

Corporation Commerciale Canadienne

Rapport financier du troisième trimestre
de 2025–2026 (non audité)

Pour la période terminée
le 31 décembre 2025

Canada 

TABLE DES MATIÈRES

COMMENTAIRES ET ANALYSE DE LA DIRECTION	3
SOMMAIRE.....	3
FONDEMENT DE LA PRÉPARATION ET DE LA DIVULGATION.....	5
STRUCTURE HIÉRARCHIQUE DES SECTEURS D'ACTIVITÉ.....	6
VALEUR DES CONTRATS SIGNÉS (VCS)	8
OPÉRATIONS COMMERCIALES (OC).....	9
RÉSUMÉ DES RÉSULTATS FINANCIERS.....	11
PRODUITS TIRÉS DES FRAIS DE SERVICE	12
FINANCEMENT DU GOUVERNEMENT	14
CHARGES D'EXPLOITATION ET FRAIS D'ADMINISTRATION	14
ANALYSE DE L'ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE	15
DISCUSSION SUR LE PLAN D'ENTREPRISE	16
ENGAGEMENT DE LA CCC À L'ÉGARD DE LA GESTION DU RISQUE	18
GOVERNANCE EN MATIÈRE DE RISQUE	19
CATÉGORIES DE RISQUES	19
RESPONSABILITÉ DE LA DIRECTION À L'ÉGARD DES ÉTATS FINANCIERS	26
ÉTATS FINANCIERS PROVISOIRES CONDENSÉS (NON AUDITÉS)	27
ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE	27
ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL	28
ÉTAT DES VARIATIONS DES CAPITAUX PROPRES.....	29
ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE	30
NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS PROVISOIRES CONDENSÉS (NON AUDITÉS)	31
1. NATURE, ORGANISATION ET FINANCEMENT	31
2. NORMES DE PRÉSENTATION	32
3. INFORMATIONS SIGNIFICATIVES SUR LES MÉTHODES COMPTABLES	33
4. TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	33
5. CRÉANCES.....	34
6. AUTRES ACTIFS	34
7. CRÉDITEURS ET CHARGES À PAYER	35
8. PRODUITS DIFFÉRÉS.....	35
9. FINANCEMENT PUBLIC DIFFÉRÉ	35
10. PROVISIONS.....	36
11. OBLIGATIONS LOCATIVES.....	36
12. GESTION DU CAPITAL	37
13. GESTION DU RISQUE ET INSTRUMENTS FINANCIERS	37
14. PRODUITS DES ACTIVITÉS ORDINAIRES TIRÉS DE CONTRATS CONCLUS AVEC DES CLIENTS.....	41
15. AUTRES PRODUITS	42
16. CHARGES D'EXPLOITATION ET FRAIS D'ADMINISTRATION.....	43
17. OPÉRATIONS ENTRE PARTIES LIÉES.....	43
18. ÉVENTUALITÉS	43

COMMENTAIRES ET ANALYSE DE LA DIRECTION

SOMMAIRE

La Corporation Commerciale Canadienne (CCC) joue un rôle essentiel en aidant les entreprises canadiennes à accéder aux marchés d'approvisionnement des gouvernements étrangers et à y réussir, grâce à son expertise spécialisée en matière de contrats de gouvernement à gouvernement (G2G).

Dans un environnement mondial marqué par un réalignement géopolitique et des perturbations dans les chaînes d'approvisionnement, le Canada fait face à une exposition accrue ainsi qu'à d'importantes possibilités. Ces forces macroéconomiques et géopolitiques accentuent la demande pour des partenariats commerciaux fiables et dignes de confiance. Le modèle d'affaires de contrats de gouvernement à gouvernement de la CCC répond directement à ce besoin grâce à une expertise contractuelle qui réduit les risques et permet aux exportateurs canadiens de d'être compétitifs et de réussir sur les marchés internationaux, principalement dans les secteurs de la défense, de la sécurité, de l'aérospatiale, de l'énergie nucléaire et des technologies propres.

Les résultats financiers de la Corporation s'appuient sur la stratégie à trois piliers définie dans le Plan d'entreprise 2025-2026 (Plan) qui vise à aider les exportateurs canadiens à répondre à la demande internationale croissante pour leurs biens et services; apporter de la valeur en investissant dans l'excellence opérationnelle et renforcer l'impact de la CCC en mettant l'accent sur les considérations environnementales, sociales et de gouvernance (ESG). La CCC poursuit son initiative de transformation pluriannuelle axée sur la réorganisation des processus opérationnels de base, l'amélioration de l'efficacité opérationnelle et l'identification des possibilités de réduction des coûts. Ces efforts renforcent la capacité de la Corporation à offrir une valeur accrue aux exportateurs canadiens, tout en favorisant une organisation plus agile et axée sur les résultats, bien placée pour soutenir les objectifs du Canada en matière de commerce international et domestique.

Compte tenu du calendrier des exigences contractuelles spécifiques et des calendriers de livraison associés, des variations significatives des revenus et les opérations de la CCC sont attendues lorsque l'on compare des résultats d'une période à l'autre ou aux objectifs fixés dans le Plan.

Pilier 1: Croissance

Grâce à son modèle G2G unique, la CCC appuie les priorités du Canada visant à accroître les exportations et à diversifier des partenaires commerciaux dans trois secteurs d'activité : l'Accord sur le partage de la production de défense (APPD), l'approvisionnement, et, le service de maître d'œuvre international (MOI).

Pendant la période de neuf mois terminée le 31 décembre 2025, la CCC a aidé les entreprises canadiennes à obtenir 2,7 milliards de dollars en valeur des contrats (VCS)¹, principalement dans le secteur de l'APPD, dans le secteur de la défense. Ce résultat dépasse les objectifs du plan d'entreprise (de 982,6 millions de dollars et 59%), mais représente une baisse par rapport aux résultats de l'année précédente (de 1,5 milliard de dollars) en raison du moment où un contrat important a été signé l'année précédente avec la Commission européenne.

La CCC a également réalisé 1,9 milliard de dollars en opérations commerciales (OC)², reflétant les biens et services livrés dans le cadre des contrats de la CCC, principalement dans les secteurs de l'APPD et de la MOI, respectivement dans les secteurs de la défense et de l'agriculture. Ce chiffre est inférieur aux objectifs du plan d'entreprise (de 510,9 millions de dollars) et les résultats de la période comparative (de 484,9 millions de dollars).

La Corporation a réalisé 10,0 millions de dollars en produits tirés des frais de service, soit moins que les objectifs du plan d'entreprise (de 2,4 millions de dollars) et que les résultats de la période comparative (de 7,3 millions de dollars), en raison du calendrier des exigences contractuels. Pour l'exercice se terminant le 31 mars 2026, le bénéfice net devrait dépasser les objectifs du Plan d'entreprise

Pilier 2: Excellence opérationnelle

La CCC met l'accent sur l'excellence opérationnelle comme pierre angulaire d'une gestion efficace des contrats et des risques lorsqu'elle soutient les exportateurs canadiens. La Corporation continue d'assurer un bon rapport qualité-prix en rationalisant ses opérations et en générant des gains d'efficacité, conformément aux priorités du gouvernement du Canada. Au cours de la période de neuf mois terminée le 31 décembre 2025, la CCC a continué d'améliorer son efficacité opérationnelle en faisant des investissements stratégiques dans l'innovation et la transformation numérique, y compris l'amélioration de la cybersécurité, l'application de la Gestion de la Relation Client et la gestion des données.

La CCC continue de dépenser efficacement pour ses opérations tout en contribuant à la création et au maintien d'un plus grand nombre d'emplois canadiens dans divers secteurs en facilitant l'accès aux marchés publics mondiaux pour les exportateurs canadiens.

La CCC a réalisé un bénéfice net de 6,1 millions de dollars au cours de la période de neuf mois terminée le 31 décembre 2025, dépassant les objectifs du Plan d'entreprise (de 1,8 million de dollars), mais inférieur par rapport à l'exercice précédent (de 15,2 millions de dollars),

¹ La VCS est une mesure non définie par les PCGR. La CCC l'utilise pour représenter la valeur des contrats conclus et de leurs modifications pendant un exercice financier donné. Elle mesure la valeur totale des biens et services à fournir pendant toute la durée d'un contrat et, par la même occasion, représente la valeur totale du contrat au moment de sa signature.

² Les OC est une mesure de l'activité économique non conforme aux PCGR. La CCC l'utilise pour représenter la valeur des biens et des services fournis dans le cadre d'un contrat au cours de l'exercice visée par le rapport.

principalement en raison des produits comptabilisés au cours de l'exercice précédent provenant du contrat avec la Commission européenne.

Le bénéfice net cumulatif de 6,1 millions de dollars, ainsi que le dividende compensatoire de 10,0 millions de dollars déclaré par le conseil d'administration au cours du premier trimestre ont entraîné une diminution nette globale de 3,9 millions de dollars des bénéfices non répartis, portant le solde à 71,2 millions de dollars (par rapport à 75,1 millions de dollars au 31 mars 2025).

Pilier 3: Pratiques et principes environnementales, sociales et de gouvernance

La CCC s'engage à mener ses activités de manière responsable sur les plans environnemental, social et éthique, conformément aux engagements internationaux du Canada, et les pratiques exemplaires internes.

Un élément central de l'approche de la gouvernance d'entreprise (ESG) de la CCC est le Code des exportateurs, qui définit les attentes en matière de conduite éthique et de pratiques commerciales responsables. Grâce à cette initiative, la CCC fait la promotion des principes ESG au sein de son réseau d'exportateurs canadiens et formule des recommandations pour aider ces derniers à renforcer leurs politiques et pratiques de conformité. En date du 31 décembre 2025, le Code a été reconnu par 185 exportateurs canadiens, une partie importante de l'objectif de la CCC de sensibiliser la communauté des exportateurs à la conduite responsable des affaires. En outre, jusqu'à présent cette année la CCC a soutenu 13 exportateurs à mettre en œuvre ou à améliorer leurs politiques, procédures ou programmes de formation des employés.

La section des commentaires et analyse de la direction portant sur la gestion des risques fournit des détails supplémentaires sur l'application des principes ESG par la CCC.

FONDEMENT DE LA PRÉPARATION ET DE LA DIVULGATION

Les commentaires et l'analyse de la direction ont été préparés conformément à la Directive du Conseil du Trésor du Canada sous les normes comptables : GC 5200 Rapports financiers trimestriels des sociétés d'État et ne constituent pas des commentaires et analyse de la direction complètes. Ils doivent être lus parallèlement avec les états financiers annuels vérifiés de la Corporation et les notes complémentaires pour l'exercice clos le 31 mars 2025. Tous les montants présentés sont en dollars canadiens, sauf indication contraire.

Énoncés prospectifs

Le présent document contient des projections et d'autres déclarations prospectives qui obligent la direction à formuler des hypothèses soumises à des risques et à des incertitudes. Par conséquent, les résultats réels peuvent différer sensiblement des attentes évoquées dans

ces énoncés prospectifs. L'explication de ces risques et incertitudes figure à la section sur les risques.

Normes internationales d'information financière

Les états financiers sont préparés conformément aux normes comptables IFRS publiées par l'International Accounting Standards Board (IASB). Selon les normes IFRS, les résultats financiers de la Corporation commerciale Canadienne (« CCC » ou « la Corporation ») sont présentés à titre de mandataire. Toutefois, dans son rôle de maître d'œuvre, la CCC reste contractuellement tenue de veiller à la conclusion des contrats avec les acheteurs étrangers et de veiller à ce que les conditions des contrats soient respectées, quelle que soit la qualité du rendement de l'exportateur canadien.

Mesures non conformes aux PCGR

La Corporation utilise également certaines mesures financières non définies par les PCGR pour évaluer son rendement. Les mesures non définies par les PCGR sont précisées et nuancées chaque fois qu'elles sont présentées.

Contrats de valeur élevée

Historiquement, les contrats importants ont eu un impact significatif sur les états financiers de la Corporation. Ceux-ci peuvent entraîner des variations significatives de certains montants d'une année sur l'autre dans l'état de la situation financière et dans l'état du résultat global. Le plus important de ces contrats est le contrat pluriannuel du Programme des brigades blindées (« PBB ») d'une valeur de plusieurs milliards de dollars. L'ampleur du contrat est telle que le PBB est présenté séparément dans certaines sections des commentaires et de l'analyse de la direction (comme indiqué).

Opérations de change

Les contrats que la Corporation conclut avec des acheteurs étrangers sont assortis à des contrats correspondants, d'une valeur équivalente compte tenu de la devise, signés avec des exportateurs canadiens. Cette concordance des devises pour les rentrées de fonds et les paiements contractuels limite le risque lié aux opérations de change de la CCC. Dans les cas où le paiement entre les parties est effectué en monnaie différente, la Corporation peut conclure des contrats de change à terme. La majorité des opérations de la CCC sont effectuées en dollars américains (USD). Comme la monnaie de référence de la CCC est le dollar canadien, les résultats déclarés peuvent être touchés par les fluctuations des taux de change.

