines (RH) et aux activités de conformité. Ces frais ne comprennent pas les salaires.

**ANNEXE II – COMMUNE (SUITE)**  
**EXTRAIT DU PROJET D'ÉTATS FINANCIERS**

*Tours Ciel et cité inc.*  
*État de la situation financière*  
*Aux 31 décembre*

	2024	2023
	Projet	Non audité
<b>Actif</b>		
Actifs courants :		
Trésorerie et équivalents de trésorerie	221 055 \$	147 600 \$
Créances clients, montant net	76 500	102 000
Charges payées d'avance et autres actifs courants	19 400	26 065
Total des actifs courants	<u>316 955</u>	<u>275 665</u>
Immobilisations corporelles, montant net	7 281 473	4 390 000
Droit d'utilisation des biens loués	3 500 000	2 600 000
Total de l'actif	<u>11 098 428 \$</u>	<u>7 265 665 \$</u>
<b>Passif</b>		
Passifs courants :		
Dettes fournisseurs et charges à payer	285 020 \$	174 170 \$
Partie courante – obligations locatives	325 000	255 000
Partie courante – dette à long terme	226 300	179 000
Total des passifs courants	<u>836 320</u>	<u>608 170</u>
Obligations locatives	3 180 275	2 305 000
Dette à long terme	6 725 000	4 514 200
Total du passif	<u>10 741 595</u>	<u>7 427 370</u>
<b>Capitaux propres</b>		
Actions ordinaires	1 200 000	650 000
Actions privilégiées	700 000	0
Résultats non distribués (déficit accumulé)	(1 543 167)	(811 705)
Total des capitaux propres	<u>356 833</u>	<u>(161 705)</u>
Total du passif et des capitaux propres	<u>11 098 428 \$</u>	<u>7 265 665 \$</u>

### **ANNEXE III – COMMUNE PERFORMANCE DES TECHNICIENS**

TCC emploie cinq techniciens à temps plein qui effectuent l'installation et la maintenance des tours de TCC. Certains travaux peuvent exiger que les techniciens fassent des heures supplémentaires le soir et la fin de semaine. La superviseure, Alexandra, gère les techniciens, qui relèvent tous d'elle. Récemment, on a constaté un faible niveau de motivation chez les techniciens.

Les techniciens de TCC reçoivent de la rétroaction une fois par année, dans le cadre de leur évaluation annuelle. L'évaluation annuelle est fondée sur un sondage rempli par Alexandra où elle note les techniciens selon leur performance et leur attitude, sur une échelle de 1 à 10. Bien que l'expérience et les compétences varient d'un technicien à l'autre, les promotions sont offertes en fonction de l'ancienneté. On accorde donc une faible priorité aux évaluations de la performance. La majorité des techniciens reçoivent des notes presque parfaites.

Aux fins de la planification des travaux, Alexandra estime le nombre d'heures nécessaires à la réalisation d'un projet avant qu'un technicien ne commence celui-ci. Le nombre d'heures réellement consacrées par les techniciens à chaque projet fait l'objet d'un suivi pour planifier les travaux et établir les coûts de revient.

Comme des problèmes de câblage ont été constatés sur des installations, Alexandra fait passer un test aux techniciens au début de chaque semaine pour s'assurer qu'ils sont en mesure d'effectuer le câblage correctement. Elle ne fait pas de suivi des résultats et ne sait donc pas quels techniciens se sont améliorés.

Alexandra demande aussi aux techniciens de lui envoyer des photos de chaque câblage effectué pour s'assurer qu'il est fait correctement, et elle se rend sur place en cas de problème.

Les primes sont attribuées aux techniciens en fonction du nombre d'heures travaillées.

**ANNEXE IV – COMMUNE  
INSTALLATION DE CELLULAIRES CRASH**

En novembre, TCC a ajouté un deuxième opérateur de réseau mobile, Cellulaires Crash, au site n° 10 de Vancouver. Paul souhaite s'appuyer sur les coûts de l'installation de Crash pour déterminer le budget des installations futures faisant appel à la même technologie.

TCC vous a fourni la liste suivante indiquant certains coûts engagés en novembre :

Type de coût	Montant (\$)
Installation de Crash :	
Matériel de câblage	35 000
Livraison des matériaux au site	1 800
Bois d'œuvre et acier	12 000
Site n° 10 de Vancouver :	
Location du toit	900
Services publics	450
Amortissement de la tour	500
Divers :	
Quincaillerie (boulons, vis, attaches, capteurs, etc.)	1 250
Frais afférents aux véhicules	4 000
Personnel administratif (y compris les salaires des RH, du service de la comptabilité et du chef de la direction)	35 000

Les coûts divers indiqués dans cette liste représentent les coûts totaux pour TCC pour le mois de novembre, et ne font pas l'objet d'un suivi par projet.

**ANNEXE IV – COMMUNE (SUITE)**  
**INSTALLATION DE CELLULAIRES CRASH**

Notes supplémentaires :

- Un opérateur utilisait déjà le site n° 10 de Vancouver avant l'installation de Crash.
- L'installation de Crash devait nécessiter 120 heures de travail des techniciens selon les estimations. En réalité, trois techniciens y ont consacré 55 heures de travail normales chacun.
- TCC a dû retourner sur le site de l'installation pour réparer un câblage défectueux, ce qui a demandé à Alexandra et à un technicien d'effectuer chacun 10 heures supplémentaires.
- Crash a aussi demandé que des modifications additionnelles soient apportées à la tour après l'installation initiale, ce qui a amené Alexandra à faire 15 autres heures supplémentaires. On s'attend à ce que les contrats futurs donnent lieu à des modifications semblables, et TCC s'attend à ce que celles-ci soient effectuées par des techniciens.
- Les employés de TCC font 35 heures de travail par semaine et les techniciens gagnent en moyenne 1 250 \$ par semaine, si l'on n'inclut pas les heures supplémentaires. Alexandra gagne 2 000 \$ par semaine, si l'on n'inclut pas les heures supplémentaires. Les heures supplémentaires sont payées à un taux horaire de 55 \$ pour les techniciens et de 90 \$ pour Alexandra.
- Les frais généraux sont imputés aux projets en fonction des heures de travail que les techniciens ont consacrées à chacun de ceux-ci.

**ANNEXE V – COMMUNE  
TOUR DE YALETOWN**

De : Paul Kim  
 À : CPA  
 Objet : Analyse des données recueillies par les capteurs

Bonjour CPA,

Je viens de recevoir des données provenant des capteurs installés sur notre tour de Yaletown. Nous avons recueilli ces données pendant une période de quatre jours, au cours de laquelle le système de la tour a subi deux défaillances. L'opérateur nous a aussi fourni ses propres données concernant cette tour pendant la même période.

J'aimerais comprendre si les données présentées dans le tableau qui suit permettent d'établir des liens entre la performance de la tour et certains facteurs internes ou externes, et si elles permettent de déterminer à quel moment il est le plus probable que des défaillances se produisent.

Jour	Plage horaire	Données recueillies par les capteurs de TCC				Données fournies par l'opérateur			
		Conditions météorologiques	Consommation d'électricité (watts)	Température du matériel (degrés Celsius)	Défaillances du système	Appels (total)	Données transférées (gigaoctets)	Force du signal	Appels interrompus
Ven.	0 h à 4 h	Fumée	1 635	39	0	149	120	Élevée	6
Ven.	4 h à 8 h	Léger brouillard	1 992	40	0	254	230	Moyenne	14
Ven.	8 h à 12 h	Léger brouillard	2 241	41	0	501	480	Moyenne	27
Ven.	12 h à 16 h	Partiellement couvert	2 382	42	0	714	550	Moyenne	37
Ven.	16 h à 20 h	Brouillard	2 663	43	1	555	770	Faible	55
Ven.	20 h à 24 h	Partiellement couvert	2 323	41	0	387	759	Moyenne	28

