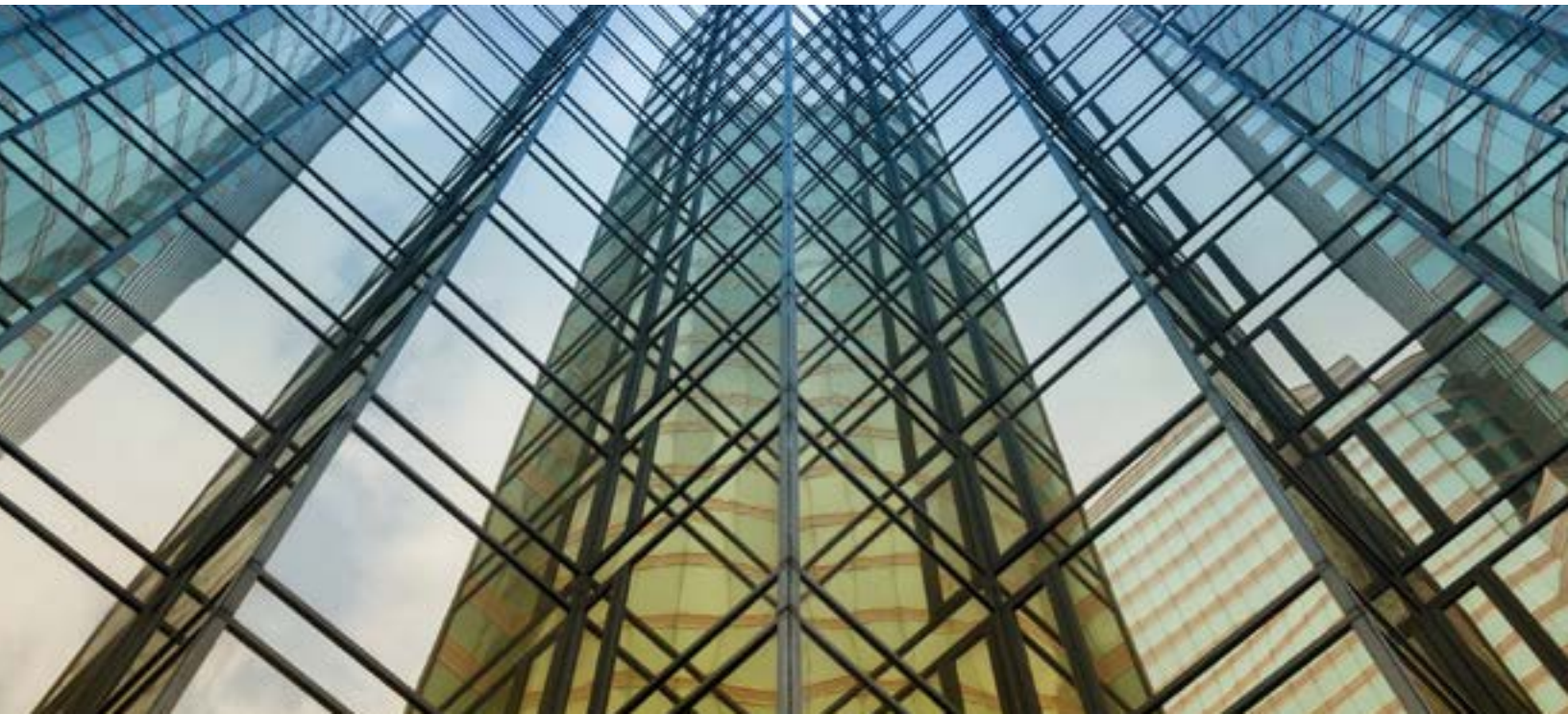


# Stratégies en matière d'information intermédiaire





# Stratégies en matière d'information intermédiaire

## Préface

Le présent document de travail, intitulé *Stratégies en matière d'information intermédiaire*, est publié conjointement par les Comptables professionnels agréés du Canada (CPA Canada) et l'Institut canadien des relations avec les investisseurs (CIRI).

L'information intermédiaire est une composante importante du processus de présentation de l'information financière. Des rapports intermédiaires fiables publiés en temps utile peuvent aider les parties prenantes à comprendre la capacité de l'entité à dégager des bénéfices et des flux de trésorerie ainsi que sa situation financière et sa situation de trésorerie. Le présent document de travail fait valoir que les choix à effectuer aux fins de la présentation de l'information intermédiaire devraient être envisagés comme une question d'ordre stratégique. Autrement dit, la direction devrait déterminer l'approche en matière d'information intermédiaire qui lui permettra de maximiser la crédibilité de ses communications intermédiaires, y compris les conférences téléphoniques et l'information publiée sur le site Web de l'entité, de même que la confiance que les parties prenantes accordent à ces communications. Le document explore en outre la possibilité de maximiser la valeur des rapports intermédiaires par l'inclusion d'une section portant sur les perspectives de l'entité et d'une analyse des progrès réalisés par rapport à la stratégie. Il s'intéresse également à la question de l'importance relative et à l'examen du rapport intermédiaire par l'auditeur externe.

Ce document de travail repose principalement sur un examen des états financiers et des rapports de gestion annuels et du troisième trimestre de 2012 de 27 sociétés, auquel se sont ajoutées des discussions avec des analystes

et une étude de documents pertinents. L'échantillon comprend des sociétés canadiennes cotées à la Bourse de Toronto et à la Bourse de croissance TSX dont la capitalisation boursière s'établit entre 1 M\$ et 74 G\$. Notre examen n'avait nullement pour but d'évaluer la conformité aux dispositions en matière de présentation de l'information<sup>1</sup>, mais bien de formuler des commentaires à l'intention des cadres dirigeants et des administrateurs quant aux points à garder à l'esprit dans le cadre de leurs discussions sur les rapports intermédiaires et de leur examen de ces rapports.