STRUCTURE HIÉRARCHIQUE DES SECTEURS D'ACTIVITÉ

La CCC travaille avec des exportateurs de tous les secteurs industriels du Canada par le biais de ses trois principaux secteurs d'activité.

Accord sur le partage de la production de défense (APPD)

La CCC soutient une importante activité d'exportation canadienne dans le cadre de l'Accord sur le partage de la production de défense (APPD). L'APPD permet aux exportateurs canadiens de livrer concurrence pour obtenir des contrats en faisant partie de la base d'approvisionnement national du département de la Défense (DoD) des États-Unis. En facilitant l'accès de cette manière, la CCC offre aux exportateurs canadiens des occasions d'affaires qui stimulent les exportations et les emplois au Canada, tout en générant des avantages économiques et industriels au Canada et aux États-Unis.

L'APPD continue de soutenir à la sécurité collective du Canada et des États-Unis en tirant parti des forces industrielles et technologiques de chaque pays pour répondre aux besoins respectifs en matière d'approvisionnement de matériel de défense. Le commerce transfrontalier lié à l'APPD offre également d'importantes possibilités aux entreprises de certains des secteurs les plus innovateurs du Canada.

La CCC n'impose pas de frais pour la prestation des services relatifs au secteur d'activité de l'APPD. Un crédit parlementaire annuel de 13,8 millions de dollars est accordé pour l'administration de l'APPD.

Approvisionnement pour le compte d'autres ministères du gouvernement du Canada (Approvisionnement)

La CCC aide les ministères et les organismes du gouvernement du Canada à répondre aux besoins urgents et complexes en matière d'approvisionnement. La Corporation perçoit des frais pour couvrir les coûts de gestion de ces programmes.

Maître d'œuvre international (MOI)

Le secteur d'activité du service de maître d'œuvre international (MOI) de la Corporation est un service tarifé qui établit des contrats de gouvernement à gouvernement (GÀG) avec des acheteurs gouvernementaux étrangers et des contrats correspondants avec des exportateurs canadiens. La Corporation travaille avec des exportateurs canadiens de toutes tailles, dans des secteurs industriels canadiens diversifiés. L'objectif de ces activités commerciales est d'accroître le volume des exportations et le nombre d'exportateurs que la CCC sert, tout en appuyant les priorités clés du gouvernement du Canada. Chaque contrat est unique et la garantie d'exécution des contrats de la CCC incite davantage les gouvernements étrangers à faire appel à l'expertise canadienne pour des projets stratégiques prioritaires (sécurité alimentaire, énergie nucléaire, transport, infrastructure, sécurité nationale, etc.).

Les accords de concession portent sur l'exploitation de loteries électroniques par un exportateur canadien dans divers pays.

VALEUR DES CONTRATS SIGNÉS (VCS)

La CCC utilise la VCS (une mesure non définie par les PCGR) pour représenter la valeur des contrats conclus et de leurs modifications pendant un exercice financier donné. Elle mesure la valeur totale des biens et services à fournir pendant toute la durée d'un contrat et, par la même occasion, représente la valeur totale du contrat au moment de sa signature.

Le cycle de vente pour les marchés publics internationaux se mesure souvent en années et est soumis aux répercussions liées aux événements politiques et économiques internationaux. Par conséquent, des variations significatives de la VCS sont normales lorsque l'on compare les résultats d'une année à l'autre et les résultats d'un cycle économique qui peut être difficile à prévoir et à reproduire de manière cohérente.

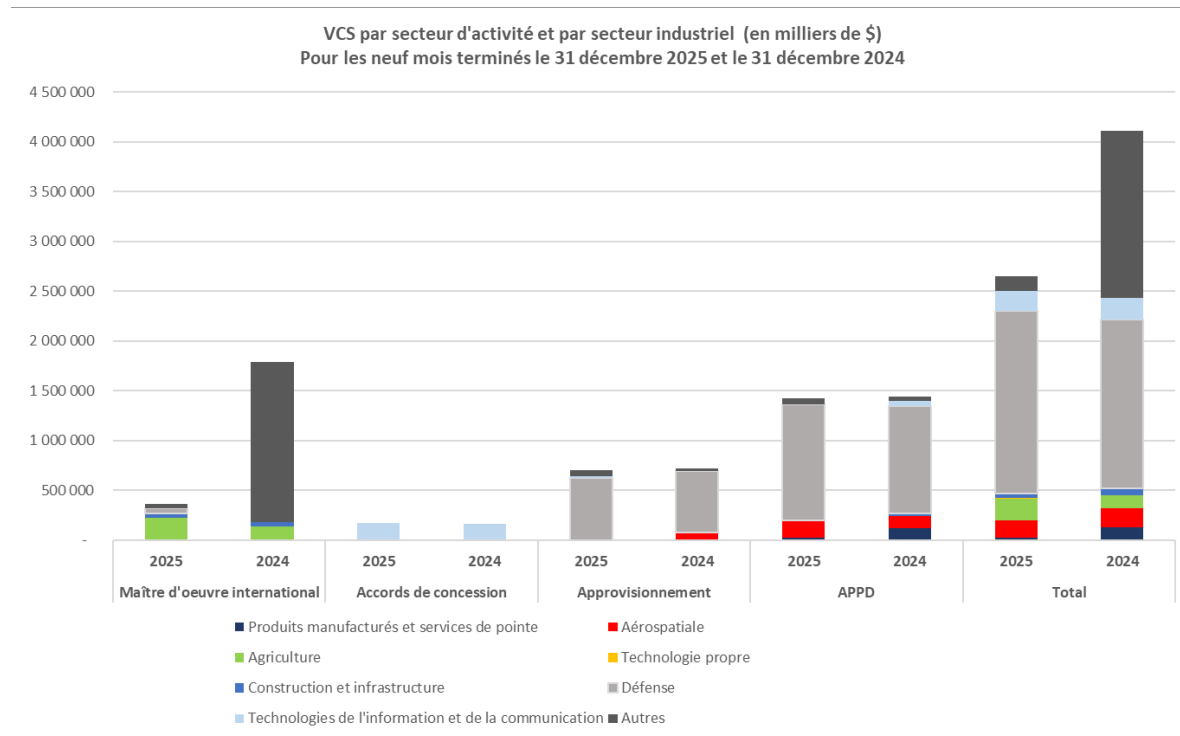
Comparaison d'un exercice à l'autre

La VCS pour les trois secteurs d'activité pour la période de neuf mois se terminant le 31 décembre 2025 est de 2,7 milliard de dollars. La diminution de 1,5 milliard de dollars (36%) par rapport au 4,1 milliards de dollars pour la même période de l'année précédente est attribuable à plusieurs facteurs, dont l'un mérite d'être souligné:

- La diminution de VCS dans le secteur de MOI (diminution de 1,4 milliard de dollars par rapport à l'exercice précédent), principalement attribuable au contrat avec la Commission européenne qui a été signé dans l'année précédente.

VCS par secteur d'activité pour les périodes de trois et neuf mois terminées le 31 décembre:

VCS par secteur d'activité (en milliers de \$)	Pour les trois mois terminés le 31 décembre,				Pour les neuf mois terminés le 31 décembre,				En % du total	
	2025	2024	Écart en \$	Écart en %	2025	2024	Écart en \$	Écart en %	2025	2024
Maître d'oeuvre international	42 277 \$	160 408 \$	(118 131) \$	(74 %)	359 669 \$	1 789 958 \$	(1430 289) \$	(80%)	14%	44 %
Accords de concession	56 762	52 298	4 464	9 %	172 774	158 912	13 862	9%	7%	4 %
Total maître d'oeuvre international	99 039	212 706	(113 667)	(53 %)	532 443	1 948 870	(1416 427)	(73 %)	20 %	47 %
APPD	186 089	320 425	(134 336)	(42 %)	1 420 115	1 442 992	(22 877)	(2%)	54%	35 %
Approvisionnement	663 119	128 964	534 155	> 100 %	697 499	720 868	(23 369)	(3%)	26%	18 %
Total	948 247 \$	662 095 \$	286 152 \$	43 %	2 650 057 \$	4 112 730 \$	(1462 673) \$	(36%)	100%	100 %

VCS par secteur d'activité pour la période de neuf mois terminée le 31 décembre:

Les gains substantiels enregistrés dans le secteur Autres au cours de l'exercice précédent sont liés à la signature du contrat avec la Commission européenne pour la livraison d'avions de lutte contre les incendies.

OPÉRATIONS COMMERCIALES (OC)

La CCC utilise les OC (une mesure de l'activité économique non conforme aux PCGR) pour représenter la valeur des biens et des services fournis dans le cadre d'un contrat au cours de l'exercice visée par le rapport.

Étant donné le statut d'agent de la Corporation pour la présentation selon les normes comptables IFRS, les OC ne sont pas comptabilisées comme un produit. Les données relatives aux OC sont saisies pour mesurer l'impact de la Corporation sur l'économie canadienne et constituent le principal moteur des produits tirés des frais de service. Les produits tirés des frais de service de la CCC sont généralement proportionnels à ceux des OC. L'écart détaillé dans cette section s'applique également à l'analyse de l'écart lié aux frais de service.

Comparaison d'un exercice à l'autre

Compte tenu du calendrier des exigences contractuelles particulières et des calendriers de livraison associés, des variations significatives des OC sont attendues lors de la comparaison des résultats d'une période à l'autre. Le montant total des OC pour la période de neuf mois

terminée le 31 décembre 2025 s'élève à 1,9 milliard de dollars (une diminution de 494,9 millions de dollars par rapport à l'année précédente). Ces résultats ont été générés à partir de :

- La diminution des OC dans le programme de PBP de 609,9 millions de dollars par rapport à l'exercice précédent, attribuable à la réduction prévue des livraisons à mesure que le programme approche de son achèvement.

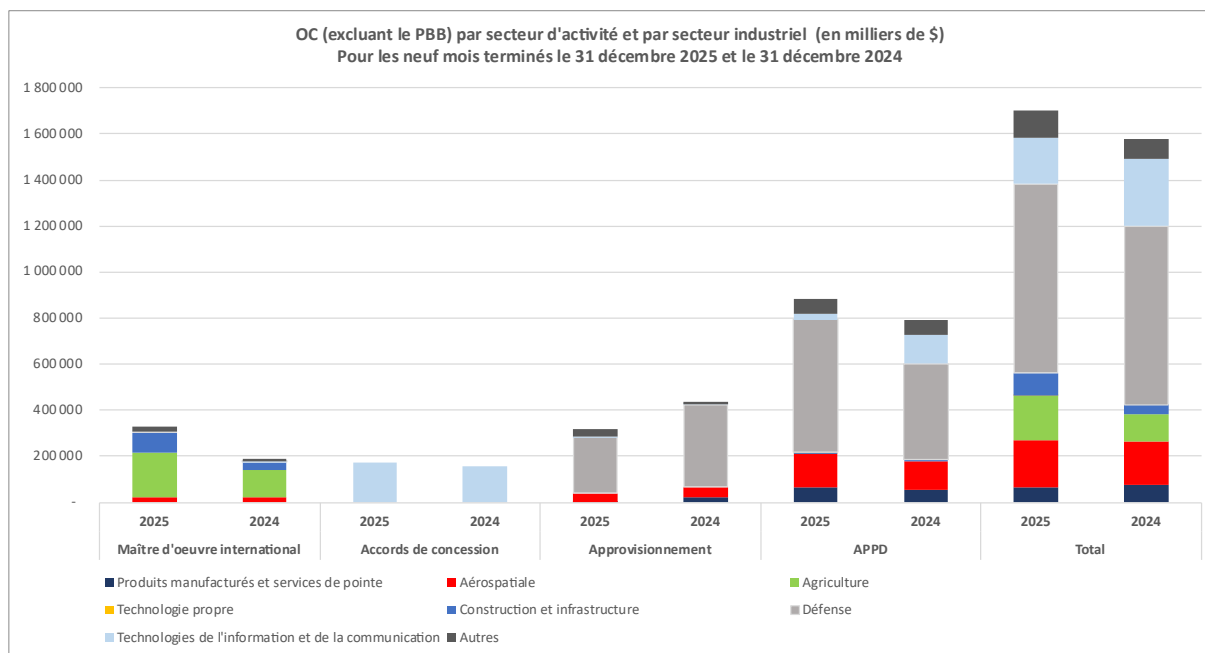
Ces baisses ont été partiellement compensées par :

- Une augmentation dans le MOI (de 137,7 millions de dollars par rapport à l'année précédente) principalement attribuable à une augmentation de la valeur des livraisons dans le secteur agricole (due en partie aux prix du marché de la potasse).