**ANNEXE V – COMMUNE (SUITE)  
TOUR DE YALETOWN**

Jour	Plage horaire	Données recueillies par les capteurs de TCC				Données fournies par l'opérateur			
		Conditions météorologiques	Consommation d'électricité (watts)	Température du matériel (degrés Celsius)	Défaillances du système	Appels (total)	Données transférées (gigaoctets)	Force du signal	Appels interrompus
Sam.	0 h à 4 h	Partiellement couvert	1 747	39	0	299	195	Élevée	18
Sam.	4 h à 8 h	Dégagé	1 693	39	0	236	150	Élevée	6
Sam.	8 h à 12 h	Ensoleillé	1 826	39	0	401	250	Élevée	4
Sam.	12 h à 16 h	Partiellement couvert	2 279	41	0	378	680	Moyenne	17
Sam.	16 h à 20 h	Brouillard	2 554	42	0	327	780	Faible	37
Sam.	20 h à 24 h	Brouillard	2 455	42	0	345	564	Faible	25
Dim.	0 h à 4 h	Léger brouillard	1 968	40	0	256	180	Moyenne	15
Dim.	4 h à 8 h	Léger brouillard	1 887	40	0	199	75	Moyenne	14
Dim.	8 h à 12 h	Ensoleillé	1 791	39	0	326	256	Élevée	12
Dim.	12 h à 16 h	Plutôt nuageux	2 496	42	0	402	590	Faible	24
Dim.	16 h à 20 h	Plutôt nuageux	2 668	43	1	456	880	Faible	34
Dim.	20 h à 24 h	Léger brouillard	2 028	40	0	106	450	Moyenne	9
Lun.	0 h à 4 h	Partiellement couvert	1 828	39	0	99	56	Moyenne	9
Lun.	4 h à 8 h	Pluie	2 230	41	0	315	145	Faible	32
Lun.	8 h à 12 h	Plutôt nuageux	2 610	42	0	659	560	Faible	65
Lun.	12 h à 16 h	Pluie	2 510	42	0	589	430	Faible	67
Lun.	16 h à 20 h	Partiellement couvert	2 392	42	0	567	717	Moyenne	33

**ANNEXE VI – COMMUNE**  
**CONTRAT DE SERVICE AVEC HORIZON SANS FIL**

Le 28 février 2024, TCC a signé un nouveau type de contrat de service avec le fournisseur de services de téléphonie cellulaire Horizon Sans fil (Horizon). Le contrat de service permet à Horizon de diffuser son signal à partir de cinq tours de TCC en utilisant le matériel de celle-ci, au lieu de faire installer son propre matériel sur les tours de TCC. Comme Horizon n'utilisera qu'une petite partie de la capacité de diffusion des tours, TCC pourra continuer à utiliser celles-ci pour diffuser d'autres signaux. Le contrat comprend l'installation du matériel, la diffusion du signal et la maintenance, selon les modalités suivantes :

*Horizon versera des frais non remboursables de 310 000 \$ le 1<sup>er</sup> mars 2024, date de début du contrat.*

*Dans le cadre du présent contrat, TCC décidera sur quelles tours le matériel cellulaire sera installé, et pourra le déplacer et l'installer sur un autre site à tout moment. Au cours de la phase d'installation, TCC installera son matériel et effectuera des tests pendant six mois pour vérifier si les sites sont appropriés. TCC ne percevra pas de frais mensuels au cours de cette période de six mois; cependant, le signal sera diffusé, et TCC effectuera toute maintenance requise.*

*Au cours des 10 années qui suivront, à compter du 1<sup>er</sup> septembre 2024, TCC diffusera le signal d'Horizon à partir de cinq de ses tours en contrepartie de 3 000 \$ par mois, par tour. TCC devra effectuer régulièrement la maintenance du matériel pour s'assurer qu'il fonctionne correctement. Pour tenir compte de l'inflation, les frais seront ajustés de 3 % le 1<sup>er</sup> septembre de chaque année, et les paiements s'établiront comme suit :*

<b>An</b>	<b>Frais mensuels (\$)</b>	<b>Frais mensuels × 12 = Frais annuels (\$)</b>
1	15 000	180 000
2	15 450	185 400
3	15 914	190 968
4	16 391	196 692
5	16 883	202 596
6	17 389	208 668
7	17 911	214 932
8	18 448	221 376
9	19 002	228 024
10	19 572	234 864

**ANNEXE VI – COMMUNE (SUITE)**  
**CONTRAT DE SERVICE AVEC HORIZON SANS FIL**

TCC a installé et commencé à tester le matériel en mars. Si un tiers avait été chargé d'installer et de tester le matériel sur les cinq tours, cela aurait coûté 250 000 \$ au total à Horizon.

Le 1<sup>er</sup> septembre 2024, TCC a commencé à diffuser le signal d'Horizon. Le 31 décembre 2024, TCC a comptabilisé 370 000 \$ en produits, soit 60 000 \$ au titre des frais payés par Horizon pour quatre mois de service plus le montant des frais initiaux.

## **ANNEXE VII – COMMUNE DÉMANTÈLEMENT FUTUR DES TOURS DE TCC**

Depuis 2024, certains des nouveaux contrats conclus avec des propriétaires d'immeubles obligent TCC à démanteler ses tours et à remettre les toits dans leur état d'origine au terme de la période contractuelle.

À l'heure actuelle, TCC n'a enregistré aucun montant relatif aux obligations de démantèlement parce que Paul croit que les contrats conclus avec les propriétaires d'immeubles seront toujours renouvelés. Outre ce qui est énoncé dans les contrats, il n'existe aucune obligation juridique concernant le démantèlement des tours; TCC peut donc les déplacer, les vendre ou s'en débarrasser.

L'équipe d'installateurs de TCC a estimé les coûts totaux du démantèlement des tours, si ceux-ci étaient engagés aujourd'hui, comme suit :

- |   |            |
|---|------------|
| • Coûts relatifs au démantèlement des tours | 540 000 \$ |
| • Travaux de remise en état des bâtiments   | 210 000 \$ |
| • Coûts de l'élimination des tours          | 140 000 \$ |

Le taux d'emprunt marginal de la société est de 9 %. Les contrats conclus avec les propriétaires d'immeubles ont une durée de 10 ans, et la durée d'utilité des tours est de 25 ans.

**ANNEXE VIII – COMMUNE  
ÉMISSION D’ACTIONS PRIVILÉGIÉES**

TCC a émis à un fonds de capital-investissement, Lion Placements en actions (LPA), des actions privilégiées obligatoirement remboursables donnant droit à un dividende annuel fixe de 7 %, cumulatif sur une base mensuelle, pendant 10 ans. Les actions sont rachetables au gré de TCC ou remboursables au gré de LPA au plus tard à la date d’échéance, à la valeur nominale.

Cette première ronde de financement a permis d’obtenir 700 000 \$ et a pris fin le 30 novembre 2024. Des frais de courtage correspondant à 1,5 % de ce produit ont été acquittés immédiatement et inclus dans la charge d’intérêts.

Le dividende de décembre 2024 a été déclaré le 31 décembre 2024, en vue d’un versement au début de 2025. Les conditions de marché n’ont pas connu de changements importants depuis l’émission des actions.

Le montant de 700 000 \$ est actuellement comptabilisé au poste des actions privilégiées dans les capitaux propres.

(PAGE VIERGE)

***RÔLE EN CERTIFICATION  
INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES***

## **ANNEXE IX – CERTIFICATION INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES**

### **Activités de TCC**

Paul pense que TCC a beaucoup de potentiel et il souhaite emprunter davantage pour financer une croissance supplémentaire, mais certains prêteurs craignent que l'organisation soit surendettée et ne soit pas en mesure de rembourser ses emprunts. Par conséquent, Paul envisage d'émettre des actions supplémentaires en faveur de LPA, qui compte s'appuyer sur les états financiers audités à venir pour déterminer le prix qu'elle offrira. Généralement, de telles offres s'appuient sur un multiplicateur du résultat.

### **Tours situées dans le nord de la Colombie-Britannique**

En janvier 2021, TCC a construit quatre tours cellulaires dans le nord de la Colombie-Britannique, qu'elle considère comme une région géographique distincte pour la société, afin de soutenir le développement d'un projet d'infrastructure publique. Compte tenu de leur éloignement par rapport à ses autres tours et du temps de déplacement que nécessite leur maintenance, TCC a décidé de vendre ces tours pour financer sa croissance dans d'autres régions de la province. Paul a approuvé cette décision en décembre 2024.

Les quatre tours sont inscrites sur le marché en tant que groupe. Le prix affiché est de 540 000 \$ et les conditions énoncées dans l'annonce sont habituelles pour de telles ventes. De façon générale, les tours cellulaires se vendent en trois mois environ. La juste valeur des tours de TCC a récemment été estimée à 500 000 \$ par un tiers. Les frais de vente sont estimés à 23 000 \$. TCC n'a pas encore reçu d'offres.

Les tours sont comptabilisées en tant qu'immobilisations corporelles et amorties selon la méthode linéaire. Au 31 décembre 2024, la valeur comptable nette des quatre tours s'élevait à 530 000 \$ au total.