Le présent document s'intéresse principalement aux entités ayant une obligation d'information du public qui appliquent les Normes internationales d'information financière (IFRS). Il se peut toutefois que certains aspects des indications qu'il renferme soient également pertinents pour les entités à capital fermé qui présentent leur information intermédiaire selon les Normes comptables pour les entreprises à capital fermé.

CPA Canada a participé à la préparation du présent document de travail par l'intermédiaire de son Conseil canadien de l'information sur la performance (CCIP). Le CCIP a pour mission de promouvoir l'évaluation et la communication de l'information sur la performance organisationnelle. Il s'acquitte de sa mission en publiant des lignes directrices et des rapports de sensibilisation. Le CIRI a pour vocation de faire progresser les pratiques en matière de relations avec les investisseurs et la compétence de ses membres, ainsi que le prestige des professionnels de ce domaine. Vu leurs missions respectives, le CCIP et le CIRI ont les mêmes intérêts en regard à la communication de l'information d'entreprise, financière et non financière.

Le document fait état des points de vue du CCIP et du CIRI, mais il ne fait pas autorité. Les Autorités canadiennes en valeurs mobilières n'ont pas examiné ce document et, par le fait même, n'ont pas exprimé d'opinion quant à sa pertinence.

<sup>1</sup> La Norme comptable internationale 34 (IAS 34) prescrit le contenu minimum d'un rapport financier intermédiaire (défini comme un rapport financier contenant un jeu complet d'états financiers ou un jeu d'états financiers résumés (tel qu'il est décrit dans la norme) pour une période intermédiaire) ainsi que les principes de comptabilisation et d'évaluation à appliquer aux états financiers complets ou résumés d'une période intermédiaire. L'Annexe 51-102A1 du *Règlement 51-102 sur les obligations d'information continue* (Annexe 51-102A1) prescrit l'essentiel du contenu minimum des rapports de gestion annuels et intermédiaires que doivent déposer les émetteurs assujettis canadiens.

Nous espérons que cette publication sera utile aussi bien aux cadres dirigeants qu'aux responsables des relations avec les investisseurs.

Pamela Campagnoni, CPA, CA  
CPA (Illinois)  
Directrice de projets  
Orientation et soutien  
CPA Canada  
277, rue Wellington Ouest  
Toronto (Ontario) M5V 3X6

Yvette Lokker  
Présidente et directrice générale  
Institut canadien des relations  
avec les investisseurs  
67, rue Yonge, bureau 601  
Toronto (Ontario) M5E 1J8

Courriel : [pcampagnoni@cpacanada.ca](mailto:pcampagnoni@cpacanada.ca)

Courriel : [ylokker@ciri.org](mailto:ylokker@ciri.org)

Mai 2014

# Stratégies en matière d'information intermédiaire

## **Approche en matière d'information intermédiaire**

Le contenu des rapports intermédiaires n'est pas défini de façon aussi explicite que celui des rapports annuels. Bien que les IFRS et les lois sur les valeurs mobilières au Canada contiennent des exigences portant expressément sur les états financiers et les rapports de gestion intermédiaires, respectivement, ces exigences ne sont pas aussi étendues que celles qui s'appliquent aux rapports annuels, et elles laissent une plus grande place au jugement. Par exemple, les entités se distinguent nettement entre elles quant à la mesure dans laquelle elles choisissent de répéter certains éléments de l'information annuelle la plus récente dans leurs rapports intermédiaires, même lorsque l'information demeure essentiellement inchangée par rapport à ce qu'elles ont publié antérieurement.

L'approche optimale en matière d'information intermédiaire peut varier d'une société à l'autre, par exemple aux égards suivants :

## **Approche quant à la mise à jour de l'information**

Une entité de fabrication établie de longue date, relativement stable, dont les cycles d'exploitation sont largement prévisibles et dont les relations avec les investisseurs sont bien définies peut choisir de mettre l'accent sur la mise à jour des informations plutôt que leur répétition, sur la mise en évidence des éléments qui peuvent s'être écartés des attentes des investisseurs et sur l'analyse par rapport aux principaux indicateurs de performance établis.

En revanche, une entité en phase de démarrage, qui cherche encore à se forger une crédibilité auprès des investisseurs et à bâtir une relation avec eux, peut estimer plus utile de fournir à chaque période des informations détaillées sur des aspects clés de sa réussite, même si elle doit pour ce faire répéter certaines informations fournies dans les rapports précédents.

## Périodes visées par le rapport

### **État du résultat net**

Les IFRS et la réglementation sur les valeurs mobilières exigent la publication d'un état du résultat net et des autres éléments du résultat global pour la période intermédiaire considérée et de l'état du résultat net et des autres éléments du résultat global cumulé depuis la période écoulée depuis le début de l'exercice, ainsi que des états comparatifs pour les périodes correspondantes de l'exercice précédent. Pour une entité bien établie qui peut être assujettie à des fluctuations saisonnières récurrentes, ces informations peuvent jeter un éclairage suffisant sur la performance pour l'exercice considéré.

Une entité qui se trouve en phase de démarrage ou dans un environnement volatil peut quant à elle choisir d'étoffer ces informations en présentant une comparaison des principales mesures de performance pour le trimestre considéré — par exemple, le montant des frais de développement, ou les principaux ratios de liquidité — par rapport au trimestre qui le *précède immédiatement*. Cela peut s'avérer particulièrement utile, par exemple, lorsque la réussite de l'entité est tributaire d'un seul projet actif dont les dépenses se répartissent irrégulièrement dans le temps, ou lorsque certaines des mesures clés de l'entité ont connu des variations importantes (favorables ou défavorables).