OC par secteur d'activité pour les périodes de trois et neuf mois terminées le 31 décembre:

Opérations commerciales par secteur d'activité (en milliers de \$)	Pour les trois mois terminés le 31 décembre,				Pour les neuf mois terminés le 31 décembre,				En % du total	
	2025	2024	Écart en \$	Écart en %	2025	2024	Écart en \$	Écart en %	2025	2024
Maître d'oeuvre international	161 426 \$	79 790 \$	81 636 \$	> 100 %	328 831 \$	191 129 \$	137 702 \$	72 %	17 %	8 %
Accords de concession	54 854	52 298	2 556	5 %	173 431	158 912	14 519	9 %	9 %	7 %
PBB	79 851	394 046	(314 195)	(80 %)	200 079	809 991	(609 912)	(75 %)	11 %	34 %
Total maître d'oeuvre international	296 131	526 134	(230 003)	(75 %)	702 341	1 160 032	(457 691)	6 %	37 %	49 %
Approvisionnement	87 916	311 331	(223 415)	(72 %)	320 628	435 082	(114 454)	(26 %)	17 %	18 %
APPD	374 338	352 989	21 349	6 %	881 521	794 255	87 266	11 %	46 %	33 %
Total	758 385 \$	1 190 454 \$	(432 069) \$	(36 %)	1 904 490 \$	2 389 369 \$	(484 879) \$	(20 %)	100 %	100 %

OC (à l'exclusion du PBB) par secteur d'activité pour la période de neuf mois terminée le 31 décembre:



RÉSUMÉ DES RÉSULTATS FINANCIERS

Les résultats financiers de la Corporation pour la période de neuf mois terminée le 31 décembre 2025 ont diminué par rapport à ceux de l'exercice précédent, comme prévu. Toutefois, le résultat global est supérieur aux objectifs du plan d'entreprise. Cette baisse est principalement attribuable aux variations des produits tirés des frais de services, liées au décalage temporel des engagements contractuels, à la diminution des frais tirés des soldes de trésorerie, ainsi que par une perte de change due à la forte volatilité du taux de change entre le dollar canadien et le dollar américain. De plus, le crédit parlementaire comptabilisé a diminué en raison de la réduction des charges encouru dans l'APPD.

Politique de gestion financière

La CCC planifie la viabilité financière et gère les excédents et les déficits sur des horizons pluriannuels. Cette approche tient compte de la longueur du cycle de vente des marchés publics internationaux et des effets des événements géopolitiques et économiques.

La politique de gestion financière de la CCC définit les conditions nécessaires au maintien d'un modèle d'autosuffisance financière à long terme. Elle exige de la CCC qu'elle maintienne des fonds propres suffisants pour honorer ses engagements et qu'elle entreprenne des investissements appropriés pour garantir l'efficacité et l'efficacité opérationnelles et pour soutenir la main-d'œuvre, les installations, les systèmes et les processus de la Corporation. Le cadre prend en compte quatre facteurs dans la gestion du capital et le suivi de la viabilité financière : le calendrier des produits et des charges contractuelles, les résultats nets des opérations, les besoins en fonds de roulement et la valeur nette.

Discussion sur le résultat global

Pour la période de neuf mois terminée le 31 décembre 2025, la Corporation a enregistré un bénéfice net de 6,1 millions de dollars, une diminution par rapport au bénéfice net de l'exercice précédent de 21,3 millions de dollars. La Corporation a obtenu des OC plus faibles (comme indiqué dans les sections précédentes), ce qui s'est traduit par des produits tirés des frais de services de 10,0 millions de dollars ce qui est aussi inférieur à celui de l'année précédente.

Résultat global (en milliers de \$)	Pour les neuf mois terminés le 31 décembre			
	2025	2024	Écart en \$	Écart en %
Produits tirés des frais de service	10 032 \$	17 359 \$	(7 327) \$	(42 %)
Produits financiers et Autres produits	16 094	19 524	(3 430)	(18 %)
Financement public	10 337	12 547	(2 210)	(18 %)
Charges*	28 852	28 998	(146)	(1 %)
Gain (perte) de change	(1 559)	824	(2 383)	< (100 %)
Résultat net	6 052 \$	21 256 \$	(15 204) \$	(72 %)
Autres éléments du résultat global	-	-	-	-
Résultat global total	6 052 \$	21 256 \$	(15 204) \$	(72 %)

* Charges de l'exercice précédent comprennent l'amortissement accéléré des actifs au titre du droit d'utilisation et des améliorations locatives résultant de la résiliation d'un bail au quatrième trimestre 2023-2024. Il n'y a aucune dépense connexe dans l'année en cours. (2024 - 1 707 \$ et 777 \$, respectivement).

PRODUITS TIRÉS DES FRAIS DE SERVICE

La Corporation perçoit des frais pour les services fournis dans le cadre de ses programmes de MOI et d'approvisionnement. Les frais du MOI sont calculés en pourcentage de la valeur du contrat, les frais étant négociés contrat par contrat. Ils reflètent généralement le profil de risque d'un projet et les conditions concurrentielles du marché.

Les frais peuvent être comptabilisés différemment dans les produits, selon les obligations d'exécution se rapportant aux différents secteurs d'activité. Toutefois, la majorité d'entre eux sont enregistrés sur la base de la réalisation des activités nécessaires pour que l'exportateur canadien obtienne le droit d'être payé selon les modalités du contrat principal. Ces frais sont généralement proportionnels aux OC. Les frais d'approvisionnement sont comptabilisés de manière linéaire sur la durée du contrat et mis en place pour récupérer les coûts de structuration et de gestion des contrats.

Pour la période de neuf mois terminée le 31 décembre 2025, les produits tirés des frais de service de 10,0 millions de dollars étaient 7,3 millions de dollars de moins que l'exercice précédent.

Le tableau ci-dessous montre que la variation totale d'une année à l'autre est d'environ 42 %, supérieure à celle observée dans la variance des OC. Ceci s'explique principalement par

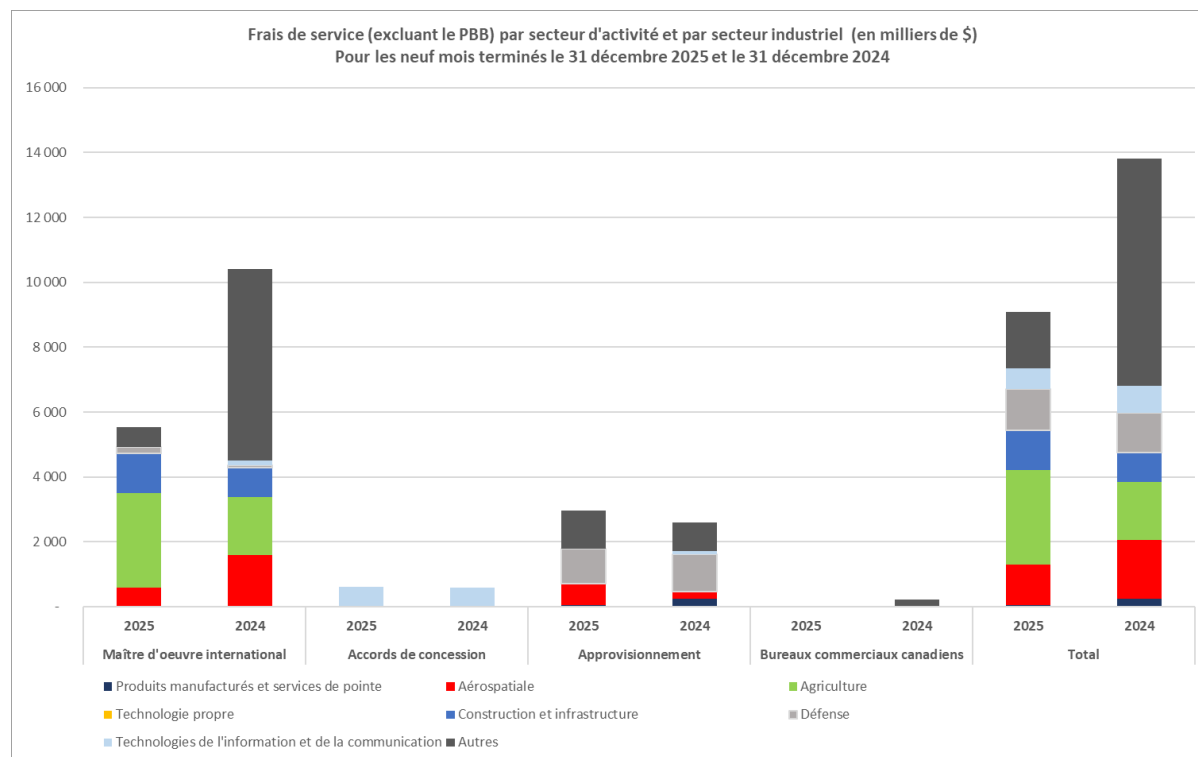
l'augmentation des OC générés par le secteur d'activité de l'APPD, qui ne donne pas lieu à des frais de service.

En outre, la réduction des frais de service observée dans le secteur d'activité MOI est attribuable aux honoraires comptabilisés l'année précédente sur les avances reçues au titre du contrat avec la Commission européenne, qui ne génèrent pas d'OC.

De plus, la gestion par la CCC de dix bureaux commerciaux canadiens pour le compte d'Affaires mondiales Canada a pris fin au cours du dernier exercice. À la suite de l'annonce du gouvernement du Canada dans le budget de 2023 visant à réduire les dépenses, Affaires mondiales Canada a donné l'ordre de fermer les dix bureaux commerciaux administrés par la CCC. La CCC a facturé des frais et recouvert tous les coûts auprès d'Affaires mondiales Canada pour ce programme.

Frais de service par secteur d'activité (en milliers de \$)	Pour les trois mois terminés le 31 décembre,				Pour les neuf mois terminés le 31 décembre,				En % du total	
	2025	2024	Écart en \$	Écart en %	2025	2024	Écart en \$	Écart en %	2025	2024
Maître d'oeuvre international	2 697 \$	2 289 \$	408 \$	18 %	5 524 \$	10 399 \$	(4 875) \$	(47 %)	55 %	60 %
Accords de concession	199	190	9	5 %	620	586	34	6 %	6 %	3 %
PBB	439	1 333	(894)	(67 %)	939	3 552	(2 613)	(74 %)	9 %	20 %
Total maître d'oeuvre international	3 335	3 812	(477)	(45 %)	7 083	14 537	(7 454)	(115 %)	71 %	84 %
Approvisionnement	986	1 019	(33)	(3 %)	2 949	2 603	346	13 %	29 %	15 %
Bureaux commerciaux canadiens	-	29	(29)	(100 %)	-	219	(219)	(100 %)	0 %	1 %
Total	4 321 \$	4 860 \$	(539) \$	(11 %)	10 032 \$	17 359 \$	(7 327) \$	(42 %)	100 %	100 %

Frais de service (excluant le PBB) par secteur d'activité pour la période de neuf mois terminée le 31 décembre:



FINANCEMENT DU GOUVERNEMENT

Étant donné que la CCC ne perçoit pas de charges pour les services fournis dans le cadre des contrats de l'APPD, la Corporation reçoit un crédit parlementaire annuel de 13,8 millions de dollars qui sert exclusivement à financer les charges d'exploitation et les frais d'administration engagés pour l'APPD. Pour la période de neuf mois terminée le 31 décembre 2025, la Corporation a constaté un financement public de 10,3 millions de dollars, soit une diminution de 2,2 millions de dollars par rapport à l'exercice précédent, en compensation exacte des charges encourus pour l'administration de l'APPD. Cela résulte des différences temporelles associées à la diminution des charges d'exploitation et frais d'administration, comprenant le paiement unique pour la résiliation de son précédent bail de bureaux dans l'exercice précédent.

CHARGES D'EXPLOITATION ET FRAIS D'ADMINISTRATION

Les 25,4 millions de dollars de charges d'exploitation et frais d'administration de la Corporation pour la période de neuf mois terminée le 31 décembre 2025 ont diminué de 3,5 millions de dollars (par rapport aux 28,9 millions de dollars de l'exercice précédent). De cette diminution, 2,4 millions de dollars ont été générés par un amortissement accéléré dans l'exercice précédent, suite à la résiliation par la Corporation de son précédent bail de bureaux. Le reste, soit 1,1 million de dollars, s'explique principalement par une diminution du recours à

des consultants externes, ainsi que par une gestion rigoureuse de toutes les dépenses d'exploitation.

La Corporation demeure déterminée à assurer l'excellence opérationnelle tout en employant des mesures d'économie de coûts et en accordant la priorité aux gains d'efficacité dans tous les aspects de la prestation de services.