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

### **Tours de TCC**

TCC a construit environ la moitié des 50 tours qu'elle possède. Elle a acheté les autres tours à d'autres sociétés. TCC commence à suivre les coûts de construction des tours qu'elle érige lorsque les matériaux de construction sont livrés au site. Lorsque les tours sont opérationnelles, la liste des pièces de rechange et de tout autre matériel nécessaire à la réparation et à la maintenance sont acheminés au commis aux comptes fournisseurs, qui s'occupe de l'achat et du paiement. Ces achats sont passés en charges à mesure qu'ils sont réalisés.

Les techniciens de TCC visitent régulièrement les sites pour vérifier l'état des tours et effectuer une maintenance de routine. En cas de problème, ils communiquent avec Alexandra (la superviseure), puis effectuent les réparations nécessaires. Une tour a récemment été endommagée par des vents violents et pourrait devoir être remplacée. Alexandra en a informé Paul, car il s'agit d'un problème important. Elle n'a pas informé le service des finances de ce problème opérationnel.

### **Contrats de location des toits**

TCC a actuellement 36 contrats de location lui permettant d'utiliser les toits sur lesquels sont installées ses tours. Les contrats de location peuvent être signés par le gestionnaire des locations de TCC ou par Paul. Il s'agit d'un processus efficace pour conclure des contrats, parce que Paul et le gestionnaire des locations connaissent de nombreux propriétaires d'immeubles.

Une fois le contrat de location signé, le gestionnaire des locations saisit manuellement les données dans un chiffrier maître. Si des modifications sont ultérieurement apportées à un contrat, le commis aux comptes fournisseurs met à jour ce chiffrier manuellement. Une fois par année, le gestionnaire des locations compare les informations enregistrées dans le système comptable de TCC avec les données du chiffrier maître pour s'assurer que les informations relatives aux contrats de location – soit les conditions, la date de début du contrat, les paiements et les dates de renouvellement – ont été correctement enregistrées dans le système comptable.

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

### **Exigences en matière de santé et de sécurité**

TCC doit respecter les exigences suivantes en matière de santé et de sécurité en ce qui concerne les tours de téléphonie cellulaire :

1. Des réunions sur la sécurité regroupant tous les techniciens doivent être tenues régulièrement. Un procès-verbal de chaque réunion doit être rédigé et distribué.
2. Toutes les tours que possède TCC doivent avoir un plan de construction qui porte la signature et le sceau d'un ingénieur.
3. Les tours doivent être inaccessibles au public, et un panneau d'avertissement doit être installé à leur base.
4. Les niveaux de radiofréquences (RF) émis par une tour ne doivent pas dépasser les limites établies par Santé Canada. Ces niveaux de RF doivent être mesurés par un appareil approuvé par le Groupe CSA, un organisme d'élaboration de normes.
5. Les RF doivent être mesurées deux fois par année. TCC doit consigner en dossier la date des mesures, l'endroit où elles ont été prises par rapport à l'emplacement des tours émettrices de RF et le nom du technicien qui les a prises.

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

### **Procédures mises en œuvre par un employé des RH**

Extrait d'un rapport soumis par Olivier, l'employé des RH qui a mis en œuvre les procédures en matière de santé et de sécurité :

« Pour vérifier le respect des protocoles de santé et de sécurité, je me suis entretenu avec Alexandra. Elle m'a confirmé qu'elle tient régulièrement des réunions sur la sécurité avec les techniciens. Elle a aussi mentionné que TCC fait toujours appel à des ingénieurs pour faire apposer leur signature et leur sceau sur les plans de construction des tours, donc cette exigence est respectée. Pour être certain, j'ai vérifié les plans de construction de toutes les tours érigées par TCC et j'ai vu la signature et le sceau d'un ingénieur sur chacun d'entre eux.

« J'ai également visité une des tours de TCC. Il y avait un panneau "Keep out / Ne pas entrer" au bas de la tour ainsi qu'une clôture de quatre pieds autour de la base. Alexandra m'a dit que l'accès au toit où se trouve la tour est protégé puisqu'il faut posséder une carte pour s'y rendre. Comme la tour était inaccessible et qu'un panneau s'y trouvait, j'ai consigné le respect de cette exigence.

« Je me suis informé sur les mesures de RF, et Alexandra a mentionné que les techniciens sont censés prendre ces mesures chaque fois qu'ils se rendent à un site, c'est-à-dire deux fois par année. Si le site respecte les limites établies, aucun autre travail n'est réalisé. Alexandra n'a pas relevé de problèmes. J'ai consigné ces informations, puis je suis passé à un autre dossier. »

## ANNEXE IX – CERTIFICATION (SUITE) INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES

### Arguments présentés par Paul pour étayer l'hypothèse de la continuité de l'exploitation

« Je crois fermement que TCC est en situation de continuité d'exploitation malgré la performance financière de la société. À mon avis, TCC continue à respecter ses obligations concernant la rémunération de son personnel et le remboursement de ses créanciers, aucun employé clé n'a quitté l'entreprise, et tous ses contrats de location avec les propriétaires d'immeubles ainsi que ses contrats avec les opérateurs sont en règle. Les frais administratifs de TCC sont relativement fixes, donc je m'attends à ce que les marges augmentent considérablement lorsqu'un plus grand nombre d'opérateurs utiliseront les tours de TCC. Si TCC parvient à accroître le nombre d'opérateurs par tour, ce qui devrait arriver compte tenu de l'emplacement stratégique de ces structures, les prévisions des flux de trésorerie indiquent que la société sera rentable dans deux ans. LPA a récemment signé une lettre d'intérêt concernant l'achat d'une participation supplémentaire dans TCC. De plus, il semble y avoir un grand intérêt chez des investisseurs individuels pour une deuxième ronde de financement par émission d'actions privilégiées, dans le contexte actuel où TCC a encore besoin de financement.

« En attendant que des opérateurs supplémentaires puissent être ajoutés aux tours de TCC, et comme la majorité des actifs de TCC sont affectés en garantie des emprunts actuels, j'ai convenu d'affecter des biens personnels en garantie d'un emprunt à terme visant à financer les activités. La vente de tours est une autre possibilité de financement envisagée pour obtenir des flux de trésorerie à court terme. »

### Utilisation des véhicules et émissions de gaz à effet de serre

TCC possède les quatre véhicules suivants :

Véhicule	Type d'énergie	Kilométrage moyen par litre	Odomètre au début de l'exercice (km)	Odomètre à la fin de l'exercice (km)
Camionnette	Essence ordinaire	5,5 km/L	190 450	230 120
Fourgonnette n° 1	Diesel	4,6 km/L	312 450	396 750
Fourgonnette n° 2	Diesel	5,2 km/L	154 600	206 200
Berline	Électricité	S. O.	45 880	61 520

## ANNEXE IX – CERTIFICATION (SUITE) INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES

### Utilisation des véhicules et émissions de gaz à effet de serre (suite)

Les deux fourgonnettes sont utilisées exclusivement par les techniciens pour la maintenance des tours. La camionnette (conduite par Alexandra) et la berline (conduite par Paul) servent à des fins personnelles et à des fins d'affaires. Les émissions liées à l'utilisation personnelle sont exclues du calcul des émissions totales de TCC.

TCC utilise deux méthodes pour calculer les émissions directes de ses véhicules :

#### 1. Méthode automatisée

Une application d'un tiers installée dans les deux fourgonnettes recueille en temps réel des données sur la consommation de carburant des véhicules. Comme cette consommation dépend du style de conduite et du type de circulation, l'appli peut signaler les occasions de réduire les émissions et les coûts. Les données générées automatiquement sur la distance parcourue et la consommation de carburant sont téléversées dans une base de données centrale. À la fin de la période, l'appli indique la quantité totale des émissions de TCC en fonction du total des kilomètres parcourus et des litres de carburant consommés.

#### 2. Méthode manuelle

Pour la berline et la camionnette, les émissions sont calculées manuellement :

Coefficient d'émission du véhicule × Kilomètres parcourus à des fins d'affaires

Le coefficient d'émission de chaque modèle de véhicule est publié en ligne par le gouvernement du Canada.