Ces initiatives n'ont pas à être appliquées dans une optique de « tout ou rien ». Par exemple, une entité bien établie peut choisir de présenter ses perspectives pour un nouveau secteur d'exploitation en plein essor à chaque période, sans procéder de même pour d'autres aspects de ses activités.

### **Tableau des flux de trésorerie**

Des choix peuvent également être faits en ce qui concerne le tableau des flux de trésorerie. Les IFRS et la réglementation sur les valeurs mobilières exigent que le rapport financier intermédiaire comprenne un tableau des flux de trésorerie cumulé depuis le début de l'exercice considéré et pour la période correspondante de l'exercice précédent, mais n'exigent pas la présentation d'un tableau des flux de trésorerie pour le trimestre considéré. Cela dit, certaines entités devraient sérieusement envisager de présenter un tableau des flux de trésorerie pour le trimestre considéré et le trimestre comparable de l'exercice précédent, car ces tableaux pourraient fournir des informations importantes. C'est notamment le cas lorsque les investisseurs accordent une attention

particulière à la stabilité des flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation de l'entité ou lorsqu'il est difficile d'établir un rapprochement entre l'état du résultat net et le tableau des flux de trésorerie.

#### **Quatrième trimestre**

Les IFRS n'exigent pas l'établissement d'un rapport distinct sur le quatrième trimestre, et l'Annexe 51-102A1 du *Règlement 51-102* n'exige pas la production d'un rapport de gestion distinct sur le quatrième trimestre. Cette annexe exige plutôt la communication, dans le rapport de gestion annuel, d'informations résumées sur le quatrième trimestre dans un sommaire des résultats trimestriels, ainsi qu'une analyse des événements ou éléments survenus au quatrième trimestre qui ont une incidence sur la situation financière, la performance financière ou les flux de trésorerie, les redressements de fin d'exercice et autres redressements, les aspects saisonniers des activités et les cessions d'unités d'exploitation. Dans bien des cas, donc, les résultats du quatrième trimestre ne sont pas accompagnés d'explications aussi exhaustives et claires que ceux des autres trimestres. Les entités doivent déterminer s'il pourrait être opportun de publier des rapports financiers pour le quatrième trimestre, ou encore de fournir dans leur rapport de gestion annuel des informations plus exhaustives sur le quatrième trimestre et de mettre ces informations plus en évidence. Ces initiatives pourraient se révéler particulièrement profitables aux investisseurs dans certaines des situations décrites plus haut ou, par exemple, lorsque les activités de l'entité sont hautement saisonnières et atteignent généralement un sommet vers la fin de l'exercice.

Vous trouverez ci-après un extrait de comparaisons trimestrielles fournies dans le rapport du troisième trimestre de 2012 de Catalyst Paper. Catalyst a choisi de comparer le trimestre considéré avec le trimestre précédent, avec le trimestre correspondant de l'exercice précédent, ou avec les deux.

#### **Sales**

##### **Q3 2012 vs. Q2 2012**

Sales revenues remained flat, with higher paper and pulp sales volumes, and higher average transaction prices for newsprint and lightweight coated being offset by the negative impact of a stronger Canadian dollar, and lower transaction prices for pulp.

##### **Q3 2012 vs. Q3 2011**

Sales revenues decreased by 9.1% due to lower sales volumes for pulp, directory paper and uncoated mechanical, and lower average transaction prices in the current quarter for newsprint, lightweight coated, uncoated mechanical and pulp. These factors were partially offset by the positive impact of a weaker Canadian dollar, higher sales volumes for newsprint and lightweight coated, and higher average transaction prices for directory paper.

##### **2012 YTD vs. 2011 YTD**

Sales revenues decreased by 1.2% due to lower sales volumes for directory paper, and lower average transaction prices for newsprint, lightweight coated and pulp. This was partially offset by the positive impact of a weaker Canadian dollar, higher sales volumes for newsprint, lightweight coated, uncoated mechanical and pulp, and higher average transaction prices for directory paper and uncoated mechanical.



## Rapidité de publication des rapports

Les rapports intermédiaires doivent être déposés plus rapidement après la date de clôture que les rapports annuels. Cette célérité fait en sorte que les rapports intermédiaires de certaines entités sont souvent plus utiles pour les investisseurs que les rapports annuels. Pour certains investisseurs, par exemple, le fait que les rapports intermédiaires fournissent assez rapidement une mise à jour sur la stratégie et les objectifs offre des avantages qui l'emportent sur les inconvénients associés au manque de précision que peuvent présenter les informations fournies à d'autres égards. D'autres entités, notamment celles dont le volume des opérations est très faible, se limitent parfois dans leurs rapports intermédiaires à confirmer des informations communiquées antérieurement, sans vraiment ajouter quoi que ce soit d'important. Le degré d'intérêt que suscitent les rapports intermédiaires d'une entité auprès des investisseurs peut influencer sur les ressources que l'entité choisit d'affecter au processus de présentation de l'information financière intermédiaire — par exemple, lorsqu'elle doit déterminer si elle devrait consentir l'investissement nécessaire pour publier ses rapports intermédiaires plus rapidement après la date de clôture ou améliorer les autres documents fournis aux investisseurs à l'égard des périodes intermédiaires. Ces initiatives peuvent contribuer de manière plus générale à l'image de transparence et de fiabilité projetée par le cadre de présentation de l'information de l'entité.

