

Le 25 juillet 2023

La Direction de la politique de l'impôt  
a/s du service des conventions fiscales  
Ministère des Finances Canada  
90, rue Elgin  
Ottawa (Ontario) K1A 0G5

**Baker Tilly Canada Cooperative**  
130, avenue Eileen Stubbs  
Dartmouth (Nouvelle-Écosse)  
B3B 2C4

[www.bakertilly.ca](http://www.bakertilly.ca)

Objet : Consultation sur les règles appliquées aux prix de transfert

Madame, Monsieur,

Nous sommes sincèrement reconnaissants d'avoir été invités à fournir des commentaires sur le document de consultation portant sur la réforme et la modernisation des règles appliquées aux prix de transfert au Canada. Ce document publié sur le site Web du ministère des Finances offre une occasion précieuse pour l'ouverture d'un dialogue franc entre les parties prenantes et le gouvernement canadien sur le sujet.

Nous sommes aussi reconnaissants pour les mûres réflexions dont les vingt-trois questions posées dans le document de consultation ont fait l'objet ; ces dernières sont un témoignage de la nature complexe et du caractère évolutif de la législation employée pour les prix de transfert et de l'encadrement fourni par l'Agence du revenu du Canada en la matière. Baker Tilly sera ravie de collaborer avec le ministère des Finances, car nous partageons pleinement sa foi dans la transparence et le travail d'équipe.

Nous espérons que les idées et les suggestions fournies par notre société dans le contexte de cet exercice de consultation important sur la réforme et la modernisation des règles susmentionnées contribueront au développement continu d'un cadre robuste et efficace pour l'emploi des prix de transfert au Canada.

Si vous avez des questions ou des inquiétudes au sujet des commentaires fournis ci-dessous, veuillez communiquer avec M. Dean Morris au 519 258-5800 ou à l'adresse suivante : [DMMorris@bakertilly.ca](mailto:DMMorris@bakertilly.ca)

Veuillez agréer, Madame, Monsieur, l'expression de nos sentiments distingués.



Mike Hayward, CPA, CA, CPA (Illinois)  
Président du Comité consultatif  
national sur la fiscalité  
Baker Tilly Canada



Dean Morris, MBA  
Gestionnaire principal du service  
des prix de transfert  
Baker Tilly Canada

## Concernant la législation appliquée à l'heure actuelle aux prix de transfert

### Question 1 :

- En ce qui concerne l'application du principe de pleine concurrence, le document de consultation recense deux principaux domaines où la législation actuelle en matière de prix de transfert du Canada ne prévoit pas de directives explicites, collectivement avec les modifications proposées afin d'offrir une plus grande certitude dans ces domaines. Existe-t-il d'autres domaines qui bénéficieraient de directives supplémentaires afin de veiller à ce que le principe de pleine concurrence, tel qu'exprimé dans les *Principes applicables en matière de prix de transfert*, soit appliqué au Canada ?
- Dans l'affirmative, veuillez indiquer le domaine et fournir des commentaires quant à la ou aux forme (s) que de telles directives devraient prendre (lois, notes techniques ou directives administratives).

### Réponse :

#### Des exemples en matière de l'analyse de comparabilité :

Il serait bon de fournir des directives supplémentaires sur l'identification de comparants (*comparables*) convenables dans des situations spécifiques ; cela sera particulièrement utile dans les situations où les conditions s'avèrent différentes et où des ajustements sont conséquemment jugés nécessaires, comme énoncé dans la proposition législative. Idéalement, ces directives seraient fournies au moyen d'un mémorandum sur les prix de transfert axé sur la sélection de comparants et l'apport d'ajustements dans des conditions économiques et de marché différentes.

#### Éliminer l'emploi de comparants secrets :

La proposition législative indique clairement que l'objectif est de non seulement moderniser le secteur au Canada, mais de se mettre encore plus au diapason avec les autres compétences juridiques à travers le monde. Si l'Agence du revenu du Canada (ARC) cesse de surcroît d'employer des comparants secrets, cela permettrait au pays de mieux s'aligner avec les pratiques employées par les juridictions fiscales de ses principaux partenaires commerciaux et de réduire le nombre des litiges dont les contribuables canadiens ont injustement à souffrir. Ce changement de politique au sujet de l'emploi de comparants pourrait aussi être décrit dans le mémorandum susmentionné.