Les kilomètres parcourus sont consignés dans des registres de kilométrage. TCC exige qu'Alexandra et Paul consignent tous leurs déplacements, qu'ils soient effectués à des fins professionnelles ou personnelles. S'ils oublient de consigner des kilomètres, le commis aux comptes fournisseurs qui tient les registres considère qu'il s'agit de déplacements personnels. Voici un échantillon d'entrées des registres :

Date	Employé	Utilisation	Trajet (km)	Client	De	À
Vendredi 24 janv.	Superviseure	Affaires	10,2	Crash	Siège social	Tour de Crash
Samedi 25 janv.	Chef de la direction	Personnelle	2,1	S. O.	Domicile	Dîner avec un client

(PAGE VIERGE)

***RÔLE EN FINANCE  
INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES***

## ANNEXE IX – FINANCE

### INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES

#### Swap de taux d'intérêt

La dette de TCC est assortie d'un taux d'intérêt variable correspondant au taux préférentiel majoré de 4 %. Vous avez trouvé un swap de taux d'intérêt dont les modalités sont les suivantes :

1. Réception d'intérêts au taux préférentiel majoré de 4 %
2. Paiement d'intérêts à un taux fixe de 7,5 %
3. Échéance dans 60 mois

Ce swap de taux d'intérêt s'ajuste en fonction du solde impayé du principal de la dette de TCC, et permet d'échanger les intérêts à taux variable payés par TCC contre des paiements d'intérêts fixes.

Le taux préférentiel devrait se maintenir à 4 % pour 2025. Selon vos recherches internes, les taux préférentiels devraient évoluer comme suit au cours des quatre prochaines années :

Année	Probabilité d'occurrence		
	20 %	55 %	25 %
2026	2,50 %	3,00 %	3,50 %
2027	2,35 %	2,50 %	3,30 %
2028	1,90 %	2,00 %	2,75 %
2029	1,75 %	2,00 %	2,25 %

TCC remboursera toute sa dette actuelle au cours des cinq prochaines années. Voici le calendrier de remboursement de sa dette :

2025	226 300 \$
2026	1 400 000 \$
2027	2 100 000 \$
2028	1 900 000 \$
2029	1 325 000 \$

Tous les paiements de principal et d'intérêts sont versés mensuellement.

Les frais non récurrents pour conclure le swap de taux d'intérêt correspondent à 0,25 % de la valeur comptable actuelle de l'emprunt. Les frais de résiliation anticipée s'élèvent à 0,5 % du solde impayé plus trois mois d'intérêts.

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

### **Bien immobilier à Kamloops**

Les opérateurs font pression sur TCC pour qu'elle construise une autre tour à Kamloops (Colombie-Britannique) afin d'élargir la couverture réseau. Au lieu de se tourner vers la location, TCC pourrait acheter un bâtiment commercial que Paul a trouvé pour y installer une tour cellulaire. Il s'agirait du premier bien immobilier acquis par TCC.

Le bâtiment a un espace louable de 30 000 pieds carrés. Il est occupé à 50 % de sa capacité, à un loyer moyen de 25 \$ le pied carré.

Le stationnement délabré et inutilisé de 15 000 pieds carrés, attenant au bâtiment, serait aussi compris dans la vente. Le sol du bien immobilier a été contaminé par une fuite d'essence il y a quelques années. Paul voudrait un jour vendre ce terrain à un promoteur immobilier résidentiel. Avant d'être vendu, le terrain devrait être décontaminé, ce qui prendrait trois ans à un coût annuel de 25 000 \$.

Un bâtiment comparable situé dans un emplacement similaire, sans terrain additionnel, a été vendu pour 7,6 millions \$ il y a deux mois. Le bâtiment a un espace louable de 45 000 pieds carrés, qui est loué à 50 % de sa capacité et dont les conditions de location sont semblables à celles du bien immobilier envisagé.

Les immeubles commerciaux ont connu une baisse de l'occupation ces dernières années parce que de nombreux employés travaillent de la maison.

Les terrains dans la région se vendent actuellement de 50 \$ à 60 \$ le pied carré. Les prix des biens immobiliers devraient croître indéfiniment à un taux annuel moyen de 4 %. Le terrain sera vendu à la fin de l'année durant laquelle son niveau de contamination deviendra acceptable.

Paul a mentionné que les prêteurs exigent une mise de fonds de 25 % à l'achat d'un immeuble commercial. Son agent immobilier s'attend à ce que la demande de logements demeure élevée au cours des prochaines années.

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

**Acquisition de Soleil**

Soleil est un opérateur qui fournit des services de téléphonie cellulaire à des milliers de clients dans cinq collectivités éloignées du nord de la Colombie-Britannique. Soleil est propriétaire de plusieurs tours cellulaires, mais il loue aussi de l'espace sur des tours appartenant à des tiers, notamment des tours de TCC.

Au terme de cette acquisition, TCC intégrerait les tours acquises dans ses activités d'exploitation actuelles, et prendrait de l'expansion en devenant opérateur de réseau mobile, c'est-à-dire qu'elle fournirait des services de téléphonie cellulaire directement aux utilisateurs de téléphones cellulaires dans le nord.

Voici un extrait des informations financières de Soleil :

<b>Poste des états financiers</b>	<b>Montant (\$)</b>
<b>Produits des activités ordinaires :</b>	
Contrats de service	650 000
<b>Charges :</b>	
Coûts directs	200 000
Frais généraux, administratifs et de vente	100 000
Salaire du propriétaire (Note)	250 000
Amortissement	150 000
Total des charges	700 000
Bénéfice net (perte nette)	(50 000)

Note : Paul est convaincu de pouvoir embaucher un gestionnaire qui dirigerait les activités d'opérateur de réseau de TCC pour un salaire de 100 000 \$.

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

### **Acquisition de Soleil (suite)**

TCC possède deux tours situées dans le nord de la Colombie-Britannique que Soleil utilise. Soleil paie actuellement 5 000 \$ par mois à TCC pour utiliser ces deux tours.

Les tours de Soleil n'ont pas été entretenues adéquatement et approchent de la fin de leur durée d'utilité. Elles devront être remplacées dans trois ans au coût de 1,1 million \$. La durée d'utilité prévue des nouvelles tours est de 25 ans.

Le gouvernement offre un programme qui couvre 75 % des coûts des investissements dans les infrastructures construites dans les collectivités éloignées. L'argent est reçu dans l'année au cours de laquelle la dépense a lieu.

On s'attend à ce que les produits de Soleil augmentent de 5 % par année au cours des cinq prochaines années, puis de 3 % par année, à perpétuité. On s'attend à ce que les charges augmentent de 3 % par année, à perpétuité. Le taux d'imposition de Soleil est de 25 %.

### Compte rendu de votre rencontre avec la contrôleuse de TCC

Il faut compter de 7 à 10 heures pour se rendre à la majorité des tours de Soleil afin d'y effectuer des réparations et la maintenance. Ces déplacements représentent un engagement important, et le personnel dispose d'une capacité excédentaire limitée.

Ce serait la première fois que TCC entreprendrait des activités à titre d'opérateur de réseau mobile. Bien que TCC n'ait pas signé d'accords de non-concurrence avec ses clients actuels, ceux qui ont été informés de ce projet d'expansion désapprouvent l'idée qu'elle se lance dans leur branche d'activité.

Soleil est le seul opérateur qui dessert le nord de la Colombie-Britannique. Cependant, en raison de l'essor du télétravail, la population de cette région a augmenté considérablement au cours des dernières années, ce qui pourrait amener certains clients de TCC à étendre leurs activités dans le nord.

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

**Acquisition de Soleil (suite)**

Compte rendu de votre rencontre avec la contrôleuse de TCC (suite)

L'entreprise de TCC commence tout juste à fonctionner de manière efficiente, et Paul n'a pas d'expérience dans l'exploitation d'un réseau mobile. Cependant, TCC a des relations dans son réseau qui pourraient devenir des mentors.

Paul a mentionné à de nombreuses reprises qu'il est fatigué et qu'il aimerait passer plus de temps avec sa famille.

Des élections auront lieu dans deux ans. Le gouvernement actuel est favorable à l'octroi de subventions pour les infrastructures.

Les tours de TCC situées dans le nord de la Colombie-Britannique ont été acquises il y a quelques années auprès d'une société de télécommunications en faillite. Selon le personnel de maintenance, les tours se dégradent beaucoup plus vite en raison des conditions météorologiques difficiles. De plus, comme il est ardu de trouver des pièces dans la région, il est arrivé que les techniciens aient dû faire plusieurs déplacements pour un seul appel de service. La question de la fiabilité de l'alimentation en électricité dans les collectivités du nord soulève également des préoccupations, puisqu'il pourrait y avoir plus de périodes d'indisponibilité que dans les régions plus peuplées où se trouvent la plupart des tours actuelles de TCC.

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

**Information financière prévisionnelle**

On s'attend à ce que les produits augmentent de 13 % par année, en tenant compte de l'inflation. En 2025, TCC a signé un contrat avec un client important qui générera des produits supplémentaires récurrents de 1,2 million \$.