## Un choix stratégique

Nous estimons que la direction devrait envisager les divers choix susmentionnés comme une question d'ordre *stratégique*. À notre avis, l'information intermédiaire d'une entité est plus utile lorsqu'elle prend appui sur la compréhension des besoins des parties prenantes et qu'elle répond à ces besoins. Ces besoins varient selon les entités, suivant les objectifs et les stratégies de chacune. Il n'en demeure pas moins que la direction devrait toujours chercher à déterminer l'approche en matière d'information intermédiaire qui lui permettra de maximiser la crédibilité de ses communications intermédiaires ainsi que la confiance que les parties prenantes accordent à ces communications.

Cette évaluation stratégique ne devrait pas se confiner aux états financiers et aux rapports de gestion intermédiaires; elle devrait englober tous les aspects de l'information non annuelle fournie aux parties prenantes, par exemple :

## Conférences téléphoniques

Les entités ont recours à diverses approches pour la tenue des conférences téléphoniques organisées pour annoncer leurs résultats trimestriels.

Certaines entités ne tiennent pas de conférence téléphonique ou alors ne communiquent rien de plus lors de ces conférences que le contenu du communiqué qu'elles ont publié. D'autres fournissent un éventail d'informations plus vaste (tout en respectant les interdictions des autorités de réglementation quant à la communication sélective de l'information et des questions connexes<sup>2</sup>). L'approche retenue par l'entité en ce qui a trait aux conférences téléphoniques est inextricablement liée à sa politique en matière de communications individuelles avec les analystes.

## Confidentialité

Dans un même ordre d'idée, les entités n'attribuent pas toutes le même degré de confidentialité à certaines informations importantes. Par exemple, une entité pourrait choisir de fournir dans son rapport de gestion une analyse du coût des ventes et de la marge brute ventilée par secteurs opérationnels ou principales lignes de produits, alors qu'une autre entité en tous points semblable jugera que la communication de cette information risque de lui causer un préjudice sur le plan concurrentiel et choisira de ne pas fournir l'information (tout en s'assurant, on peut le supposer, de se conformer aux exigences de base de l'Annexe 51-102A1 du *Règlement 51-102*). Les exemples possibles sont nombreux.

## Informations complémentaires

Certaines entités peuvent choisir d'étoffer leurs rapports intermédiaires au moyen d'autres documents qui se trouvent sur leur site Web. Il peut s'agir d'informations supplémentaires sur la performance du trimestre (notamment des exposés ou des données complémentaires) ou sur des périodes plus courtes — une société peut choisir, par exemple, de fournir certaines données sur les ventes plus fréquemment que sur une base trimestrielle. Encore une fois, lorsqu'elles fournissent ces informations complémentaires, les sociétés ne doivent pas perdre de vue les interdictions et indications des autorités de réglementation.

Les sociétés jouissent d'une grande latitude quant à la manière d'aborder ces questions. Les pratiques optimales en matière d'information peuvent varier selon l'étape où la société se trouve dans son développement, les attentes

2 L'Instruction générale 51-201 des ACVM, *Lignes directrices en matière de communication de l'information*, donne des directives sur les « pratiques exemplaires » en matière de communication sélective de l'information et des questions connexes.

suscitées par ses principaux concurrents (au Canada ou à l'échelle mondiale), les exigences particulières des parties prenantes et une panoplie d'autres questions. Cela dit, quelle que soit l'approche retenue par la direction, nous estimons que, dans l'ensemble, les pratiques de la société en matière de communication seront plus efficaces si elles sont conçues et appliquées selon un cadre de politiques en matière d'information bien défini, activement surveillé par un comité responsable des communications (ou du moins, pour les petites entités, un processus d'examen officiel faisant intervenir les hauts dirigeants) et modifié pour répondre aux changements de circonstances.

Nous estimons également que les communications de l'entité sont généralement plus efficaces lorsque les utilisateurs possèdent suffisamment d'informations pour comprendre l'approche adoptée, surtout lorsque l'entité choisit de communiquer moins d'informations que ce à quoi on peut s'attendre vu les pratiques d'entités similaires. Les utilisateurs devraient être en mesure de comprendre l'évaluation stratégique qui sous-tend la philosophie de l'entité en matière d'information, et pouvoir compter sur le fait que cette évaluation repose sur une mise en balance judicieuse de tous les facteurs pertinents qui fait l'objet d'un examen et d'une réévaluation continus.

## **Maximisation de la valeur**

Tout comme le rapport financier annuel, le rapport de gestion intermédiaire peut fournir un apport significatif, notamment en permettant à la direction d'exprimer son point de vue sur les événements et les opérations présentés dans les états financiers. Dans le cadre de notre examen des rapports de gestion intermédiaires, nous avons relevé diverses faiblesses récurrentes, qui découlent en particulier de la communication d'une information trop peu détaillée, que ce soit au sujet des causes des variations de la performance financière, des difficultés au chapitre de la trésorerie ou d'autres risques, des activités sectorielles ou d'autres questions. Les analystes ont également fait des observations sur ces types de déficiences lorsque nous avons discuté avec eux, et les Autorités canadiennes en valeurs mobilières ont formulé des commentaires similaires à ce sujet à plusieurs reprises par le passé.

Certains aspects du rapport de gestion intermédiaire qui semblent compter parmi les plus utiles aux yeux des lecteurs ne sont pas expressément exigés par la réglementation. En voici quelques exemples :

### **Perspectives**

Nous croyons que les utilisateurs attachent souvent une grande importance à l'inclusion d'une section « Perspectives » transparente et bien articulée qui résume les attentes de la direction pour l'avenir prévisible en faisant des liens avec les informations fournies ailleurs dans le rapport de gestion et en étoffant ces informations. Bien que l'Annexe 51-102A1 du *Règlement 51-102* souligne à plusieurs reprises qu'il importe d'aider les lecteurs à établir des attentes quant à l'avenir (par exemple, en indiquant que le rapport de gestion devrait « donner de l'information sur la qualité et l'éventuelle variabilité du résultat net et des flux de trésorerie de la société, pour permettre aux investisseurs de déterminer si la performance passée est indicative de la performance future »), elle n'exige pas expressément l'inclusion d'une section portant sur les perspectives de l'entité<sup>3</sup>.