Charges d'exploitation et frais d'administration (en milliers de \$)	Pour les neuf mois terminés le 31 décembre				En % du total	
	2025	2024	Écart en \$	Écart en %	2025	2024
Rémunération du personnel et charges connexes	17 167 \$	16 692 \$	475 \$	3 %	68 %	58 %
Services de gestion des contrats	2 554	2 250	304	14 %	10 %	8 %
Consultants	1 702	2 973	(1 271)	(43 %)	7 %	10 %
Frais de déplacement et accueil	1 112	1 538	(426)	(28 %)	4 %	5 %
Logiciels, matériel informatique et soutien	920	845	75	9 %	4 %	3 %
Amortissement*	787	3 058	(2 271)	(74 %)	3 %	11 %
Loyer et frais connexes	658	692	(34)	(5 %)	3 %	2 %
Communications	298	455	(157)	(35 %)	1 %	2 %
Autres charges	210	358	(148)	(41 %)	<1 %	1 %
Total frais d'exploitation et d'administration	25 408 \$	28 861 \$	(3 453) \$	(12 %)	100 %	100 %

*L'amortissement de l'exercice précédent comprend l'amortissement accéléré des actifs au titre du droit d'utilisation et des améliorations locatives résultant de la résiliation d'un bail au quatrième trimestre 2023-2024. Il n'y a aucune dépense connexe dans l'année en cours. (2024 - 1 707 \$ et 777 \$, respectivement).

En plus de ces charges d'exploitation et frais d'administration, la CCC a comptabilisé une provision de 3,3 millions de dollars au cours de l'exercice actuel pour tenir compte des dépenses de remédiation lié à un contrat dans le secteur de l'APPD.

ANALYSE DE L'ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE

Les actifs et les passifs comprennent les paiements effectués aux exportateurs canadiens avant d'être encaissés par les acheteurs étrangers, ainsi que les montants reçus des acheteurs étrangers et autres qui n'ont pas encore été transférés aux exportateurs canadiens. Au fur et à mesure que les obligations contractuelles sont remplies, les soldes de trésorerie, de créances, de créditeurs et de charges à payer, qui représentent des montants à un moment précis, peuvent fluctuer considérablement.

Positions des actifs et des passifs

Au 31 décembre 2025, le total des actifs de 663,3 millions de dollars avait diminué de 45,9 millions, soit de 2 % par rapport à la fin de l'exercice précédent. La diminution est principalement attribuable à :

- Une diminution des créances de 60,8 millions de dollars, principalement attribuable aux différences temporelles entre les rentrées de fonds des acheteurs étrangers et les paiements aux exportateurs canadiens; et
- Une augmentation compensatoire de la trésorerie et des équivalents de trésorerie de 44,9 millions de dollars, résultant de la réception des soldes des comptes clients et de

la comptabilisation des avances à mesure que les étapes du projet d'approvisionnement étaient atteintes.

Le total des passifs de 592,2 millions de dollars avait diminué de 12,0 millions de dollars, soit de 2 %, par rapport à la fin de l'exercice précédent. Cette diminution est principalement attribuable à :

- Une diminution de 37,8 millions de dollars des avances principalement attribuables à l'atteinte d'étapes importantes sur les projets d'approvisionnement.

Les diminutions compensatrices du total de l'actif et du passif reflètent la nature des contrats gérés et l'incidence sur les soldes du calendrier des montants reçus et des paiements effectués.

Situation des capitaux propres

Les capitaux propres de la période ont diminué de 3,9 millions de dollars, reflétant un bénéfice net cumulatif de 6,1 millions de dollars, réduit par le dividende de 10,0 millions de dollars déclaré au cours de l'exercice. Ces soldes comprennent un capital d'apport des actionnaires de 10,0 millions de dollars.

Aux (en milliers de \$)	le 31 décembre		le 31 mars 2025	Écart en \$	Écart en %
	2025				
Total des actifs	663 338	\$	679 242	\$ (15 904)	(2 %)
Total des passifs	592 157		604 113	(11 956)	(2 %)
Total des capitaux propres	71 181		75 129	(3 948)	(5 %)
Total des passifs et des capitaux propres	663 338	\$	679 242	\$ (15 904)	(2 %)

Déclaration de dividendes

Le 4 juin 2025, conformément à sa politique de gestion financière et à sa politique en matière de dividendes, le Conseil d'administration de la Corporation a approuvé l'émission d'un dividende de 10,0 millions de dollar payable à son actionnaire. Le dividende a été versé à son actionnaire après la fin du trimestre.

DISCUSSION SUR LE PLAN D'ENTREPRISE

La Corporation opère sur des marchés mondiaux difficiles où les budgets gouvernementaux sont dynamiques et font l'objet de fréquents changements. La demande de solutions fabriquées au Canada varie en fonction de facteurs économiques et géopolitiques, ce qui accroît la complexité des ventes à l'exportation de gouvernement à gouvernement et la durée du cycle de vente. Face à ces incertitudes, la Corporation s'engage à poursuivre sa collaboration avec les exportateurs canadiens afin d'assurer l'efficacité de ses services et de leur permettre de poursuivre leurs activités. À cette fin, la CCC applique une gestion financière prudente, notamment grâce à des processus rigoureux de gestion des risques, investit stratégiquement dans des capacités essentielles et met l'accent sur la création de valeur pour les parties prenantes canadiennes.

Comparaison des résultats financiers avec le plan d'entreprise de 2025-2026

Le Plan d'entreprise 2025-2026 à 2029-2030 de la CCC a été approuvé par le conseil d'administration de la Corporation et soumis, tel que requis, au ministre de la Promotion des exportations, du Commerce international et du Développement économique. L'analyse ci-dessous reflète les mesures de réduction des dépenses découlant du budget fédéral 2023.

La Corporation a réalisé un bénéfice net de 6,1 millions de dollars, supérieur au bénéfice net décrit dans le plan, qui était de 4,3 millions de dollars.

Plusieurs facteurs ont contribué à ces résultats :

- L'augmentation des produits financiers et autres (10,7 millions de dollars) par rapport au Plan, attribuable à des taux d'intérêt plus élevés et à des soldes de trésorerie plus importants que prévu en raison du moment de réception des avances;
- Ceci a été partiellement compensé par une baisse des frais de service (2,4 millions de dollars de moins que prévu) et les dépenses imprévues de remédiation des contrats liées à l'APPD.

Le financement public est comptabilisé comme une compensation des coûts engagés dans le cadre de l'administration de l'APPD. Le financement est plafonné au montant des crédits parlementaires approuvés. Le financement était conforme au budget initial.

Le tableau ci-dessous présente les résultats financiers comparés au Plan d'entreprise pour la période de neuf mois terminée le 31 décembre 2025.

Pour les neuf mois terminés le 31 décembre 2025					
	Troisième trimestre		Écart		2025-2026
	Montant réel	Objectif	En \$	En %	Objectif
VCS (en milliers de \$)	2 650 057 \$	1 667 500 \$	982 557 \$	59 %	2 190 000 \$
OC (en milliers de \$)	1 904 490 \$	2 415 416 \$	(510 926) \$	(21 %)	3 172 885 \$
Résultat net (en milliers de \$)			Écart		2025-2026
	Montant réel	Objectif	En \$	En %	Objectif
Produits					
Frais de service	10 032 \$	12 426 \$	(2 394) \$	(19 %)	18 482 \$
Produits financiers et Autres produits	16 094	5 371	10 723	> 100 %	7 154
	26 126	17 797	8 329	47 %	25 636
Financement public	10 337	10 344	(7)	(0 %)	13 792
Charges					
Charges liées à l'APPD *	10 337	10 539	(202)	(2 %)	14 052
Charges liées à l'APPD, remédiation lié à un contrat	3 292	-	3 292	0 %	-
Charges non liées à l'APPD *	15 223	13 302	1 921	14 %	17 736
	28 852	23 841	5 011	21 %	31 788
Gain (perte) de change	(1 559)	-	(1 559)	> 100 %	-
Résultat net	6 052 \$	4 300 \$	1 752 \$	41 %	7 639 \$

* Comprend les dépenses de l'année en cours de 526 milles \$ pour les investissements dans l'innovation et la transformation numérique.

ENGAGEMENT DE LA CCC À L'ÉGARD DE LA GESTION DU RISQUE

Le programme et le cadre de gestion du risque d'entreprise (GRE) de la CCC continuent d'évoluer afin d'offrir une approche robuste et stratégique à l'échelle de l'entreprise, reflétant la complexité croissante de nos projets pluriannuels. Ce cadre, constamment mis à jour pour intégrer les nouveaux profils de risques et les meilleures pratiques, fournit des définitions claires et concises des risques et une meilleure cohérence avec la cartographie globale des risques.

Ce cadre comprend des registres de risques robustes au niveau des projets et une approche améliorée des évaluations des risques transactionnels, établissant des responsabilités claires pour chaque risque et renforçant les stratégies, les plans et les actions mesurables d'atténuation.

Les risques sont gérés et déclarés selon le niveau des objectifs commerciaux qu'ils peuvent impacter : stratégique, opérationnel ou contractuel. Sur la base de ces catégories, les principaux événements à risque sont identifiés, évalués, gérés et suivis.

GOUVERNANCE EN MATIÈRE DE RISQUE

La gestion des risques d'entreprise (GRE) au sein de CCC commence par l'implication du conseil d'administration dans le programme de GRE de la société. Les principaux risques stratégiques et contractuels sont examinés et suivis par les comités du conseil, tandis que les risques opérationnels sont examinés et suivis par la haute direction. Un processus d'escalade est prévu pour que les risques opérationnels critiques soient inclus dans les rapports des comités du conseil.

Avant l'examen par le Conseil d'administration, les risques sont principalement gérés lors des réunions mensuelles du Comité de direction et des réunions bihebdomadaires distinctes du Comité des risques et des opportunités (CRO), consacrées à l'analyse des risques contractuels auxquels l'organisation est confrontée. Le CRO examine également les transactions d'exportation en fonction de la taille du contrat et du risque inhérent à chaque transaction.

Le service de gestion des contrats gère les risques liés aux projets grâce à des registres de risques détaillés. L'équipe bénéficie du soutien des services juridiques, des risques et financiers.

EXPOSITIONS AUX RISQUES

Actuellement, les risques liés à la stratégie qui font l'objet d'une surveillance étroite de la part du conseil d'administration en raison de leur exposition accrue sont les suivants:

- Relation États-Unis – Le risque de réduction du programme APPD ou de révision d'autres mécanismes commerciaux en raison de politiques protectionnistes américaines, ce qui pourrait entraîner une diminution ou une suppression de VCS pour l'APPD ainsi qu'une perte de crédit parlementaire.
- Risque lié aux ressources humaines : Le risque que les objectifs des activités de développement des affaires ou des contrats en cours d'exécution ne soient pas atteints en raison du nombre limité ou des capacités restreintes du personnel de la CCC, ce qui pourrait entraîner des dommages à la réputation, des pertes financières ou une diminution du VCS.

CATÉGORIES DE RISQUES

Les catégories de risques décrits ci-dessous existent dans le contexte d'un environnement commercial complexe qui reflète l'instabilité mondiale, la poursuite de la guerre en Ukraine, et la tendance à un plus grand protectionnisme au sein des marchés clés de la CCC.

Risques stratégiques :

Ces risques comprennent ceux liés à la stratégie et ceux qui, s'ils se concrétisaient, auraient un impact direct sur la capacité de CCC à atteindre ses objectifs stratégiques.

Mandat

Ce risque est lié à la possibilité que la CCC exerce ses activités au-delà de son mandat législatif. Les directives ministérielles, par l'entremise de l'énoncé annuel des priorités et des responsabilités, définissent le cadre général dans lequel est élaboré le plan d'entreprise de la Corporation.

Le plan d'entreprise décrit les activités commerciales et les stratégies d'entreprise qui seront mises en œuvre au cours de la période de planification quinquennale. Le comité de gestion de la Société (CGS) et le comité de réglementation des entreprises (CRE) assurent la gouvernance interne qui garantit que la Société respecte ces paramètres.

Réputation

Ce risque est lié à la possibilité que la CCC ne mène pas ses activités de manière à protéger la réputation de la CCC auprès des intervenants ou qu'elle ne parvienne pas à atténuer les événements, incidents ou transactions qui suscitent des préoccupations au niveau ministériel, entraînant des pertes financières, des risques juridiques ou des problèmes de continuité d'exploitation.

La CCC mène ses activités de manière à protéger sa réputation auprès des intervenants nationaux et internationaux et à atténuer les événements, incidents ou transactions susceptibles de susciter des inquiétudes au niveau ministériel. Le Conseil sera informé de ces situations au fur et à mesure qu'elles se présenteront. Ce risque est également atténué par un contrôle préalable rigoureux de la passation de marchés intégrant les pratiques exemplaires environnementales, sociales et de gouvernance (ESG), notamment la conduite responsable des affaires (CRA).