On estime que 40 % des coûts directs sont variables. Tous les autres coûts sont fixes. On s'attend à ce que les coûts directs fixes, les salaires ainsi que les frais généraux, administratifs et de vente augmentent de 3 % annuellement pour les exercices ultérieurs.

Aucune dépense en immobilisations n'est prévue au cours des deux prochaines années. En 2027, TCC prévoit engager, de manière uniforme pendant l'exercice, des dépenses s'élevant à 1,5 million \$ pour apporter des améliorations majeures à certaines tours.

TCC s'attend à ce que les paiements au titre des obligations locatives augmentent de 3 % annuellement.

Le remboursement de la dette et le paiement des intérêts se poursuivront au cours des cinq prochaines années.

Le service des finances de TCC tentera de faire correspondre les dettes fournisseurs et les créances clients pour minimiser l'incidence sur les flux de trésorerie à l'avenir.

## ANNEXE IX – FINANCE (SUITE) INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES

### Possibilités de financement

Paul a trouvé des sources potentielles de financement qui permettraient à TCC d'amasser 1,3 million \$ au début de 2026 :

1. Actions : LMC Holdings ltée (LMC), un fonds de capital-investissement, veut accroître son exposition au secteur des télécommunications et aimerait acquérir une participation en actions de 20 % dans TCC en contrepartie de 1,3 million \$. LMC exigerait un siège et un droit de vote au Conseil de TCC, et offrirait gratuitement des services-conseils en matière d'efficacité opérationnelle à TCC.
2. Emprunt : La Banque OuiLend (OuiLend) se spécialise dans les prêts aux entreprises en phase de croissance. Elle est disposée à consentir à TCC un prêt garanti de premier rang de 1,3 million \$, à un taux variable correspondant au taux préférentiel majoré de 1 %. Le remboursement commencerait en 2027.

La valeur d'entreprise (VE) de TCC était de 8 millions \$ lors de la plus récente ronde de financement par actions à laquelle elle a procédé. Paul estime que TCC aura accru sa VE de 6 millions \$ d'ici l'année prochaine.

Paul aimerait conserver le contrôle de l'entreprise, mais comprend que ce ne sera peut-être pas possible. Même si sa participation baisse sous la barre des 50 %, Paul est convaincu qu'il conservera le contrôle parce que 29 % des actions ordinaires actuellement en circulation sont détenues par un groupe d'investisseurs constitué de ses amis et de membres de sa famille, qui l'ont laissé prendre les décisions par le passé.

Le Conseil de TCC compte actuellement trois membres qui se partagent quatre droits de vote. Paul détient deux droits de vote. Un membre représente le groupe d'amis et de membres de la famille et un autre membre représente LPA; chacun détient un droit de vote.

À compter de 2025, TCC sera tenue aux termes d'autres contrats d'emprunt de maintenir un ratio de couverture des intérêts d'au moins 1:1 parce qu'elle a déjà eu un ratio inférieur à celui-ci dans le passé. Le ratio de couverture des intérêts est calculé comme suit : BAIIA ajusté à la fin du plus récent exercice divisé par la charge d'intérêts liée aux instruments d'emprunt projetée pour l'exercice à venir.

Le BAIIA ajusté devrait s'établir à 1,6 million \$ en 2025.

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

**Données de référence sectorielles**

Des données de référence sectorielles pour l'exercice le plus récent sont présentées dans le tableau qui suit :

<b>Ratio</b>	<b>Moyenne sectorielle</b>
Ratio de location	2,40
Taux de croissance	8,15 %
Rendement des actifs ajusté	7,70 %
Couverture des intérêts	2,44
Rotation des créances clients	36 jours
Rotation des dettes fournisseurs	78 jours

Le taux de croissance est calculé comme suit : le nombre d'espaces occupés de l'exercice considéré moins le nombre d'espaces occupés de l'exercice précédent, divisé par le nombre d'espaces occupés de l'exercice précédent.

Le nombre d'espaces occupés sur les tours de TCC s'élevait à 60 en 2023 et à 100 en 2024. Le ratio de location est calculé comme suit : le nombre d'espaces occupés divisé par le nombre de tours appartenant à TCC.

Le rendement des actifs ajusté est calculé comme suit : BAIIA ajusté divisé par les immobilisations corporelles et les droits d'utilisation des biens loués. Le BAIIA ajusté correspond au BAIIA après déduction des intérêts sur les contrats de location.

Paul a mentionné qu'il n'a pas activement cherché de nouveaux clients ces dernières années, car il a plutôt misé sur la croissance interne générée par les clients existants ou le bouche-à-oreille. Il sait que certains concurrents ont perdu des clients en raison d'une croissance trop rapide.

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

**Données de référence sectorielles (suite)**

TCC a signé un contrat important en 2025. Souhaitant étendre sa couverture, un opérateur important au Canada a signé un protocole d'entente en vue de louer de l'espace sur 20 tours de TCC. Conformément aux pratiques du secteur, TCC offre une tarification avantageuse lorsque le contrat porte sur plusieurs tours.

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

## **ANNEXE IX – GESTION DE LA PERFORMANCE INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES**

### **Conversation avec Aditi**

« En raison de la croissance rapide de TCC, de nombreux employés occupent plusieurs fonctions. Par exemple, je suis directrice des finances et de l'exploitation, donc en principe, je devrais consacrer la moitié de mon temps à chacune de ces fonctions. En réalité, je consacre environ 25 % de mon temps aux activités d'exploitation, qui comprennent la sélection des sites et le développement de projets. Mes responsabilités à l'égard des finances comprennent la gestion de différends concernant les RH et la participation à des visites de vente auprès d'opérateurs.

« Paul consacre un tiers de son temps au développement de projets, un tiers aux ventes et le reste, à l'administration. Nous sommes tous les deux occupés et souvent, nous n'avons pas le temps de participer aux réunions du Conseil. J'aimerais faire plus de bénévolat à l'université, particulièrement pour essayer d'attirer plus de femmes dans le secteur. Malgré nos efforts pour recruter des femmes, tous nos techniciens sont des hommes.

« Les salaires des techniciens sont considérés comme des coûts directs, puisqu'ils augmentent directement en fonction du nombre de tours. La superviseuse des techniciens (Alexandra) exécute la moitié de ses fonctions de gestion sur le terrain et l'autre moitié au bureau.

« Le directeur des ventes est responsable de la négociation des contrats avec les opérateurs, mais aussi de la gestion des contrats de location des toits. Ces tâches occupent le tiers de son temps. L'an prochain, je m'attends à ce que vous, mon adjoint, gériez les contrats de location. D'ici là, veuillez répartir votre propre salaire en fonction des tâches que je viens de vous assigner, puisqu'elles sont représentatives des tâches que vous effectuez généralement dans le cadre de votre travail.

« Le commis aux comptes fournisseurs est responsable de la tenue des comptes, de la paie et de la mise à jour de nos documents internes, comme le code de conduite et d'autres politiques. Il gère aussi la ligne téléphonique de signalement, qui peut être utilisée par toute personne ayant des préoccupations relatives à des cas de non-conformité avérés ou potentiels. Les commentaires recueillis sont ensuite redirigés vers Paul. Dans notre secteur, il est important d'établir une culture d'entreprise solide pour résister à la pression d'offrir des incitatifs en vue d'obtenir des contrats, des permis et l'accès aux sites. Par conséquent, nous précisons, dans le code de conduite, notre politique de tolérance zéro à l'égard de toute forme de cadeau offert aux clients. »

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

### **Conversation avec Aditi (suite)**

Aditi vous présente ensuite les informations salariales suivantes :

Paul	120 000 \$
Aditi	108 000 \$
Directeur adjoint (vous, CPA)	75 000 \$
Directeur des ventes	72 000 \$
Commis aux comptes fournisseurs	45 665 \$

### **Informations supplémentaires sur la société**

TCC prévoit construire 10 nouvelles tours en 2025 et a déjà signé des contrats avec cinq propriétaires d'immeubles dont les sites sont appropriés. Les coûts de construction de chaque tour devraient s'élever à 150 000 \$. TCC prévoit aussi ajouter de nouveaux opérateurs à ses tours, ce qui ferait augmenter son ratio de location pour l'ensemble des tours : le ratio actuel de 1,25 opérateur par tour passerait à un ratio de 1,40 opérateur par tour.

Paul s'attend à ce que les salaires ainsi que les frais généraux, administratifs et de vente de TCC correspondent au même pourcentage du chiffre d'affaires qu'en 2024.