Certains émetteurs présentent une section « Perspectives » dans leur rapport de gestion annuel, mais soit ils ne traitent pas de la question dans leurs rapports de gestion intermédiaires, soit ils ne procèdent pas à une mise à jour exhaustive de cette section (par exemple, ils se limitent à indiquer qu'il n'y a pas eu de changements importants par rapport à ce qui a été communiqué précédemment, ou y vont d'une déclaration générale d'optimisme). Cela peut compromettre l'utilité du rapport intermédiaire, surtout, par exemple, lorsque la société se trouve à un stade volatil de son développement, ou si elle exerce ses activités sur des marchés où les attentes peuvent changer rapidement. Nous estimons qu'une section « Perspectives » suffisamment détaillée et nuancée pourrait souvent rehausser la qualité des rapports de gestion intermédiaires.

3 Le Règlement 51-102 traite toutefois des informations prospectives de façon plus générale, précisant qu'un émetteur assujéti ne peut communiquer de l'information prospective que s'il a un fondement valable pour l'établir, et fait état des renseignements qui doivent accompagner les informations prospectives fournies.

Voici un extrait du rapport de gestion du troisième trimestre de 2012 de Nordion qui illustre comment la société a mis à jour ses perspectives au troisième trimestre :

***2012 financial outlook - update***

We continue to expect our top three products (TheraSphere, Co-60, and Mo-99) to contribute approximately 80% of revenues and greater than 90% of segment gross margins. In our Q2 2012 MD&A, we disclosed the revenues and drivers that had changed from our previously published 2012 financial outlook. We continue to expect overall revenue and gross margin for fiscal 2012 to be lower than fiscal 2011.

**Targeted Therapies**

As discussed in the "Recent business and corporate developments" section of this MD&A, the rate of TheraSphere revenue growth was impacted during 2012 due to several large accounts experiencing resource availability issues. We continue to expect our fiscal 2012 TheraSphere revenue growth to be approximately 15% higher than fiscal 2011. While this revenue growth is lower compared to that in fiscal 2011, we believe that TheraSphere remains a solid platform for Nordion's long-term growth strategy of creating significant value by building a leadership position in the emerging Interventional Oncology market.

**Sterilization Technologies**

We continue to expect Sterilization Technologies revenue to be approximately 10% lower in fiscal 2012 compared to 2011. This decrease is primarily due to the shipment of two large production irradiators in 2011, whereas we do not expect to ship any production irradiators in 2012.

We continue to expect a similar level of Co-60 revenue compared to 2011. Similar to the 2011 profile, Co-60 revenue is expected to be significantly higher in the second half of 2012 compared with the first half. As disclosed in our Q2 2012 MD&A, our Co-60 shipments in Q3 2012 exceeded our total shipments for the first half of 2012.

Primarily due to Co-60 pricing, we continue to expect overall segment gross margin to be slightly lower in 2012 compared to 2011.

**Medical Isotopes**

On May 16, 2012, our primary supplier of medical isotopes, AECL, reported that the NRU reactor at Chalk River, Ontario, returned to service from its planned maintenance shutdown, which lasted 31 days. The impact of the one month shutdown, which began April 15, resulted in an interruption in the supply of medical isotopes, primarily Mo-99, during Q2 and Q3 2012. For Q4 2012, we continue to expect Reactor revenue to be approximately the same as Q1 2012, including one-time Reactor revenue expected in Q4 2012.

For the full year 2012, we continue to expect Reactor isotopes revenue to decline by between 10% and 12% compared to 2011 primarily due to the pricing adjustments experienced during the first quarter of 2011 and lower than expected volume in 2012 partly due to the unplanned NRU supply interruptions during Q2 2012.

As disclosed in our Q2 2012 MD&A, Bracco Diagnostics Inc. (Bracco) is currently investigating a variation of measurements in the field with respect to Strontium-82 (Sr-82) that we supplied. Accordingly, we do not currently expect to realize revenue from Sr-82 during Q4 2012, which generated approximately \$2 million in revenue in Q3 2012.

### **Progrès réalisés par rapport à la stratégie**

Nous sommes également d'avis qu'en général, un rapport de gestion efficace traite méticuleusement des principaux objectifs de l'émetteur, des principales stratégies par lesquelles il compte les remplir et des progrès réalisés par rapport à leur atteinte. Malheureusement, bon nombre d'émetteurs ne fournissent pas ces informations, même dans leur rapport de gestion annuel, ou, s'ils les fournissent, ils ne procèdent pas systématiquement à une mise à jour des informations dans leur rapport de gestion intermédiaire. Cette omission fait forcément en sorte que les lecteurs n'obtiennent pas de réponses à leurs questions, surtout lorsque les circonstances sont telles qu'il existe une probabilité accrue que les stratégies aient changé, ou que les progrès ne correspondent plus à ce qui a été exposé antérieurement. La qualité d'un rapport de gestion intermédiaire est souvent rehaussée lorsque cette question est traitée de façon plus exhaustive.

### PotashCorp Strategy

We believe that our ability to deliver superior long-term financial returns is the cornerstone of establishing enduring value for all stakeholders. Strong financial performance rewards our shareholders and, at the same time, allows us to focus on our broader social and environmental responsibilities and contribute to the long-term prosperity of our customers, employees, suppliers and communities.