Financier

Ce risque est lié à la possibilité que la CCC ne parvienne pas à maintenir une situation financière suffisante pour satisfaire ses besoins de liquidités ou atteindre ses objectifs de viabilité à long terme, ce qui pourrait entraîner des pertes financières, une atteinte à sa réputation, des poursuites judiciaires et l'incapacité de la CCC à poursuivre ses activités.

La CCC reçoit un crédit parlementaire annuel fixe pour ses activités de mise en œuvre de l'APPD. Cependant, toutes ses autres activités doivent générer des revenus suffisants pour assurer sa viabilité financière. Un déficit de revenus pourrait survenir si de nouvelles activités génératrices de commissions, ainsi que des contrats récurrents, ne sont pas obtenus. Bien que les prévisions indiquent une stabilité des revenus, le calendrier et la certitude d'attribution des contrats d'exportation peuvent fluctuer considérablement en raison d'événements indépendants de la volonté de CCC. CCC gère cette volatilité grâce à des prévisions financières rigoureuses et une gestion efficace de ses dépenses.

Conduite responsable des affaires

Ce risque concerne la possibilité que les activités de la CCC conduisent à a) des problèmes liés aux pots-de-vin, à la corruption ou à la fraude; b) des répercussions sur les droits de la personne; ou c) une dégradation de l'environnement, entraînant l'un ou l'ensemble des

éléments suivants : pertes financières, atteinte à la réputation, et risques juridiques pour les intervenants.

La CCC gère les risques liés à la conduite responsable des affaires en s'alignant sur la politique du gouvernement du Canada en matière de droits de la personne, en faisant preuve de diligence raisonnable pour limiter les pots-de-vin, la corruption ou la fraude dans le cadre de ses activités, et en respectant la Loi sur l'évaluation d'impact, le cas échéant, les exigences des institutions financières internationales et des gouvernements étrangers dans les contrats de premier ordre de la CCC. Au cours de l'année, la CCC a continué à promouvoir son « Code pour les exportateurs », qui reflète l'engagement de la CCC envers les critères ESG et le soutien aux objectifs de développement durable des Nations Unies. Le Code décrit les attentes de la CCC en matière de travail et de droits de la personne, de santé et de sécurité, de protection de l'environnement, de chaînes d'approvisionnement transparentes et responsables, et de respect des lois, notamment celles qui interdisent les pots-de-vin et la corruption. Il s'applique à tous les exportateurs travaillant avec la CCC ainsi qu'à leurs employés et sous-traitants. De plus, le Comité de conformité en matière d'intégrité et le Comité des droits de la personne de la CCC continuent de perfectionner leurs processus afin d'atténuer les conséquences négatives éventuelles de la conclusion de transactions d'exportation problématiques. Enfin, la formation continue sur la conduite responsable des affaires pour les employés permet de s'assurer que les critères ESG restent prioritaires lorsque la CCC cherche à conclure de nouveaux contrats d'exportation.

Relation avec les États-Unis

Le risque de réduction du programme APPD ou de révision d'autres mécanismes commerciaux en raison de politiques protectionnistes américaines, ce qui pourrait entraîner une VCS plus faible ou nul pour l'APPD ainsi qu'une perte de crédit parlementaire.

La mission fondamentale de la CCC en matière de politique publique est d'administrer le programme APPD. La CCC maintient une relation solide avec le Département de la Défense (DoD) des États-Unis. De plus, la CCC collabore étroitement avec le gouvernement du Canada et le DoD américain pour mettre en lumière les avantages de l'APPD ainsi que la valeur stratégique qu'il offre aux exportateurs canadiens, à la relation bilatérale et à la base industrielle de défense nord-américaine.

Risques opérationnels :

Ces risques sont liés aux objectifs opérationnels et sont gérés au niveau des unités opérationnelles et fonctionnelles, sous la supervision des vice-présidents. Une procédure d'alerte permet de signaler tout risque opérationnel majeur aux comités du conseil d'administration.

Ressources humaines

Ce risque concerne la possibilité que la CCC ne parvienne pas à attirer, retenir, perfectionner et mobiliser des employés hautement qualifiés possédant les compétences nécessaires pour fournir efficacement ses services (tant externes qu'internes). Une telle situation pourrait

entraîner l'incapacité d'atteindre ses objectifs organisationnels, des difficultés opérationnelles, des pertes financières, des dommages à la réputation et une exposition à des risques juridiques.

En 2023, la CCC a lancé un plan stratégique triennal en matière de ressources humaines afin de s'assurer que les compétences et les effectifs requis sont disponibles pour soutenir ses opérations. La CCC maintient son objectif de rétention à un niveau égal ou supérieur à 85 %. La CCC gère activement ce risque grâce à une gestion accrue des ressources humaines, à un meilleur suivi et à un encadrement renforcé. La Corporation examine régulièrement ses besoins et capacités en matière de talents et procède aux ajustements nécessaires afin de s'assurer que les compétences appropriées sont en place pour répondre à des contrats de plus en plus complexes.

La réussite de la stratégie dépend de l'adéquation des ressources humaines en termes de nombre et de compétences. Ce risque est donc inclus dans les risques stratégiques présentés aux comités du conseil d'administration.

Cybersécurité

Ce risque concerne la possibilité que la CCC ne parvienne pas à protéger ses systèmes de technologie de l'information contre les cyberattaques, ce qui entraînerait l'incapacité de poursuivre les opérations, la perte de renseignements sensibles, des pertes financières, une atteinte à la réputation et des risques juridiques. Le niveau de menace pour la sécurité de la CCC reflète son rôle dans le soutien au programme d'aide à l'Ukraine du gouvernement du Canada, ce qui pourrait entraîner une augmentation de l'ingérence étrangère.

La CCC a investi des sommes importantes dans la gestion des cyber risques de l'entreprise et a réussi à passer du niveau de maturité de 2,5 (géré) au niveau 3,5 (objectif de la CCC) sur le cadre de cybersécurité du NIST, grâce à la mise en œuvre de la feuille de route de la CCC en matière de cybersécurité et tel que mesuré par des examens, auto-évaluations et des audits périodiques. En outre, en tant que membre du Centre canadien pour la cybersécurité, la CCC est informée de toute menace, réelle ou perçue, et peut évaluer et adapter continuellement ses systèmes et processus.

La formation continue à la cybersécurité et à la gestion de l'information vise à garantir que les employés sont bien informés et en mesure de gérer ces risques de manière appropriée.

Le caractère critique du risque en matière de cybersécurité justifie son inclusion parmi les risques stratégiques signalés et suivis par les comités du conseil d'administration.

Gouvernance des données

Ce risque est lié à la possibilité que la CCC ne parvienne pas à protéger efficacement ses renseignements commerciaux, ceux liés à la défense, les renseignements de ses employés et d'autres renseignements sensibles (électroniques et sur papier), ce qui entraînerait un accès non autorisé ou la distribution de renseignements entraînant des blessures ou des pertes, des

dommages pour l'acheteur ou l'exportateur, des failles de sécurité, des pertes financières, une atteinte à la réputation et des risques juridiques.

La CCC gère les renseignements sensibles obtenus auprès des exportateurs et des acheteurs étrangers. Elle génère également ses propres renseignements sensibles par le biais d'activités d'entreprise telles que celles liées à la gestion des ressources humaines. Le programme de gouvernance des données d'entreprise s'assure que les données sensibles de l'entreprise et des intervenants continuent d'être définies, recueillies, organisées, protégées et stockées de manière à empêcher tout accès non autorisé. La gouvernance de ces renseignements incombe au comité directeur interfonctionnel de la gestion de l'information et des technologies de l'information, qui se réunit tous les mois et se concentre sur la mise en œuvre du programme de gestion de l'information et de gouvernance des données de la Corporation.

Disponibilité et résilience des systèmes d'information

Ce risque concerne la possibilité que la CCC ne parvienne pas à maintenir l'accès aux systèmes de renseignements opérationnels essentiels de l'entreprise, interrompant ainsi les opérations commerciales et entraînant des pertes financières, une atteinte à la réputation et des risques juridiques.

En cas d'interruption des systèmes de renseignements opérationnels essentiels de la CCC, la CCC garantit la disponibilité de tous les systèmes de renseignements opérationnels essentiels dans les deux jours suivant l'événement.

La disponibilité et la résilience continues sont assurées par divers projets de transformation. La criticité des risques liés à ces projets justifie leur intégration aux risques stratégiques faisant l'objet d'un suivi par les comités du conseil d'administration.

Sécurité des installations et du personnel

Ce risque concerne la possibilité que la CCC ne parvienne pas à protéger efficacement son personnel et ses installations et à poursuivre la fourniture de services essentiels, ce qui entraînerait des dommages corporels ou des pertes de vie, des pertes financières, une atteinte à la réputation et des risques juridiques.

La CCC sécurise ses installations et son personnel conformément à la politique de sécurité du gouvernement du Canada. Quelle que soit la situation externe, la CCC dispose de multiples mesures de redondance permettant à son personnel de travailler à distance ou d'utiliser les bureaux de nos partenaires du gouvernement du Canada.

Fraude

Ce risque est lié à la possibilité qu'un employé de la CCC commette un acte intentionnel pour en tirer un avantage personnel dans le cadre des activités de la CCC (y compris la collusion et la corruption) et que le cadre de contrôle interne de la CCC ne soit pas conçu ou ne fonctionne pas

efficacement pour empêcher et détecter ces activités frauduleuses, ce qui entraînerait des pertes financières, une atteinte à la réputation et des risques juridiques.

La CCC a mis en place de solides contrôles internes pour limiter les risques liés à la fraude, y compris une politique de dénonciation. Cela comprend des campagnes de formation régulières auprès de tous les employés de la CCC afin de détecter et d'éviter les activités frauduleuses externes et internes.

Changements climatiques

Ce risque est lié à la possibilité que la CCC ne soit pas en mesure de fournir des services ou de maintenir ses propres opérations internes en raison d'événements liés au climat, ou de parvenir à des émissions nettes zéro d'ici 2030, ce qui entraînerait des pertes financières, une atteinte à la réputation et des risques juridiques.

La CCC a mis en œuvre des procédures (p. ex., un nouveau plan de continuité des activités et des capacités améliorées de travail à distance) qui favorisent la continuité des activités afin d'atténuer les répercussions des perturbations climatiques.

Risques contractuels

Cette catégorie de risque gérée par la CCC reflète les risques liés aux transactions d'exportation. La CCC comprend la nécessité de protéger l'actionnaire au moyen d'une gestion prudente et efficace de ce type de risque. Les risques contractuels suivants sont évalués avant la conclusion des contrats d'exportation et pendant leur exécution. Une procédure d'alerte permet de signaler tout risque contractuel majeur aux comités du conseil d'administration.

Rendement des acheteurs étrangers et/ou des tiers

Ce risque est lié à la possibilité qu'un acheteur étranger ou un tiers (p. ex., une institution financière) ne respecte pas les conditions de son contrat, ce qui entraîne des pertes financières, une atteinte à la réputation et des risques juridiques.

Par le biais d'un suivi et de mesures d'atténuation si nécessaire, la CCC facilite les résultats des acheteurs étrangers et/ou des tiers. Le Conseil est informé de la création d'une équipe de gestion des problèmes conformément à la Directive relative à la gestion des contrats.

Rendement des fournisseurs

Ce risque est lié à la possibilité qu'un fournisseur ne livre pas à la CCC les biens ou les services prévus dans le contrat, conformément aux conditions du contrat national, ce qui entraînerait des pertes financières, une atteinte à la réputation et des risques juridiques.

La CCC effectue une évaluation approfondie des risques de la capacité de gestion, technique et financière de chaque fournisseur. La direction surveille de près le rendement des exportateurs et en rend compte selon une approche fondée sur les risques pour chaque contrat.

L'importance cruciale du rendement des fournisseurs justifie l'inclusion parmi les risques stratégiques signalés et suivis par les comités du conseil d'administration.

Politiques et processus et passation de marchés

Ce risque est lié à la possibilité que la CCC ne parvienne pas à mettre en place des politiques et des processus efficaces pour remplir son mandat, ce qui se traduirait par une prestation inefficace des services de la CCC (en interne et en externe), entraînant des pertes financières, une atteinte à la réputation et des risques juridiques. Ce risque est atténué grâce à une intégration efficace et à une formation, une supervision et une surveillance améliorées.

Bien que la CCC gère ses activités conformément à ses politiques évaluées au moyen d'examens et d'audits, la direction entreprend également un examen des processus de passation de marchés de la CCC pour s'assurer que des gains d'efficacité optimaux sont en place.

Exécution du contrat

Ce risque est lié à la possibilité que la CCC ne mette pas en œuvre les exigences nécessaires en matière de qualification des chefs de file, de structuration des contrats et de gestion des contrats conformément à ses politiques et processus.