À court terme, TCC a pour objectifs de devenir financièrement stable, d'obtenir du financement pour permettre sa croissance et de devenir une société cotée d'ici trois à cinq ans. Si elle devient une société ouverte, TCC souhaite garder le même nombre de membres au Conseil, et prend note du fait que la Bourse de Toronto exige que la majorité des membres du Conseil soient indépendants.

Pour sa croissance, TCC mise sur l'ajout d'opérateurs aux tours existantes plutôt que sur les acquisitions. À court terme, elle souhaite continuer à se conformer aux exigences des autorités de réglementation et maintenir un excellent dossier en matière de santé et de sécurité.

Le Conseil de TCC est composé de sept administrateurs, dont un représentant de LPA, comme le prévoit la convention d'achat d'actions de LPA.

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

### **Sélection des sites pour les tours**

De nouvelles tours sont souvent construites dans des zones où la densité de population est élevée. Ainsi, il y a souvent un « chevauchement » des zones couvertes par les tours dans les secteurs densément peuplés, ce qui accroît la capacité des opérateurs de traiter les appels. Des tours sont également construites à des endroits où les appels sont souvent interrompus, ou encore là où le service de téléphonie cellulaire est inadéquat. La stratégie de sélection des emplacements de nouvelles tours de TCC consiste à choisir des endroits prometteurs où il y a peu de tours et un fort potentiel de croissance.

Une fois l'emplacement d'un nouveau site choisi, le directeur des ventes de TCC communique avec les propriétaires des immeubles ciblés pour négocier un contrat de location. Les tours sur toit devraient être construites sur des immeubles d'au moins 15 mètres de haut et doivent de plus satisfaire aux exigences municipales en matière de zonage et de permis, lesquelles peuvent avoir une incidence sur la conception des tours et le temps requis pour leur construction.

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

### **Emplacements des nouveaux sites**

#### Domaine Altitude

Domaine Altitude est un secteur résidentiel en développement à faible densité de population, mais où le zonage vient d'être modifié pour permettre la construction de grands immeubles résidentiels. Actuellement, la couverture cellulaire y est inadéquate, car il y a des montagnes au nord, de grands arbres et peu de tours cellulaires. Plusieurs immeubles de plus de 15 mètres de haut se trouvent dans ce secteur, et il est prévu d'y en construire d'autres. Le temps dans la région est généralement pluvieux ou brumeux, sauf l'été. La municipalité a la réputation d'avoir peu de main-d'œuvre qualifiée et un processus réglementaire strict.

#### Plateau du sud

Le Plateau du sud est un vaste secteur industriel à l'extrémité de la ville, près d'un parc industriel bien connu. Comme il y a peu de tours cellulaires dans le secteur, les propriétaires d'entreprise réclament une meilleure couverture cellulaire et ont fait pression sur la municipalité pour que le processus d'approbation des nouvelles tours soit simplifié. Il y a peu d'immeubles de plus de 15 mètres dans le secteur. Le ciel est généralement dégagé, et les précipitations sont rares, mais souvent accompagnées d'orages. Il est relativement facile de trouver une main-d'œuvre qualifiée à proximité.

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

### **Projet d'énergie solaire au centre commercial Nordet**

TCC a récemment installé des panneaux solaires sur le toit du centre commercial Nordet, où elle exploite aussi une tour. TCC s'attendait à ce que les panneaux épongent les coûts énergétiques de la tour.

Comme il est difficile de répondre aux besoins d'électricité de la tour en raison de la nature intermittente de l'énergie solaire, la tour est alimentée par l'électricité achetée auprès du fournisseur de services publics, Services publics Colombie-Britannique inc. (SPCB). TCC vend quant à elle l'électricité générée par ses panneaux solaires à SPCB au même tarif par kilowattheure (kWh) que celui qu'elle paie pour lui acheter de l'électricité, mais elle verse une commission de 7 % à SPCB et une commission de 10 % aux propriétaires de l'immeuble.

Aditi aimerait que vous examiniez les données du mois d'août 2024, plus brumeux et nuageux qu'habituellement. Voici les principales données pertinentes pour août :

- TCC s'attendait à ce que les panneaux solaires produisent 15 000 kWh, mais ils n'ont produit que 13 800 kWh.
- TCC a établi son budget en fonction d'un tarif de 0,25 \$/kWh, mais le tarif réel a finalement été de 0,17 \$/kWh, étant donné que le fournisseur de services publics ajuste les tarifs en temps réel en fonction de la demande. Il s'agit de tarifs avant commissions.
- TCC s'attendait à ce que la tour du centre commercial Nordet consomme 12 450 kWh d'électricité, mais elle a consommé 13 695 kWh.
- Les panneaux n'ayant pas épongé les coûts énergétiques de la tour, TCC a subi une perte nette de 380,97 \$ liée aux coûts d'électricité à cet emplacement.

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

### Objectifs de développement durable des Nations Unies

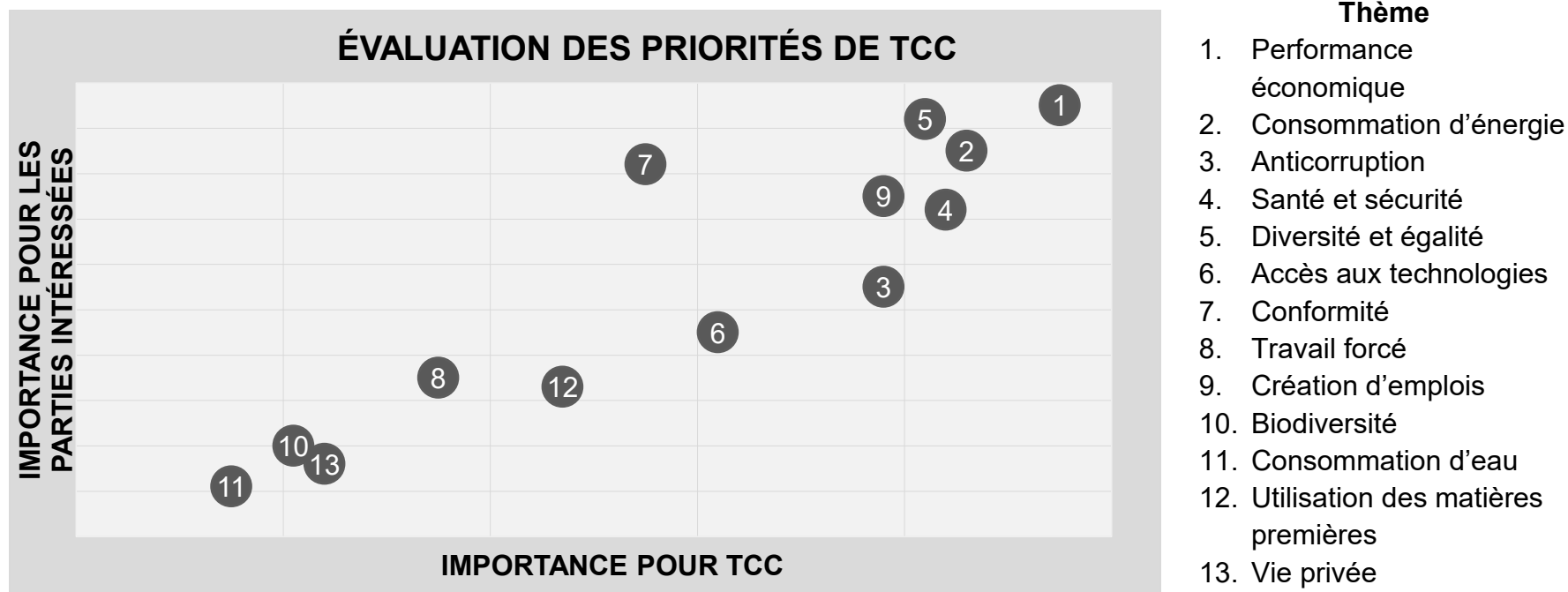
Les 17 objectifs de développement durable des Nations Unies, présentés ci-dessous, sont un appel universel à l'action concernant les enjeux sociaux, économiques et environnementaux urgents. De nombreuses organisations se sont engagées à atteindre ces objectifs, dont TCC et plusieurs de ses concurrents.



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

### Évaluation des priorités

TCC a récemment effectué une évaluation afin de cerner les thèmes environnementaux, sociaux et de gouvernance les plus importants pour l'organisation et les parties intéressées. L'évaluation a consisté en une analyse des rapports sur la durabilité publiés par ses pairs ainsi qu'en un sondage mené auprès de groupes internes et externes et des actionnaires de TCC. Les résultats sont présentés ci-dessous.