We devise strategies and set priorities in each of our nutrient segments that align with our company-wide goals, focusing on the areas that may best support these goals. While each of our nutrients is important to our success, we believe our unique leverage in potash provides the greatest opportunity for growth in the years ahead.

Our strategic approach in potash is to build on our position whenever value-enhancing opportunities arise and match production to market demand (to reduce downside risk and conserve the long-term value of our potash resources). Our strategic approach in phosphate is to optimize product mix (to maximize gross margin and reduce volatility) and focus on environmental initiatives that preserve habitat and promote natural biodiversity in surrounding areas (in order to support the long-term viability of our operations). Our strategic approach in nitrogen is to enhance gross margin and earnings stability by being a lower delivered cost supplier to the large US nitrogen market, supplemented with an emphasis on sales to industrial customers that value long-term secure supply, and to focus on initiatives to improve energy efficiency.

We seek to be the preferred supplier to high-volume, high-margin customers with the lowest credit risk. It is critical to our success that our customers recognize our ability to create value for them based on the price they pay for our products.

As we plan for our future, we carefully weigh our choices for use of our cash flow. We base investment decisions on cash flow return materially exceeding cost of capital, evaluating the best prospects for return on investment that match our strategy. Most of our recent capital expenditures have gone to investments to expand our own potash capacity; however, we also look to increase our existing offshore potash investments and seek other merger and acquisition opportunities related to this nutrient. In addition, we consider share repurchases and increased dividends as ways to maximize shareholder value over the long term.

### Key Performance Drivers — Performance Compared to Goals

In all areas of our business, we set goals and design strategies that focus on delivering sustainable value while appropriately balancing stakeholder interests. We demonstrate our accountability by tracking and reporting our progress against targets related to each goal. Our long-term goals and 2012 targets are set out on pages 31 to 42 of our 2011 Annual Report. A summary of our progress against selected goals and representative annual targets is set out below.

Goal	Representative 2012 Annual Target	Performance to September 30, 2012
Create superior long-term shareholder value.	Exceed total shareholder return performance for our sector and the DAXglobal Agribusiness Index.	PotashCorp's total shareholder return was 6 percent in the first nine months of 2012 compared to our sector's weighted average return (based on market capitalization) of 23 percent and the DAXglobal Agribusiness Index weighted average return (based on market capitalization) of 10 percent.
Be the supplier of choice to the markets we serve.	Reduce the number of product tonnes involved in customer complaints below the prior three-year average.	For the first nine months of 2012, product tonnes involved in customer complaints fell 43 percent compared to the average for the first nine months of the prior three years.
Attract and retain talented, motivated and productive employees who are committed to our long-term goals.	Maintain an annual employee turnover rate (excluding retirements) of 5 percent or less.	Employee turnover rate (excluding retirements) on an annualized basis for the first nine months of 2012 was 6 percent, up from 4 percent in the second quarter of 2012, due mainly to a workforce reduction at Aurora.
Achieve no harm to people.	Achieve zero life-altering injuries at our sites.  Reduce total site severity injury rate by 35 percent from 2008 levels by the end of 2012.  Reduce total site recordable injury rate to 1.30 (per 200,000 hours worked) or lower.	Sadly, we had a fatality at our Allan potash facility during the second quarter of 2012.  Total site severity injury rate was 46 percent below the 2008 annual level for the first nine months of 2012. It was 42 percent below the 2008 annual level for the first nine months of 2011 and 44 percent below the 2008 annual level by the end of 2011.  During the first nine months of 2012, total site recordable injury rate was 1.29.
Achieve no damage to the environment.	Reduce total reportable incidents (releases, permit excursions and spills) by 10 percent from 2011 levels.	Annualized total reportable incidents were up 71 percent during the first nine months of 2012 compared to 2011 annual levels. Compared to the first nine months of 2011, total reportable incidents were up 64 percent.

Source : Potash Corp, rapport de gestion du troisième trimestre de 2012.

### Mesures financières complémentaires

De nombreux utilisateurs focalisent une bonne part de leur attention sur des mesures autres que celles qui sont directement tirées des états financiers. Ces mesures peuvent être propres à un secteur d'activité (« flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation ») ou à la société elle-même. Il peut également arriver qu'elles soient désignées au moyen d'une appellation bien connue (« BAIIA »; « ratio de couverture des intérêts ») sans toutefois fournir l'assurance que leur mode de calcul correspond à celui employé par d'autres entités qui présentent des mesures apparemment similaires. Il va sans dire que ces questions ont déjà été abordées à maintes reprises par les autorités de réglementation et d'autres parties; la plupart des émetteurs sont au fait des informations qu'ils doivent fournir sur ces mesures pour se conformer aux attentes des autorités



de réglementation. Cela dit, bon nombre d'émetteurs pourraient fournir des informations plus claires à certains égards. Par exemple, lorsqu'une mesure donnée a une acception particulière dans un secteur d'activité, les émetteurs pourraient envisager d'attirer l'attention sur les cas où le mode de calcul qu'ils emploient s'écarte de cette acception et d'expliquer la nature et les motifs de la dérogation. Il serait d'ailleurs utile de fournir ces informations dans tous les rapports de gestion, qu'ils soient intermédiaires ou annuels.

## Prise en compte de l'importance relative

L'application de la notion d'importance relative diffère peu selon qu'il s'agisse d'information intermédiaire ou d'information annuelle. Dans les deux cas, les IFRS définissent un élément comme significatif si son omission ou son inexactitude peut influencer les décisions économiques des utilisateurs des états financiers<sup>4</sup>. L'application de cette notion soulève toutefois quelques difficultés d'ordre quantitatif et qualitatif dans le cas de l'information intermédiaire.