## Concernant les solutions proposées

### Question 2 :

- L'exigence proposée par la règle énoncée à (1.1) d'établir le point de départ de la comparaison respecte l'opération ou la série telle qu'elle est structurée par le contribuable. Toutefois, certaines limites sont imposées à cette exigence. Selon la règle mentionnée au paragraphe (1.1), une opération ou une série remplissant les conditions de l'alinéa (2)a) doit être complétée par des faits pertinents découlant des éléments de la définition de « caractéristiques économiquement pertinentes ». Dans certains cas, les *Principes applicables en matière de prix de transfert* prévoient que les risques doivent être réattribués selon le niveau de contrôle exercé sur le risque et la capacité financière de l'assumer.
- Les dispositions législatives proposées prévoient-elles des directives ou des orientations suffisantes pour cet exercice de délimitation conformément aux *Principes applicables en matière de prix de transfert*? Sinon, quelles autres directives législatives seraient requises ?

**Réponse :**

L'encadrement fourni s'avérera suffisant avec l'inclusion de la règle de cohérence proposée par l'OCDE. Des exemples supplémentaires de la part du ministère des Finances sont, toutefois, toujours souhaitables.

**Question 3 :**

La règle d'application des prix de transfert mentionnée à l'alinéa (2)b scruterait l'opération ou la série délimitée afin de déterminer si elle inclut des conditions qui diffèrent de celles qui auraient été incluses si les parties n'avaient pas de lien de dépendance entre elles dans des circonstances comparables.

- Une règle d'interprétation proposée au paragraphe (1.4) prévoirait que les conditions doivent être interprétées au sens large afin d'inclure tous les renseignements relatifs à la détermination de « montants initiaux » comme ce terme est employé au paragraphe (2.1).
- Êtes-vous d'accord que les « conditions » de l'opération ou de la série délimitée prendraient en considération toutes les conditions pertinentes qui s'appliquent relativement à la transaction ou à la série délimitée ?

**Réponse :**

Oui, la décision d'interpréter les conditions au sens large permettrait de tenir compte de toutes les conditions pertinentes. Nous sommes d'avis que le degré d'influence et les objectifs de chacun des participants à la transaction délimitée ont une grande incidence sur la nature de cette transaction sous le chapitre de la pleine concurrence. Le participant jouant le rôle d'investisseur aura par exemple une influence sur l'établissement de la transaction, contrairement au participant qui a pour seul objectif de maximiser ses revenus personnels. Une interprétation large pour ce fait ne pas fournir une idée convenable du champ d'influence, des responsabilités et des objectifs des participants à la transaction délimitée.

Les deux paragraphes précédant la question 3 fournissent l'exemple d'une situation où l'indicateur de bénéfice (*profit level indicator*) peut aussi être considéré comme une condition dans la comparaison de l'arrangement avec des transactions dénuées de liens de dépendance. Nous nous attendions à ce que cet indicateur soit employé dans la méthode de prix de transfert (après l'exécution de l'analyse de comparabilité) et non dans l'analyse elle-même, comme une condition. Il serait avantageux pour le ministère des Finances de clarifier cet exemple en faisant notamment ressortir la différence entre les conditions employées dans l'analyse de comparabilité et les éléments utilisés dans la méthode de prix de transfert.

**Question 4 :**

Le principe de pleine concurrence s'applique en tenant compte de l'intérêt commercial des parties à la transaction contrôlée considérées comme des entités distinctes et ne devrait pas inclure des évaluations empruntées aux intérêts commerciaux du groupe d'entreprises multinationales dans son ensemble. Cette approche est pertinente que le principe soit appliqué directement par la règle d'application des prix de transfert à l'alinéa (2)b proposé ou par la règle de non-reconnaissance et de remplacement aux paragraphes (1.2) et (1.3) proposés (ce point est traité dans la section suivante).

Le libellé proposé pour l'adoption de la règle de non-reconnaissance et de remplacement comprend certaines directives concernant l'examen des points de vue divergents des parties à la transaction au préambule du paragraphe (1.2). Aucun libellé similaire n'est proposé à l'alinéa (2)b parce qu'un examen des intérêts des

parties en tant qu'entités distinctes sous-tend l'énoncé du principe de pleine concurrence à cet alinéa. À votre avis, le libellé de l'alinéa (2)b) est-il suffisant pour s'assurer que les évaluations des intérêts commerciaux du groupe d'entreprises multinationales dans son ensemble ne figurent pas dans le critère de l'alinéa (2)b) proposé, ou estimez-vous que des directives législatives additionnelles sont requises pour mettre au point cette approche ?