La CCC entreprend une surveillance importante de la réserve de contrats, qui comprend un plan d'accélération des RH pour aller de l'avant avec le personnel prévu, une formation dirigée liée aux qualifications professionnelles, un jumelage interne et une collaboration pour échanger l'expérience (p. ex., une matrice des leçons apprises). De même, le CCC dispose d'équipes de développement des perspectives commerciales efficaces. La CCC veille à ce que son personnel soit formé et dispose des capacités nécessaires pour s'acquitter efficacement de ses tâches liées à l'exécution des contrats.

La haute direction assure une supervision appropriée et une surveillance de l'atténuation des risques tout au long des diverses phases d'exécution des contrats.

RESPONSABILITÉ DE LA DIRECTION À L'ÉGARD DES ÉTATS FINANCIERS

La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle de ces états financiers trimestriels conformément à la Directive du Conseil du Trésor du Canada sur les normes comptables : GC 5200 Rapports financiers trimestriels des sociétés d'État, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers trimestriels exempts d'anomalies significatives. Elle est également chargée de veiller à ce que toutes les autres informations présentées dans le présent rapport financier trimestriel concordent, le cas échéant, and celles contenues dans les états financiers trimestriels. Ces états financiers trimestriels n'ont pas été audités ou examinés par un vérificateur externe.

À notre connaissance, les états financiers trimestriels non audités donnent, à tous les égards importants, une image fidèle de la situation financière et des résultats et flux de trésorerie de la Corporation, à la date donnée et pour la période visée.

Président et
chef de la direction,



Bobby Kwon

Ottawa, Canada
Le 19 février 2026

Vice-présidente, Services corporatifs
et chef de la direction financière,



Juliet Woodfield

ÉTATS FINANCIERS PROVISOIRES CONDENSÉS (NON AUDITÉS)

État de la situation financière (non audité)

Aux	Notes	31 décembre 2025	31 mars 2025
ACTIFS			
Actifs courants			
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4	640 098 \$	595 248 \$
Créances	5, 13	11 602	72 431
Autres actifs	6	2 545	1 683
		654 245	669 362
Actifs non courants			
Immobilisations corporelles		6 912	7 543
Actifs au titre de droits d'utilisation	8	2 181	2 337
		9 093	9 880
Total des actifs		663 338 \$	679 242 \$
PASSIFS			
Passifs courants			
Créditeurs et charges à payer	7, 13	59 806 \$	50 030 \$
Dividende à payer	11	10 000	-
Avances		507 464	545 262
Produits différés	8	3 249	3 762
Financement public différé	9	3 459	-
Provisions	10	3 269	-
Obligations locatives	11	308	294
Avantages du personnel		535	467
		588 090	599 815
Passifs non courants			
Obligations locatives	11	4 067	4 298
		4 067	4 298
Total des passifs		592 157	604 113
CAPITAUX PROPRES			
Capital d'apport		10 000	10 000
Bénéfices non répartis		61 181	65 129
Total des capitaux propres		71 181	75 129
Total des passifs et des capitaux propres		663 338 \$	679 242 \$
Engagements locatifs	11		
Éventualités	17		

Les notes complémentaires font partie intégrante de ces états financiers.

La publication de ces états financiers a été approuvée le 19 février 2026

Président et chef de la direction



Bobby Kwon

Vice-présidente, Services corporatifs



Juliet S. Woodfield, FCPA, FCA

État du résultat global (non audité)					
	Notes	Pour les trois mois terminés le 31 décembre		Pour les neuf mois terminés le 31 décembre	
		2025	2024	2025	2024
PRODUITS					
Frais de service	14	4 321 \$	4 860 \$	10 032 \$	17 359 \$
Produits financiers		4 955	6 093	15 771	19 413
Autres produits	15	44	32	323	111
		9 320	10 985	26 126	36 883
FINANCEMENT PUBLIC					
Crédit parlementaire	9	3 644	3 202	10 337	12 547
		3 644	3 202	10 337	12 547
CHARGES					
Charges d'exploitation et frais d'administration	16	8 575	8 638	25 408	28 861
Charges financières	10	50	53	152	137
Dépenses de remédiation des contrats		-	-	3 292	-
		8 625	8 691	28 852	28 998
Résultat net avant gain (perte) de change		4 339	5 496	7 611	20 432
Gain (perte) de change		(538)	1017	(1559)	824
Résultat net		3 801 \$	6 513 \$	6 052 \$	21 256 \$
AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL					
ÉLÉMENTS QUI NE SERONT PAS RECLASSÉS					
DANS LE RÉSULTAT NET					
Gain actuariel sur l'obligation des avantages du personnel		-	-	-	-
Résultat global total		3 801 \$	6 513 \$	6 052 \$	21 256 \$

Les notes complémentaires font partie intégrante de ces états financiers.

État des variations des capitaux propres (non audité)

Pour les trois mois et les neuf mois terminés le 31 décembre 2025	Note	Capital d'apport	Bénéfices non répartis	Total
SOLDE AU 30 SEPTEMBRE 2025		10 000 \$	57 380 \$	67 380 \$
Résultat net			3 801	3 801
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2025		10 000 \$	61 181 \$	71 181 \$
SOLDE AU 31 MARS 2025		10 000 \$	65 129 \$	75 129 \$
Résultat net			6 052	6 052
Résultat global total			-	-
Dividende	12		6 052	6 052
			(10 000)	(10 000)
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2025		10 000 \$	61 181 \$	71 181 \$
Pour les trois mois et les neuf mois terminés le 31 décembre 2024	Note	Capital d'apport	Bénéfices non répartis	Total
SOLDE AU 30 SEPTEMBRE 2024		10 000 \$	58 814 \$	68 814 \$
Résultat net			6 513	6 513
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2024		10 000 \$	65 327 \$	75 327 \$
SOLDE AU 31 MARS 2024		10 000 \$	54 071 \$	64 071 \$
Résultat net			21 256	21 256
Résultat global total			-	-
Dividende	12		21 256	21 256
			(10 000)	(10 000)
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2024		10 000 \$	65 327 \$	75 327 \$

Les notes complémentaires font partie intégrante de ces états financiers.

État des flux de trésorerie (non audité)

		Pour les trois mois terminés le 31 décembre		Pour les neuf mois terminés le 31 décembre	
	Notes	2025	2024	2025	2024
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS D'EXPLOITATION					
Résultat net		3 801 \$	6 513 \$	6 052 \$	21 256 \$
Ajustements pour déterminer les flux de trésorerie nets liés aux activités d'exploitation:					
Amortissement d'immobilisations corporelles		208	190	631	1 119
Amortissement des actifs au titre de droits d'utilisation		52	52	156	1 939
Charges pour avantages du personnel		23	30	68	92
Avantages du personnel payés		-	-	-	-
(Gain) perte de change sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie		1 500	(10 302)	1939	(7 199)
Variation du fonds de roulement provenant des:					
Créances	5 , 13	7 450	6 006	60 829	(27 887)
Autres actifs	6	(315)	(461)	(862)	(635)
Créditeurs et charges à payer	7, 13	2 925	38 187	9 776	(32 469)
Avances		47 045	(243 290)	(37 798)	225 014
Produits différés	8	25	(324)	(513)	(867)
Rentrées (sorties) de fonds liées aux activités d'exploitation		59 074	(206 601)	43 737	181 608
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT					
Acquisitions d'immobilisations corporelles		-	(1 456)	-	(7224)
Sorties de fonds liées aux activités d'investissement		-	(1 456)	-	(7224)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS DE FINANCEMENT					
Remboursement sur le principal des obligations locatives	11	(73)	(70)	(218)	(280)
Incitation à la location	11	-	-	-	2 201
Dividende payé	12	-	(10 000)	-	(10 000)
Sorties de fonds liées aux activités de financement		(73)	(10 070)	(218)	(8 079)
Effet des fluctuations des taux de change sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie					
		(1 500)	10 302	(1 939)	7 199
Augmentation (diminution) nette de la trésorerie et des équivalents de		57 501	(207 825)	41 580	173 504
Trésorerie au début de l'exercice		579 328	661 251	595 248	279 922
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la fin de l'exercice		636 829 \$	453 426 \$	636 828 \$	453 426 \$
Informations supplémentaires sur les flux de trésorerie liés aux					
Intérêts encaissés		5 092 \$	6 395 \$	14 577 \$	18 392 \$
Intérêts payés		50 \$	53 \$	152 \$	137 \$

Les notes complémentaires font partie intégrante de ces états financiers.

NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS PROVISOIRES CONDENSÉS (NON AUDITÉS)

1. NATURE, ORGANISATION ET FINANCEMENT

La Corporation commerciale canadienne (la Corporation) a été établie en 1946 en vertu de la *Loi sur la Corporation commerciale canadienne* (Loi sur la CCC). Étant une société d'État mandataire, appartenant entièrement au gouvernement du Canada, la Corporation est visée à la partie I de l'annexe III de la *Loi sur la gestion des finances publiques* (LGFP). La Corporation est responsable de ses affaires devant le Parlement par l'entremise de la ministre du Commerce International (le Ministre). La Corporation est établie et exerce ses activités au Canada avec son siège social se trouvant au 350, rue Albert à Ottawa, en Ontario.

La Corporation agit comme maître d'œuvre pour les exportateurs canadiens lorsque des gouvernements étrangers, des organisations internationales ou des acheteurs étrangers du secteur privé veulent acheter des produits et services du Canada par l'entremise du gouvernement du Canada. La Corporation conclut des contrats de maître d'œuvre avec ces acheteurs étrangers ainsi que des contrats domestiques correspondants avec des exportateurs canadiens. De plus, la Corporation conclut certains accords de services d'approvisionnement visant à fournir des biens et des services destinés aux utilisateurs à l'échelle internationale au nom du gouvernement du Canada et de gouvernements étrangers.

Les activités de la Corporation sont financées au moyen des produits générés par les frais de service facturés et complétés par crédit parlementaire.

En septembre 2008, la Corporation, de même qu'un certain nombre d'autres sociétés d'État, a fait l'objet d'une instruction (C.P. 2008-1598) en application de l'article 89 de la *LGFP*, intitulée *Décret d'instruction pour les sociétés d'État mères impliquées dans des prêts commerciaux à prendre en considération l'intégrité personnelle de ceux à qui ils prêtent ou offrent des avantages en accord avec la politique du gouvernement pour améliorer la responsabilité et l'intégrité des institutions fédérales*. La Corporation a mis en œuvre l'instruction, entrée en vigueur le 1 janvier 2010 et est demeurée en règle avec cette directive depuis.

En juillet 2015, la Corporation a fait l'objet d'une instruction (C.P. 2015-1110) en application de l'article 89 de la *LGFP*, afin d'harmoniser ses pratiques, directives et politiques en matière de dépenses de voyages, d'accueil, de conférences et d'événements avec les politiques, directives et instruments connexes du Conseil du Trésor. Le tout devant se faire de manière cohérente avec les obligations juridiques de la Corporation et la mise en application devant être présentée dans son prochain Plan d'entreprise. La Corporation a mis en œuvre la directive en août 2016 et est demeurée en règle avec cette directive depuis.

La Corporation n'est pas assujettie aux dispositions de la *Loi de l'impôt sur le revenu*.

2. NORMES DE PRÉSENTATION

(a) Conformité aux normes comptables IFRS

Les présents états financiers provisoires condensés ont été préparés conformément à la Directive du Conseil du Trésor du Canada sur les normes comptables : GC 5200 Rapports financiers trimestriels des sociétés d'État basé sur les normes comptables IFRS publiées par l'International Accounting Standards Board (IASB), adoptées dans les états financiers annuels audités de la Corporation en date de et pour l'exercice clos le 31 mars 2025. Ces états financiers provisoires condensés ne comprennent pas toute l'information requise pour les états financiers complets de l'exercice et doivent être lus conjointement avec le rapport annuel et les états financiers audités de la Corporation pour l'exercice clos le 31 mars 2025.

(b) Base d'évaluation

Les états financiers sont fondés sur la base du coût historique, à l'exception des postes qui suivent tel que permis par les IFRS et dans la mesure où ils sont importants:

- Les passifs liés aux avantages du personnel accumulés relatifs aux régimes d'avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages à long terme, comptabilisés à la valeur actuelle des obligations au titre des prestations définies.

(c) Établissement d'estimations et exercice du jugement

La préparation des états financiers conformément aux IFRS exige que la direction exerce son jugement, établisse des estimations et formule des hypothèses qui ont une incidence sur les conventions comptables, sur les montants des actifs et des passifs déclarés, sur l'information à fournir sur les actifs éventuels et les passifs éventuels à la date des états financiers, ainsi que sur les montants des produits et charges déclarés au cours de l'exercice. Les résultats réels peuvent différer de façon notable de ces estimations pouvant avoir un impact significatif sur les montants s'y reliant dans les états financiers.