Dans la préparation du présent document, nous n'avons examiné qu'un seul aspect de l'importance relative, à savoir la détermination des informations à fournir dans les notes. Bon nombre de sociétés fournissent sciemment dans les notes afférentes à leurs rapports financiers intermédiaires plus d'informations que ce à quoi elles sont expressément tenues aux termes d'IAS 34, du moins à certains égards. Il peut arriver, par exemple, qu'elles décrivent des méthodes comptables qui sont demeurées inchangées depuis la publication du dernier rapport annuel, ou qu'elles répètent des détails déjà fournis au sujet de leurs émissions d'actions et d'options sur actions. Dans certains cas, la direction peut

4 Au moment de rédiger les présentes lignes, l'International Accounting Standards Board (IASB) étudiait et commentait activement les moyens permettant de favoriser l'amélioration de l'information financière. Même s'ils portent principalement sur l'information annuelle, nombre des points soulevés par l'IASB dans ses communications à ce jour s'appliquent également, en théorie du moins, à l'information intermédiaire. Par exemple, dans un discours prononcé récemment, le président de l'IASB, Hans Hoogervorst, a cité les points suivants pour lesquels on pourrait obtenir, moyennant certains éclaircissements, des « résultats tangibles à court terme » [traduction] :

- « le principe d'importance relative implique que les éléments importants doivent être inclus, certes, mais il implique aussi qu'il peut être préférable d'exclure les informations qui ne sont pas importantes. Un surcroît de détails peut entraver la compréhension des informations importantes — les sociétés devraient donc élaguer de façon proactive! Autrement dit, le moins devient parfois un plus.
- « l'appréciation de l'importance relative s'applique à l'ensemble des états financiers, y compris les notes. Nombreux sont ceux qui croient qu'il faut absolument mentionner dans les notes les éléments qui n'ont pas été jugés suffisamment importants pour être présentés sous un poste dans le corps même des états financiers de base, "au cas où". Il nous faudra exprimer clairement que tel n'est pas le cas. Si un élément n'est pas important, il n'est *nullement* nécessaire de le présenter dans les états financiers ou les notes.
- « si une norme est pertinente pour les états financiers d'une entité, il ne s'ensuit pas nécessairement que *chaque* obligation d'information énoncée dans cette norme débouchera sur la communication d'une information utile. L'importance relative de chaque information doit être évaluée individuellement. »

juger plus facile de répéter ces informations dans le rapport intermédiaire que de chercher à cerner les éléments d'informations qui constituent des mises à jour importantes, ou elle peut estimer utile de produire un rapport financier intermédiaire qui réduit la nécessité pour le lecteur de se reporter au plus récent rapport annuel. Selon cette approche, toutefois, il est plus difficile pour les utilisateurs de repérer les éléments d'information qui constituent une mise à jour importante par rapport à ce qui a été présenté antérieurement, ainsi que les notes du plus récent rapport financier annuel qui n'ont pas été mises à jour.

Cela dit, d'après les entrevues que nous avons menées aux fins de l'élaboration du présent rapport, les analystes ne sont pas tous d'avis que les informations fournies dans les rapports intermédiaires d'entités canadiennes sont excessives, ce qui ne veut pas nécessairement dire qu'ils considèrent comme utiles toutes les informations qui sont fournies. Certains analystes ont souligné qu'ils avaient l'habitude de faire un survol de l'ensemble des documents à leur disposition, de se focaliser sur les questions qui présentent un intérêt et de faire abstraction du reste; d'autres, qu'ils estiment rassurant d'obtenir plus d'informations que ce à quoi ils s'attendent, même s'ils n'ont pratiquement jamais besoin des informations supplémentaires.

Dans l'extrait qui suit, CGI fournit une mise à jour sur une acquisition importante effectuée au cours du trimestre considéré dans son rapport de gestion du troisième trimestre de 2012.

#### **2.1.1. Acquisition de Logica plc**

Le 20 août 2012, CGI a conclu l'acquisition de Logica moyennant 105 pence (1,63 \$) par action ordinaire, ce qui correspond à un prix d'acquisition total de 2,7 milliards \$, plus la prise en charge de la dette nette de Logica évaluée à 0,9 milliard \$. Après le 20 août 2012, nos résultats incluent les activités de Logica.

Selon l'incidence de l'émission de la nouvelle dette et des nouvelles actions, et de la réalisation de certaines synergies envisagées, il est prévu que la transaction permettra d'accroître de 25 % à 30 % le bénéfice par action de CGI dans les douze premiers mois, compte non tenu des frais connexes à l'acquisition et coûts d'intégration. Comme il a été annoncé au trimestre précédent, la Société a décidé de réviser ses objectifs au chapitre des synergies annuelles, qui sont maintenant évaluées à 375 millions \$ par exercice comparativement à 300 millions \$ à l'origine. L'investissement supplémentaire nécessaire à la réalisation des synergies entraînera des économies à long terme et une hausse du bénéfice net par action. Le coût ponctuel pour accomplir le plan élargi a été augmenté, passant de 400 millions \$ à 525 millions \$. La Société prévoit que le programme devrait être achevé d'ici la fin de l'exercice 2014, soit un an plus tôt que prévu.

CGI a engagé des coûts d'intégration totalisant 53,5 millions \$ au cours du trimestre considéré et des frais connexes à l'acquisition et coûts d'intégration de 543,3 millions \$ depuis le 31 mai 2012. Sur le montant de 543,3 millions \$, 398,0 millions \$ ont été comptabilisés au titre des coûts d'intégration. Les coûts d'intégration comprennent les coûts d'arrimage des activités de Logica au modèle d'affaires de CGI. Les frais connexes à l'acquisition comprennent principalement des honoraires professionnels engagés relativement à l'acquisition. Au cours du trimestre, la Société a déboursé environ 92 millions \$ au titre des coûts d'intégration et, au 30 juin 2013, elle comptait une provision totalisant approximativement 126 millions \$.