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

### **Petites cellules du réseau 5G**

TCC envisage d'installer des minitours 5G (appelées « petites cellules ») pour renforcer les réseaux des opérateurs dans les zones à fort trafic. Comme elles ont à peu près la taille d'une boîte de pizza, ces petites cellules peuvent être placées sur des lampadaires ou des murs d'immeubles. Elles ont une portée de 100 mètres et sont souvent utilisées pour renforcer le signal à des endroits achalandés comme les stades ou les centres-villes.

Les recherches indiquent que TCC pourrait conclure des contrats avec des opérateurs pour 120 petites cellules si le tarif mensuel était de 1 000 \$ par petite cellule. La demande baisserait de 30 % pour chaque tranche de 150 \$ ajoutée au tarif mensuel.

TCC paierait une redevance de 10 % aux propriétaires de l'immeuble ou du site. Les coûts d'électricité pour chaque petite cellule sont estimés à 105 \$ par mois, tandis que les frais généraux et administratifs variables s'élèveraient à 5 000 \$ par année pour chaque contrat. Les coûts fixes annuels nécessaires pour le maintien du réseau 5G, qui comprennent les permis, les droits acquittés aux autorités de réglementation et d'autres frais administratifs généraux, sont estimés à 107 000 \$. Le coût des minitours 5G serait assumé par le client.

La couverture d'assurance pour une protection contre le vol et les dommages coûte 65 000 \$ par année pour la première tranche de 60 petites cellules, et 30 000 \$ de plus pour chaque tranche de 50 petites cellules supplémentaires.

Un technicien doit consacrer deux heures de travail par mois à la maintenance de chaque petite cellule. Comme ses techniciens actuels sont déjà occupés à temps plein, TCC devra embaucher d'autres techniciens à temps plein pour accomplir ce travail. Le matériel connexe devrait coûter 1 600 \$ par année, par petite cellule.

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

**Membres actuels du Conseil**

<b>Membre</b>	<b>Informations</b>
Paul Kim, président	Avant de fonder TCC, Paul travaillait pour Telcan, un grand opérateur canadien, où il donnait des conseils sur la sélection des sites pour les tours et d'autres projets d'infrastructure.
Janice Wong (amie de Paul)	Janice est diplômée en droit des affaires et possède une vaste expérience au sein de conseils de sociétés ouvertes et de sociétés à capital fermé. Elle fournit actuellement des conseils juridiques à TCC.
Nancy Kim (mère de Paul)	Nancy a 30 ans d'expérience dans le secteur des télécommunications. Elle a occupé divers postes importants avant de devenir la première femme chef de la direction de Telcan.
Trent Ressner (LPA)	Trent est associé chez LPA et possède un MBA de l'Université Harvard.
Jo Wesser (amie de la famille)	Jo est enseignante au secondaire. Elle possède 5 % des actions de TCC.
Brad Mullen (mentor de Paul)	Entrepreneur d'expérience, Brad a encouragé Paul à fonder TCC. Il a récemment exprimé le désir de démissionner du Conseil.
Aditi Johal	Avant de se joindre à TCC, Aditi a joué un rôle clé dans le succès du premier appel public à l'épargne d'une autre société de tours de téléphonie.

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

**Liste des candidats potentiels**

<b>Nom</b>	<b>Informations</b>
Eugène Melo	Eugène a un baccalauréat en santé et sécurité. Auparavant, il travaillait à la division anticorruption de l'autorité de réglementation des télécommunications.
Ramsey Reinhart	Ramsey est consultant dans un cabinet-conseil en énergie. Il supervise la réalisation de projets d'énergie renouvelable dans divers secteurs.
Kriss Cuthbert	Kriss est l'associée responsable de l'audit de TCC. Elle a fourni des services d'audit et de certification à des sociétés de différents secteurs, dont celui des télécommunications.
Sainesh Nil	Sainesh était le chef de la croissance interne de Tours Halos. Il était responsable de l'expansion de la couverture de Halos en Amérique du Nord.
Sally Rashford	Sally a plus de 30 ans d'expérience en ressources humaines, notamment en ce qui concerne le recrutement et l'élaboration de mesures incitatives.
David Wassong	Ancien directeur des fusions et acquisitions au sein d'une société de tours de téléphonie, David est actuellement associé d'une société de gestion de placements.
Manjit Dhillon	Manjit est directeur des ventes dans une banque d'affaires. Il a organisé plusieurs grandes mobilisations de capitaux dans le secteur des télécommunications.
Flora Nguyen	Flora est administratrice d'une société d'infrastructures énergétiques. Elle supervise les mises à niveau technologiques et les améliorations énergétiques de différentes entreprises.

(PAGE VIERGE)

***RÔLE EN FISCALITÉ  
INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES***

## ANNEXE IX – FISCALITÉ INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES

### Activités de 2024

Les éléments suivants ont été inclus dans les frais généraux, administratifs et de vente :

- 7 000 \$ pour les repas que Paul a pris avec des clients potentiels
- 2 000 \$ pour le souper des Fêtes de tous les membres du personnel
- 1 000 \$ pour le barbecue estival de tous les techniciens

Au cours de l'année, TCC a fait les acquisitions d'immobilisations corporelles suivantes :

- 3 107 000 \$ en matériel (tours et dispositifs de télécommunications)
- 50 000 \$ en améliorations locatives
- 25 732 \$ en matériel informatique, acheté en janvier 2024

TCC a déboursé 400 925 \$ pour ses obligations locatives pendant l'année.

Voici un extrait du projet de déclaration de revenus pour 2023 :

<b>Catégorie</b>	<b>Solde de clôture de la FNACC (\$)</b>
8	1 500 000
10	200 000
13	400 000
50	20 000

La DPA de la catégorie 13 pour 2023 a été calculée à 20 000 \$, et tous les contrats de location ont une durée de 10 ans. Le matériel de télécommunications est un bien de la catégorie 8.

## ANNEXE IX – FISCALITÉ (SUITE) INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES

### Projet à Kelowna

TCC a trouvé un terrain à Kelowna, en Colombie-Britannique, où elle peut installer une nouvelle tour cellulaire et un petit bâtiment de service.

#### Plan proposé pour le projet de construction

Étape	Date cible
Achat du terrain	1 <sup>er</sup> juillet 2025
Activités de préconstruction	Juillet – septembre 2025
Début de la construction de la tour cellulaire et du bâtiment	1 <sup>er</sup> octobre 2025
Entrée en fonction de la tour cellulaire et génération de produits d'exploitation	1 <sup>er</sup> décembre 2026
Entrée en fonction du bâtiment de service	31 janvier 2027
Achèvement du bâtiment de service	28 février 2027
Achèvement de l'ensemble des activités de construction de la tour	31 mars 2027

#### Coûts du projet

Élément	Moment	Coût estimatif (\$)
Prix d'achat du terrain	Préconstruction	500 000
Impôt foncier	Récurrent (coût annuel)	25 000
Charge d'intérêts (terrain)	Récurrent (coût annuel)	80 000
Permis de construction	Préconstruction	2 000
Analyse du site	Préconstruction	4 000
Branchement aux services publics	Construction	3 000
Construction de la tour cellulaire	Construction	150 000
Construction du bâtiment de service	Construction	75 000
Aménagement paysager	Après l'entrée en fonction du bâtiment de service	1 000

Le terrain est situé à proximité de l'emplacement d'un festival de musique qui se tient en été. TCC compte autoriser le festival à utiliser son terrain comme stationnement pendant la période de préconstruction, et estime que cela générera des produits de 10 000 \$ et entraînera des coûts connexes de 1 000 \$.

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

**Véhicules appartenant à la société**

	<b>Véhicule utilitaire sport (VUS)</b>	<b>Camionnette (« pick-up »)</b>
Conducteur	Superviseure	Technicien
Nombre de sièges	6 sièges	3 sièges
Coût	60 000 \$ + TPS	45 000 \$ + TPS
Nombre prévu de kilomètres parcourus à des fins personnelles	40 000 km	10 000 km
Nombre prévu de kilomètres parcourus à des fins d'affaires	25 000 km	40 000 km

Achetés en Alberta, les deux véhicules ne seront utilisés que dans cette province. Il n'y a pas de taxe de vente provinciale en Alberta, donc seule la TPS s'applique.

Chaque année, le technicien devra rembourser 500 \$ à TCC au titre des frais de fonctionnement, au plus tard le 31 janvier de l'année suivante.

**Déclarations en retard**

TCC n'a enregistré que des pertes chaque année et n'a jamais produit de déclaration de revenus. De plus, TCC produit des déclarations mensuelles de TPS/TVH, mais n'a pas produit de déclaration ni effectué de paiements de TPS/TVH pour octobre et novembre 2024. Elle a produit toutes les autres déclarations à temps.