Les estimations et les hypothèses sous-jacentes font l'objet d'un examen approfondi de façon régulière, en date des états financiers. Tout changement aux estimations est comptabilisé dans les états financiers pour la période où il est constaté et pour les périodes futures si celles-ci sont également visées.

Pour la Corporation, les sources principales d'incertitudes relatives aux estimations au cours de la période de référence qui peuvent présenter un risque important d'entraîner un ajustement significatif de la valeur comptable des actifs et des passifs concernant la mesure des pertes de crédit attendues pour ses créances et ses produits non facturés, la détermination de la durée d'utilité des immobilisations corporelles, la détermination des obligations de prestation non remplies (ou remplies partiellement), la détermination si un passif éventuel doit être divulgué ou si une provision pour les frais de remédiation des contrats ou d'autres passifs liés aux contrats doivent être comptabilisés et l'affectation des charges pour administrer l'APPD.

Les jugements critiques portés par la direction lors de l'application des conventions comptables de la Corporation qui ont eu l'incidence la plus importante sur les montants comptabilisés dans les états financiers concernant la détermination du montant et du calendrier de comptabilisation des produits et des charges connexes, la comptabilisation des transactions de recouvrement des coûts, l'affectation des charges indirectes liées à l'administration de l'APPD, l'évaluation pour déterminer s'il y a eu des changements importants dans les risques de crédit qui peuvent avoir une incidence importante sur les pertes de crédit attendues sur les créances et produits non facturés, la détermination des actifs au titre de droits d'utilisation et les obligations locatives et la détermination si un élément est comptabilisé dans les états financiers comme une provision ou s'il est divulgué comme passif éventuel.

(d) Monnaie fonctionnelle et monnaie de présentation

La monnaie fonctionnelle et la monnaie de présentation de la Corporation sont le dollar canadien.

3. INFORMATIONS SIGNIFICATIVES SUR LES MÉTHODES COMPTABLES

Les informations significatives sur les méthodes comptables appliquées dans la préparation des présents états financiers provisoires condensés sont conformes à celles décrites dans les états financiers annuels audités de la Corporation pour l'exercice clos le 31 mars 2025.

4. TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

Les soldes de trésorerie et équivalents de trésorerie comprennent les avances reçues de la part des acheteurs étrangers et d'autres parties et qui n'ont pas encore été versées aux exportateurs canadiens, ainsi que, lorsque applicable, les montants retenus des exportateurs canadiens devant être versés à des dates ultérieures conformément aux modalités des contrats. De plus, le solde de trésorerie comprend également les montants prélevés sur la ligne de crédit renouvelable de la Corporation. Pour plus de détails, se référer à la note 13.

En date du 31 décembre 2025, dans le cadre d'accords avec des acheteurs étrangers, CCC détenait des liquidités de 139,8 millions de dollars (66,6 millions en date du 31 mars 2025) dans des comptes bancaires distincts au profit de ces acheteurs étrangers. La Corporation a jugé que bien qu'elle ait certaines responsabilités contractuelles quant à l'administration de ces comptes bancaires, elle n'a pas le contrôle des avantages économiques futurs liés à cette trésorerie. Par conséquent, la Corporation n'a pas comptabilisé cette trésorerie comme un actif de la Corporation et n'a pas non plus comptabilisé de montant d'avance correspondant dans les passifs.

Le solde de trésorerie et équivalents de trésorerie est libellé dans les monnaies suivantes :

	31 décembre 2025		31 mars 2025	
	Monnaie originale	Dollars canadiens	Monnaie originale	Dollars canadiens
Dollars canadiens	564 625	564 625 \$	545 193	545 193 \$
Dollars américains	53 465	73 279	33 275	47 837
Euros	1 363	2 194	1 390	2 159
Renminbis chinois	-	-	300	59
		640 098 \$		595 248 \$

5. CRÉANCES

Les créances comprennent les montants dus à la Corporation pour les frais de service facturés et non encore recouvrés, les montants dus par les acheteurs étrangers relativement à des montants déjà versés aux exportateurs canadiens et d'autres montants provenant principalement d'organismes gouvernementaux canadiens. Ces montants sont basés sur des conditions normales en commerce international et ne portent habituellement pas intérêt.

Les créances de la Corporation sont constituées de :

	31 décembre 2025	31 mars 2025
Créances	10 387 \$	71 769 \$
Produits à recevoir	1 215	662
	11 602 \$	72 431 \$

Les créances de la Corporation sont libellées dans les monnaies suivantes :

	31 décembre 2025		31 mars 2025	
	Monnaie originale	Dollars canadiens	Monnaie originale	Dollars canadiens
Dollars américains	6 673	9 146 \$	24 299	34 933 \$
Dollars canadiens	2 456	2 456	37 498	37 498
		11 602 \$		72 431 \$

Les risques de crédit et de marché liés aux créances sont divulgués à la note 13.

6. AUTRES ACTIFS

Les autres actifs de la Corporation comprennent :

	31 décembre 2025	31 mars 2025
Produits non facturés	1 676 \$	1 193 \$
Charges payées d'avance	869	490
	2 545 \$	1 683 \$

7. CRÉDITEURS ET CHARGES À PAYER

Les créditeurs et charges à payer comprennent les montants dus liés aux charges d'exploitation et frais d'administration de la Corporation, les montants payables aux exportateurs canadiens provenant des sommes perçues des acheteurs étrangers ainsi que d'autres montants divers dus. Ces montants sont exigibles selon les conditions normales de commerce.

Les créditeurs et charges à payer de la Corporation sont constitués de :

	31 décembre 2025	31 mars 2025
Créditeurs	55 928 \$	45 583 \$
Charges à payer	3 878	4 447
	59 806 \$	50 030 \$

Les créditeurs et charges à payer de la Corporation sont libellés dans les monnaies suivantes :

	31 décembre 2025		31 mars 2025	
	Monnaie originale	Dollars canadiens	Monnaie originale	Dollars canadiens
Dollars américains	26 948	36 936 \$	8 516	12 243 \$
Dollars canadiens	22 847	22 847	37 785	37 785
Euros	14	22	-	-
Renminbis chinois	8	1	8	2
		59 806 \$		50 030 \$

Les risques de marché et de liquidité liés aux créditeurs et charges à payer sont divulgués à la note 13.

8. PRODUITS DIFFÉRÉS

Le tableau suivant présente le rapprochement des produits différés de la Corporation:

	31 décembre 2025	31 mars 2025
Solde au début de l'exercice	3 762 \$	2 529 \$
Plus: Produits différés supplémentaires	2 469	4 391
Moins: Montants des frais de service comptabilisés	(2 650)	(3 159)
Impact du montant net des produits non facturés et différés provenant d'un même contrat	(332)	1
Solde à la fin de l'exercice	3 249 \$	3 762 \$

9. FINANCEMENT PUBLIC DIFFÉRÉ

Un crédit parlementaire de 13,8 millions de dollars a été autorisé pour l'exercice 2025-2026. Ce financement est fourni par le biais d'Affaires mondiales Canada et est doit être utilisé exclusivement pour soutenir l'administration reliées à l'APPD.

Le tableau suivant présente le rapprochement du financement public différé de la Corporation :

	31 décembre 2025	31 mars 2025
Solde au début de l'exercice	- \$	- \$
Plus: Financement du gouvernement du Canada	13 796	13 792
Moins: Financement public comptabilisé comme produit	(10 337)	(13 792)
Solde à la fin de l'exercice	3 459 \$	- \$

10. PROVISIONS

La provision reconnue par la Corporation concerne les dépenses de remédiation des contrats.

Le tableau suivant présente le rapprochement des provisions de la Corporation :

	31 décembre 2025
Solde au début de l'exercice	- \$
Provisions supplémentaires comptabilisées	3 292
Réévaluation des écarts de conversion	(23)
Solde à la fin de l'exercice	3 269 \$

11. OBLIGATIONS LOCATIVES

Les activités de location de la Corporation sont reliées à ses bureaux.

Le tableau suivant présente le rapprochement des obligations locatives de la Corporation :

	31 décembre 2025	31 mars 2025
Solde au début de l'exercice	4 592 \$	2 743 \$
Remboursement de l'allocation pour améliorations locatives	-	2 201
Charge d'intérêts	152	190
Paievements de loyers	(369)	(542)
Solde à la fin de l'exercice	4 375 \$	4 592 \$

Les charges d'intérêts liées aux obligations locatives sont incluses dans les charges financières. Les charges d'exploitation et frais d'administration de la Corporation comprennent 418 \$ (443 \$ en 2024) liés aux paiements de loyers variables non pris en compte dans l'évaluation des obligations locatives. Pour les périodes de neuf mois terminées le 31 décembre 2025 et le 31 décembre 2024, il n'y a pas eu de charges importantes liées aux contrats de location dont le bien sous-jacent est de faible valeur et aux contrats de location à court terme pour lesquels l'exemption relative à la comptabilisation a été appliquée.

12. GESTION DU CAPITAL

Pour la préparation des présents états financiers provisoires condensés, l'objectif, la définition et les stratégies clés de la Corporation à l'égard du capital sont conformes à ceux décrits dans les états financiers annuels audités de la Corporation pour l'exercice clos le 31 mars 2025.

La Corporation n'est pas sujette à des exigences externes en matière de capital.

Le 4 juin 2025, le Conseil d'administration de la Corporation a approuvé l'émission d'un dividende de 10,0 millions de dollars (2024 – 10,0 millions de dollars) payable à son actionnaire.

La répartition des capitaux propres de la Corporation était la suivante :

	31 décembre 2025	31 mars 2025
Capital d'apport	10 000 \$	10 000 \$
Bénéfices non répartis	61 181	65 129
	71 181 \$	75 129 \$

13. GESTION DU RISQUE ET INSTRUMENTS FINANCIERS

Tel que décrit dans le rapport annuel et les états financiers audités de la Corporation pour l'exercice clos le 31 mars 2025, les instruments financiers que détient la Corporation l'exposent au risque de crédit, au risque de marché et au risque de liquidité.

La section qui suit décrit les risques les plus importants associés aux instruments financiers de la Corporation et la façon dont celle-ci gère son exposition aux risques.

(a) Risque de crédit

Il s'agit du risque qu'une partie à un instrument financier manque à l'une de ses obligations et amène de ce fait l'autre partie à subir une perte financière. Ce risque est principalement associé à la trésorerie et équivalents de trésorerie, aux créances et aux produits non facturés qui comprennent les frais de service dus à la Corporation. La valeur comptable des actifs financiers figurant dans les états financiers représente l'exposition maximale au risque de crédit.

Trésorerie et équivalents de trésorerie

La Corporation investit ses fonds excédentaires pour toucher des produits financiers en vue de maintenir le principal et de fournir suffisamment de liquidités pour répondre à ses besoins de trésorerie. Au cours de l'exercice, la Corporation réduit au minimum son exposition au risque de crédit découlant du placement de la trésorerie et équivalents de trésorerie en respectant sa politique en matière de placement, laquelle spécifie des mécanismes de placement approuvés par le Conseil d'administration et des limites de portefeuille. Selon la politique en matière de placement, la Corporation est autorisée à investir des fonds de trésorerie et équivalents de trésorerie dans des dépôts à vue et des placements temporaires très liquides qu'elle effectue

auprès d'une banque à charte canadienne. Les placements doivent maintenir les cotes de crédit aux seuils, ou au-dessus des seuils, définis par au moins deux des agences énumérées ci-dessous :

- Cote de Moody's : P1
- Cote de Standard and Poor's (S&P): A1
- Cote de Dominion Bond Rating Service (DBRS) : R1 (faible)

Créances

La Corporation a un risque de crédit lié aux créances qui comprend les produits tirés des frais de service ainsi que d'autres montants dus à la Corporation. Les autres montants comprennent les situations où la Corporation, à la demande des exportateurs canadiens, peut accepter de payer les factures liées à l'APPD ou non liées à l'APPD avant de recevoir les fonds du département de la Défense des États-Unis ou d'autres acheteurs étrangers.

Étant donné que l'acheteur étranger assujéti à l'APPD bénéficie d'une cote de crédit AAA par des agences d'évaluation du crédit reconnues, l'exposition au risque de crédit est ramenée à un niveau acceptable. En ce qui concerne les acheteurs étrangers qui ne sont pas assujettis à l'APPD, la Corporation évalue le risque de crédit pour s'assurer qu'il est également ramené à un niveau acceptable.

Au 31 décembre 2025, 24 % (98 % au 31 mars 2025) des créances de la Corporation provenaient de contreparties ayant une cote de crédit AAA.