Depuis la date d'acquisition, la Société a déboursé un montant d'environ 429 millions \$ au titre des frais connexes à l'acquisition et coûts d'intégration. Les flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles des douze derniers mois se sont établis à 614,2 millions \$ et auraient été supérieurs à un milliard de dollars avant les déboursés relatifs aux frais connexes à l'acquisition et coûts d'intégration, soit plus de 3,30 \$ par action diluée.

Dans le prolongement des observations formulées plus haut, nous estimons que l'appréciation de la manière dont la notion d'importance relative doit être appliquée à l'information intermédiaire, compte tenu de la diversité des points de vue pouvant être adoptés à ce sujet, devrait être considérée en partie comme un choix stratégique. La question de savoir si un élément d'information est important dans le contexte d'un rapport intermédiaire — à savoir si son omission ou son inexactitude peut avoir une incidence sur les décisions économiques prises par des utilisateurs des états financiers — dépend largement des attentes des utilisateurs, lesquelles sont fonction du stade auquel la société se trouve dans son développement, des communications antérieures de la société et de nombreux autres facteurs. Bien que l'application rigoureuse des dispositions des IFRS et de la réglementation sur les valeurs mobilières et l'établissement d'une communication efficace constituent deux objectifs distincts, nous estimons qu'ils peuvent tous deux être atteints pleinement et efficacement lorsqu'ils sont envisagés comme des composantes interdépendantes d'une stratégie globale de communication de l'information.

## Examen par les auditeurs

L'Instruction générale relative au *Règlement 51-102* précise que le conseil d'administration de l'émetteur assujéti devrait envisager de confier à un auditeur externe l'examen de son rapport financier intermédiaire pour s'acquitter de son obligation d'assurer la fiabilité de celui-ci. En revanche, le *Règlement 51-102* n'exige pas que l'émetteur fasse état du fait que l'auditeur a effectué un examen et a fourni une déclaration sans réserve; une mention n'est exigée que lorsque l'auditeur n'a *pas* effectué l'examen du rapport financier intermédiaire, n'a pas pu terminer l'examen (auquel cas les motifs avancés pour justifier cette impossibilité doivent être indiqués) ou encore a effectué un examen et délivré une déclaration avec réserve sur le rapport financier intermédiaire. La vaste majorité des émetteurs compris dans l'échantillon ayant servi à préparer le présent document n'ont fourni aucune information sur le sujet, ayant, semble-t-il, mandaté leur auditeur d'effectuer un examen, lequel a été terminé sans qu'il soit nécessaire d'exprimer une réserve. Bien que les émetteurs puissent, en théorie, demander à leurs auditeurs d'auditer leurs rapports financiers intermédiaires, nous n'avons relevé aucune occurrence de cette pratique.

Certains chercheurs ont observé que la volatilité du résultat net trimestriel est plus faible au cours des trois premiers trimestres qu'au cours du quatrième trimestre, ce qui laisse supposer dans certains cas la possibilité d'une gestion du résultat ou d'un certain manque de diligence. Le recours à un auditeur

pour effectuer un examen du rapport financier intermédiaire peut avoir des avantages non négligeables, notamment une réduction de la probabilité que des problèmes importants ne soient relevés qu'après la clôture de l'exercice et présentés à titre de redressements au quatrième trimestre ou de redressements rétrospectifs, et, par conséquent, un accroissement de la confiance des parties prenantes. Il est moins sûr que des avantages puissent être obtenus dans le cas des petits émetteurs, lorsque les questions de comptabilité sont relativement plus simples et que les investisseurs accordent moins d'importance à l'information intermédiaire officielle de l'entité qu'à ses communiqués ou ses rapports techniques ou à d'autres aspects des informations qu'elle fournit. La décision de ne pas faire appel à un auditeur à cet égard doit être envisagée comme une mise en application de la philosophie et de la stratégie d'ensemble de l'entité en matière d'identification et d'atténuation des risques.

## **Conclusion — Une appréciation continue**

Dans le présent document, nous avons tenté de faire état des choix qui existent en ce qui concerne l'information financière intermédiaire et de tenir compte du fait que les choix appropriés peuvent différer selon les entités. En outre, les choix les plus appropriés peuvent changer à mesure que l'entité évolue, par exemple lorsqu'une entité passe de la phase de démarrage à une plus grande stabilité sur le plan de l'exploitation. Parallèlement, les besoins et les intérêts des investisseurs peuvent changer avec le temps, notamment lorsque la composition de l'actionnariat change ou que l'entité commence à faire l'objet d'une plus grande couverture de la part des analystes.

Il s'ensuit que les administrateurs et les cadres dirigeants devraient continuer d'examiner l'efficacité des pratiques de l'entité en matière d'information intermédiaire et apporter des changements, au besoin. Ces changements doivent être mis en balance avec les intérêts des parties prenantes au chapitre de la comparabilité et de la cohérence de l'information financière. Lorsque les principaux objectifs ou stratégies d'une entité changent, l'évaluation des conséquences doit englober les conséquences possibles sur les politiques et procédures en matière d'information, aussi bien pour l'information intermédiaire que pour l'information en général.









**CPA**

COMPTABLES  
PROFESSIONNELS  
AGRÉÉS  
CANADA

277, RUE WELLINGTON OUEST  
TORONTO (ONTARIO) CANADA M5V 3H2  
TÉL. 416 977.3222 TÉLÉC. 416 977.8585  
[WWW.CPACANADA.CA](http://WWW.CPACANADA.CA)