Li et Sheffield a examiné l'historique des transactions et déterminé ce qui suit relativement à la TPS/TVH pour les périodes pour lesquelles la déclaration n'a pas été produite :

<b>Élément</b>	<b>Octobre 2024 (\$)</b>	<b>Novembre 2024 (\$)</b>
TPS/TVH perçue	7 192	6 061
Crédits de taxe sur les intrants	4 320	9 847
Montant net de TPS/TVH à payer (à recouvrer)	2 872	(3 786)

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

De : Paul Kim  
À : Mary Sheffield  
Objet : Questions fiscales

Bonjour Mary,

À la suite de notre réunion de la semaine dernière, je fournis les informations supplémentaires que vous avez demandées.

Ma sœur Jennifer et son mari, Vince, vivent à Calgary. Ma sœur Laura vit au Royaume-Uni depuis 10 ans.

En 2023, mon père est décédé. Il a laissé un héritage considérable à tous les membres de la famille. En 2024, Jennifer a eu la gentillesse d'investir une portion de sa part dans TCC. De mon côté, j'ai investi dans sa nouvelle entreprise, Thompson Événements Itée (TEL).

Mon épouse, Tiffany, est retournée à l'université et a commencé, ce mois-ci, un programme de quatre ans. Au cours des prochaines années, elle n'occupera aucun emploi afin de se concentrer sur ses études. Elle fréquentera donc l'université à temps plein 36 semaines par année.

Nos enfants auront 5, 10, 16 et 25 ans cette année, et nous prévoyons dépenser 20 000 \$ en frais de garde. Notre aînée, Joanna, a démarré il y a quelques années une entreprise vinicole, Société de vins Kim inc. (SVK), avec Vince.

Je joins des précisions sur la structure du capital-actions de TCC, et sur les entreprises de certains membres de ma famille.

Merci,

Paul

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

**Structure du capital-actions de TCC au 31 décembre 2024**

<b>Actionnaire</b>	<b>Lien avec Paul</b>	<b>Catégorie</b>	<b>Nombre d'actions</b>	<b>Valeur comptable (\$)</b>
Paul Kim	S. O.	A, ordinaires	180	180
Paul Kim	S. O.	B, ordinaires	30	649 785
Paul Kim	S. O.	C, ordinaires	10	55 000
Jennifer Thompson	Sœur	A, ordinaires	20	20
Jennifer Thompson	Sœur	C, ordinaires	90	495 000
Vince Thompson	Beau-frère	A, ordinaires	5	5
Laura Kim	Sœur	A, ordinaires	5	5
Richard Kim	Fils	A, ordinaires	5	5
Lion Placements en actions	S. O.	D, privilégiées	85	700 000
<b>Total</b>			<b>430</b>	<b>1 900 000</b>

Chaque action ordinaire de catégories A, B ou C donne droit à un vote.

Les actions privilégiées de catégorie D sont des actions sans droit de vote.

**Propriété de TEL**

Fondée par Jennifer en 2023, TEL offre des services de planification de mariages, de fêtes pré-nuptiales et de remises de diplômes.

Pour aider TEL à prendre son envol, Paul a investi dans l'entreprise en ayant recours à une partie de son héritage; il possède 30 % des actions ordinaires de TEL. Jennifer et Vince en possèdent chacun 35 %.

**Propriété de SVK**

Fondée en 2020, SVK exploite un petit vignoble et un établissement vinicole.

Vince et Joanna possèdent chacun 50 % des actions ordinaires. Chaque année, SVK a eu un capital imposable utilisé au Canada de plus de 20 millions \$.

**Fin de l'examen**

**EXAMEN FINAL COMMUN DES CPA  
TABLEAU DE RÉFÉRENCE**

**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 à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2024 et avant le 1<sup>er</sup> janvier 2028, qui n'est pas admissible à la passation en charges immédiate et auquel la règle de la demi-année s'appliquerait normalement

$$= \frac{CdT}{(d+k)}$$

Valeur actualisée de l'économie d'impôts résultant de la déduction pour amortissement d'un nouvel actif acquis après le 20 novembre 2018 et avant le 1<sup>er</sup> janvier 2024, ou, selon la législation proposée, à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2025 et avant le 1<sup>er</sup> janvier 2030, et qui n'est pas admissible à la passation en charges immédiate

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

**Abréviations pour les formules 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

**Montants prescrits relatifs à l'utilisation d'une automobile**

<b>Élément</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
Coût amortissable maximum – catégorie 10.1	37 000 \$ + taxes de vente	38 000 \$ + taxes de vente
Coût amortissable maximum – catégorie 54	61 000 \$ + taxes de vente	61 000 \$ + taxes de vente
Frais de location mensuels déductibles maximaux	1 050 \$ + taxes de vente	1 100 \$ + taxes de vente
Frais d'intérêts mensuels déductibles maximaux	350 \$	350 \$
Avantage relatif aux frais de fonctionnement – employé	33 ¢ le km d'usage personnel	34 ¢ le km d'usage personnel
Taux des allocations pour frais d'automobile non imposables		
— jusqu'à 5 000 kilomètres	70 ¢ le km	72 ¢ le km
— excédent	64 ¢ le km	66 ¢ le km

**Taux d'impôt fédéral sur le revenu des particuliers**

Pour 2024

<b>Revenu imposable se situant entre</b>	<b>Impôt calculé sur le montant de base</b>	<b>Impôt sur l'excédent</b>
0 \$ et 55 867 \$	0 \$	15 %
55 868 \$ et 111 733 \$	8 380 \$	20,5 %
111 734 \$ et 173 205 \$	19 833 \$	26 %
173 206 \$ et 246 752 \$	35 815 \$	29 %
246 753 \$ et tout montant supérieur	57 144 \$	33 %

Pour 2025

<b>Revenu imposable se situant entre</b>	<b>Impôt calculé sur le montant de base</b>	<b>Impôt sur l'excédent</b>
0 \$ et 57 375 \$	0 \$	15 %
57 376 \$ et 114 750 \$	8 606 \$	20,5 %
114 751 \$ et 177 882 \$	20 368 \$	26 %
177 883 \$ et 253 414 \$	36 782 \$	29 %
253 415 \$ et tout montant supérieur	58 687 \$	33 %

**Montants indexés aux fins du calcul de l'impôt**

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

<b>Élément</b>	<b>2024</b>	<b>2025</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	14 156 \$	14 538 \$
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	15 705	16 129
Montant en raison de l'âge – 65 ans ou plus durant l'année	8 790	9 028
Seuil du revenu net pour le montant en raison de l'âge	44 325	45 522
Montant canadien pour emploi	1 433	1 471
Montant pour personnes handicapées	9 872	10 138
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	2 616	2 687
Montant canadien pour aidants naturels à l'égard d'autres personnes à charge handicapées de 18 ans ou plus (montant maximum)	8 375	8 601
Seuil du revenu net pour le montant canadien pour aidants naturels	19 666	20 197
Seuil pour le crédit d'impôt pour frais d'adoption	19 066	19 580

Autres montants indexés :

<b>Élément</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
Crédit d'impôt pour frais médicaux (excédant 3 % du revenu net)	2 759 \$	2 834 \$
Seuil pour le remboursement de la Sécurité de la vieillesse	90 997	93 454
Plafond annuel CELI	7 000	7 000
Plafond REER	31 560	32 490
Exonération cumulative des gains en capital		1 250 000
Exonération cumulative des gains en capital sur les dispositions réalisées avant le 25 juin	1 016 836	
Exonération cumulative des gains en capital sur les dispositions réalisées après le 24 juin	1 250 000	

### Taux d'intérêt prescrits (taux de base)

<b>Année</b>	<b>1<sup>er</sup> janv. – 31 mars</b>	<b>1<sup>er</sup> avr. – 30 juin</b>	<b>1<sup>er</sup> juill. – 30 sept.</b>	<b>1<sup>er</sup> oct. – 31 déc.</b>
2025	4	4	3	
2024	6	6	5	5
2023	4	5	5	5

Ces taux s'appliquent aux avantages imposables accordés aux employés et aux actionnaires sous forme de prêts sans intérêt et de prêts à faible taux d'intérêt. Le taux d'intérêt applicable aux paiements d'impôt en souffrance 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.

**Taux maximum d'amortissement fiscal de certaines catégories de biens**

<b>Catégorie</b>	<b>Taux</b>	<b>Renseignements supplémentaires</b>
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 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)

(PAGE VIERGE)