La Corporation a comptabilisé une provision pour pertes de crédit attendues de nul (nul au 31 mars 2025) pour frais de créances irrécouvrables reliés à des créances à recevoir des acheteurs étrangers et autres entités découlant des contrats conclus avec des clients. Il n'y eu aucun changement dans les techniques d'estimation ni dans les hypothèses importantes utilisées au cours de l'exercice considéré.

L'exposition maximale au risque de crédit pour les créances par région géographique se répartit comme suit :

	31 décembre 2025	31 mars 2025
États-Unis	8 238 \$	32 344 \$
Canada	2 762	38 991
Asie *	427	1 045
Amérique centrale et Caraïbes	120	39
Amérique du Sud	55	8
Europe	-	4
	11 602 \$	72 431 \$

* Inclut le Moyen-Orient

Les créances sont considérées comme étant en souffrance quand le payeur n'a pas versé la somme due avant la date d'échéance prévue par le contrat. Le classement chronologique des créances en souffrance de la Corporation était le suivant :

	31 décembre 2025	31 mars 2025
< 30 jours	2 170 \$	19 907 \$
> 30 jours et < 180 jours	2 178	36 571
> 180 jours	2 363	1 507
	6 711 \$	57 985 \$

Toutes les créances en souffrance sont considérées comme entièrement recouvrables en date du 31 décembre 2025. Il est normal que la Corporation encoure des retards dans le recouvrement de certaines créances en raison de l'environnement étranger dans lequel elle opère.

(b) Risque de marché

Le risque de marché est le risque que la juste valeur ou les flux de trésorerie futurs d'un instrument financier fluctuent en raison des variations des prix du marché. Il comprend trois types de risque : le risque de change, le risque de taux d'intérêt et d'autres risques de prix. La Corporation n'est pas exposée à un risque de taux d'intérêt ou à d'autres risques de prix significatifs. Cependant, tel que décrit ci-dessous, elle est exposée au risque de change.

Risque de change

Le risque de change est le risque que la juste valeur ou les flux de trésorerie futurs d'un instrument financier fluctuent en raison des variations des cours des monnaies étrangères. La Corporation est exposée au risque de change sur ses créances et ses créditeurs libellés en monnaies étrangères en raison de la différence temporelle entre leur comptabilisation initiale et l'encaissement ou le versement réel du montant correspondant. Afin de gérer le risque de change, les contrats avec des acheteurs étrangers et les contrats réciproques avec des exportateurs canadiens sont ordinairement conclus dans la même monnaie. Dans certains cas où le paiement entre les parties est effectué en monnaie différente, la Corporation peut conclure des contrats de change à terme. En général, la Corporation a recours à ces techniques pour transférer le risque de change à l'exportateur canadien.

Risque de taux d'intérêt

Le risque de taux d'intérêt est le risque que la juste valeur ou les flux de trésorerie futurs d'un instrument financier fluctuent en raison des variations des taux d'intérêt du marché. L'exposition de la Corporation à ce risque vient du fait qu'elle investit des fonds de trésorerie et équivalents de trésorerie. La Corporation réduit au minimum les risques associés aux fluctuations des taux d'intérêt en investissant dans des dépôts à vues et des placements temporaires très liquides qu'elle effectue auprès d'une banque à charte réputée. La Corporation n'est exposée à aucun risque de taux d'intérêt significatif.

(c) Risque de liquidité

Le risque de liquidité est le risque qu'une entité éprouve des difficultés à honorer des engagements liés à des passifs financiers qui sont à régler par la remise de trésorerie ou d'un autre actif financier.

La Corporation réduit au minimum le risque de liquidité en respectant sa politique en matière de placement, laquelle prévoit des mécanismes de placement des fonds de trésorerie et équivalents de trésorerie dans des dépôts à vue et des placements temporaires très liquides qu'elle effectue auprès d'une institution financière canadienne afin de répondre à ses obligations financières en temps opportun.

Une demande d'indemnisation potentielle suite à un manquement sur ses contrats résiduels pourrait créer un risque de liquidité pour la Corporation. Afin d'atténuer ce risque, la Corporation dispose d'un recours contractuel, découlant, à tous les égards importants, des obligations prévues dans les contrats réciproques avec les exportateurs canadiens de même valeur que les contrats de maître d'œuvre. En outre, la Corporation reçoit une indemnité de la part de l'exportateur pour tout coût supplémentaire engagé en concluant des contrats réciproques. Pour atténuer davantage son exposition au risque de liquidité global suite à des manquements contractuels, la Corporation peut aussi exiger que les exportateurs canadiens fournissent des garanties commerciales, y compris des retenues de garantie, des garanties bancaires, des cautions, des cautions de la société mère, des cessions d'indemnités d'assurance, des privilèges sur biens, des garanties personnelles et des espèces des actionnaires placées en fiducie auprès de la Corporation.

Dans le cours normal de ses activités, la direction évalue la probabilité de tout passif éventuel. Les passifs éventuels relatifs à certains problèmes contractuels non résolus sont divulgués à la note 18 (b).

Aux termes des modalités des contrats, autres que ceux liés à l'APPD, les paiements aux exportateurs canadiens ne sont généralement pas faits avant la réception du paiement provenant des acheteurs étrangers et de ce fait n'expose pas la Corporation à un risque de liquidité.

La Loi sur la CCC permet à la Corporation d'emprunter auprès du Trésor ou de conclure d'autres ententes de crédit ou des indemnités avec d'autres sources pour un montant ne dépassant pas 90,0 millions de dollars.

La Corporation a une marge de crédit renouvelable lui donnant accès à des fonds de l'ordre de 40,0 millions de dollars canadiens (40,0 millions de dollars au 31 mars 2025) ou l'équivalent en dollars américains. La marge de crédit est utilisée exclusivement pour les besoins en fonds de roulement de la Corporation afin de faciliter les paiements aux exportateurs canadiens dans le cadre du secteur d'activité visé par l'APPD.

Selon les modalités contractuelles pour le secteur d'activité visé par l'APPD, la Corporation s'engage à verser des paiements aux exportateurs canadiens dans les trente jours, pour la plupart des contrats. En ce qui concerne les contrats d'affaires internationales, la Corporation s'engage à effectuer les paiements dans les deux à cinq jours ouvrables suivant la réception des paiements de la part de l'acheteur étranger. Il arrive parfois que le recouvrement des montants auprès de l'acheteur étranger dans le cadre des contrats découlant de l'APPD prenne plus de 30 jours. Par conséquent, la Corporation peut à l'occasion utiliser la marge de crédit dans le cours normal de ses activités. L'endettement dans le cadre de cette entente est non sécurisé, et ce mécanisme de crédit vient à échéance le 31 décembre 2026 sous réserve d'une prolongation par la ministre des Finances ou de l'approbation d'un plan d'entreprise. Au 31 décembre 2025, le montant prélevé sur cette marge de crédit était nul (nul au 31 mars 2025).

Créditeurs et charges à payer

Les créditeurs et charges à payer sont exigibles selon les conditions normales de commerce. Le profil d'échéance des créditeurs et charges à payer de la Corporation était le suivant :

	31 décembre 2025	31 mars 2025
< 1 an	59 806 \$	50 030 \$
	59 806 \$	50 030 \$

14. PRODUITS DES ACTIVITÉS ORDINAIRES TIRÉS DE CONTRATS CONCLUS AVEC DES CLIENTS

(a) Ventilation des produits de frais de service

Les produits de frais de service gagnés par la Corporation proviennent des secteurs d'activité suivants :

	Pour les trois mois terminés le 31 décembre		Pour les neuf mois terminés le 31 décembre	
	2025	2024	2025	2024
Affaires internationales	3 136 \$	3 622 \$	6 463 \$	13 951 \$
Programmes de loterie	199	190	620	586
	3 335 \$	3 812 \$	7 083 \$	14 537 \$
Initiatives du gouvernement du Canada	986	1 048	2 949	2 822
	4 321 \$	4 860 \$	10 032 \$	17 359 \$

(b) Obligations de prestation non remplies (ou remplies partiellement)

Les obligations de prestation non remplies, ou remplies partiellement, sont principalement attribuables aux services qui n'ont pas encore été fournis par la Corporation pour la durée résiduelle du contrat. Le tableau suivant présente les prix de transaction estimatifs attribués aux obligations de prestation de la Corporation non remplies (ou remplies partiellement) devant être

remplies dans le futur ainsi que le calendrier prévu de la comptabilisation des produits au 31 décembre 2025. Les montants réels peuvent différer de ces estimations en raison de divers facteurs, notamment la nature imprévisible du comportement des clients, la réglementation du secteur et le contexte économique et politique dans lequel la Corporation exerce ses activités.

	31 décembre 2025
< 1 an	17 293 \$
> 1 an	41 477
	58 770 \$

Les montants ci-dessus n'incluent pas les contreparties variables qui ne peuvent être estimées de façon fiable.

15. AUTRES PRODUITS

La Corporation gagne d'autres produits de diverses sources qui ne proviennent généralement pas d'activités commerciales internationales. Le tableau ci-dessous illustre les sources des autres produits:

	Pour les trois mois terminés le 31 décembre		Pour les neuf mois terminés le 31 décembre	
	2025	2024	2025	2024
Produits divers	30 \$	18 \$	273 \$	50 \$
Revenus d'escompte	14	14	50	61
	44 \$	32 \$	323 \$	111 \$

16. CHARGES D'EXPLOITATION ET FRAIS D'ADMINISTRATION

Les charges d'exploitation et frais d'administration comprennent :

	Pour les trois mois terminés le 31 décembre		Pour les neuf mois terminés le 31 décembre	
	2025	2024	2025	2024
Rémunération du personnel et charges connexes	5 594 \$	5 252 \$	17 167 \$	16 692 \$
Services de gestion des contrats	861	750	2 554	2 250
Consultants	644	955	1 702	2 973
Frais de déplacement et accueil	433	549	1 112	1 538
Logiciels, matériel informatique et soutien	287	279	920	845
Amortissement*	260	242	787	3 058
Loyer et frais connexes	235	265	658	692
Communications	178	234	298	455
Autres charges	83	112	210	358
Total frais d'exploitation et d'administration	8 575 \$	8 638 \$	25 408 \$	28 861 \$

*L'amortissement de l'exercice précédent comprend l'amortissement accéléré des actifs au titre du droit d'utilisation et des améliorations locatives résultant de la résiliation d'un bail au quatrième trimestre 2023-2024. Il n'y a aucune dépense connexe dans l'année en cours. (2024 - 1 707 \$ et 777 \$, respectivement).

17. OPÉRATIONS ENTRE PARTIES LIÉES

La Corporation est liée, pour ce qui est de la propriété commune, à tous les ministères, organismes et sociétés d'État du gouvernement du Canada. Elle participe à des opérations avec ces entités dans le cours normal de ses activités selon les mêmes modalités qui s'appliquent aux parties non liées et par conséquent, ces opérations se rapprochent de leur juste valeur.

18. ÉVENTUALITÉS

(a) Garanties

La valeur résiduelle des obligations de performance des exportateurs canadiens pour lesquelles la Corporation, au nom du gouvernement du Canada, a garanti le rendement aux acheteurs étrangers en date du 31 décembre 2025 s'élevait à 8,9 milliards de dollars (9,3 milliards de dollars en date du 31 mars 2025).

Afin de gérer son risque de rendement sur ses livrables en cours, la Corporation peut exercer un recours sur une base contractuelle contre des exportateurs canadiens découlant, à tous les égards importants, des livrables prévus de même valeur dans les contrats. Les garanties promises par les exportateurs canadiens servent à atténuer le risque de contrepartie sur les livrables garantis par la Corporation dans l'éventualité de réclamations contre la Corporation suite à un manquement au cas où des exportateurs canadiens ne parviennent pas à remplir les modalités de leurs contrats. Les types de garanties que la Corporation peut exiger que l'exportateur canadien fournisse sont diverses garanties commerciales, y compris des retenues de garantie, des garanties bancaires, des cautions, des cautions de la société mère, des cessions d'indemnités

d'assurance, des privilèges sur biens, des garanties personnelles et des espèces des actionnaires placées en fiducie auprès de la Corporation.

En date du 31 décembre 2025, les garanties commerciales mises en gage à la Corporation par les exportateurs canadiens dans le cas improbable d'un manquement contractuel, étaient sous forme de cautions de sociétés mères totalisant 4,5 milliards de dollars (cautions de sociétés mères totalisant 4,4 milliards de dollars en date du 31 mars 2025). Ces montants se rapprochent de leurs justes valeurs.

(b) Autres passifs éventuels

Dans le cours normal de ses activités, la direction évalue la probabilité de tout passif éventuel. Au 31 décembre 2025, la Corporation avait certains problèmes contractuels non résolus qui sont activement gérés en vue de leur résolution. Toute incidence financière sur la Corporation, y compris la possibilité de dépenses de remédiation des contrats dans le futur, ne peut être raisonnablement estimée pour le moment.