**Réponse :**

Non, nous ne sommes pas d'accord, car le langage et le raisonnement employés ne sont pas clairs. D'après notre expérience, les intérêts commerciaux du groupe multinational sont tout aussi pertinents que ceux des participants à la transaction délimitée. Le principe de la pleine concurrence tient autant compte des intérêts commerciaux globaux que des intérêts commerciaux des entités séparées (car tout comportement rationnel sur le plan commercial visera à maximiser les intérêts du groupe comme de ceux des participants).

Le libellé se concentre principalement sur les entités distinctes et exclut implicitement la prise en compte des intérêts commerciaux du groupe multinational dans son ensemble, mais il serait avantageux pour toutes les parties concernées d'ajouter des directives ou des éclaircissements explicites au paragraphe (2) b) pour veiller à ce que les évaluations tiennent compte de toute atteinte aux intérêts commerciaux globaux du groupe multinational. L'inclusion d'un libellé supplémentaire pour entériner clairement cette approche peut en l'occurrence réduire le risque d'une mauvaise interprétation ou aider à éviter des conséquences imprévues.

**Question 5 :**

En plus de l'application de la règle générale anti-évitement, une règle particulière est requise pour protéger l'intégrité des règles qui incorporent le principe de pleine concurrence aux fins de l'impôt canadien. Il est proposé que les alinéas 247b) et d) soient abrogés et remplacés par la règle de non-reconnaissance et de remplacement énoncée plus haut, laquelle est conçue pour protéger les assiettes fiscales nationales des répartitions des bénéficiaires découlant de transactions contrôlées répondant aux critères de la règle proposée au paragraphe proposé (le paragraphe 1.2) en les remplaçant par des transactions contrôlées dont le résultat attendu est commercialement rationnel et dont on peut établir le prix du point de vue de parties traitant sans lien de dépendance en tenant compte de leurs intérêts individuels.

À votre avis, la règle proposée sera-t-elle efficace pour protéger l'intégrité des règles canadiennes en matière de prix de transfert et de l'assiette fiscale canadienne ? En tenant compte du consensus international sur les prix de transfert, proposeriez-vous une autre approche ?

**Réponse :**

Oui, la législation proposée fournit des directives plus claires et fait plus d'efforts pour promouvoir une forme transactionnelle conforme au principe de la pleine concurrence dans des circonstances où l'application de la règle anti-évitement générale serait jugée excessive.

La fourniture d'exemples dans un memorandum sur les prix de transfert peut beaucoup aider à réduire les incertitudes suscitées par la règle de non-reconnaissance et de remplacement — plus précisément, un exemple comportant une comparaison d'une partie liée dont les revenus et les coûts d'intrants dépendent fortement d'une ou de plusieurs autres parties liées et d'une partie liée peu dépendante sous ce chapitre.

La partie liée (à la transaction ou la série de transactions) dont la totalité ou la quasi-totalité des revenus proviennent d'autres parties liées (ou dont les coûts d'intrants proviennent de la totalité ou de la quasi-totalité des achats effectués par ces parties) sera vraisemblablement moins disposée (ou n'aura pas suffisamment de pouvoir sur le plan gestionnel) à rechercher des options qui souscriraient davantage au principe de la pleine concurrence.

Une règle exonérant de la règle de non-reconnaissance et de remplacement les contribuables dont plus de 50 % des revenus et plus de 50 % des coûts d'intrants proviennent de parties non liées à eux serait aussi la bienvenue, car elle permettrait de réduire considérablement les incertitudes occasionnées par la règle de non-reconnaissance proposée.

Des exemples propices à une meilleure compréhension du terme « commercialement rationnel » réduiraient de plus les incertitudes des contribuables au sujet de l'observance des règles appliquées aux prix de transfert. D'après notre expérience, les transactions effectuées entre parties non liées n'emploient pas la même structure que les transactions avec liens de dépendance en raison de la stratégie commerciale employée. C'est particulièrement vrai dans le cas de transactions impliquant des biens intellectuels de valeur. Le test employé pour déterminer si une transaction est commercialement rationnelle peut possiblement rendre onéreux la démarche entreprise pour démontrer ce fait en l'absence de données/de transactions observables ou comparables et dénuées de liens dépendance.

Influencés par les directives fournies par l'OCDE, les contribuables utilisent souvent des méthodes de prix de transfert comme la méthode du partage des bénéfices résiduels (MPBR), qui est caractérisée par l'alignement des contributions individuelles aux résultats attendus d'une chaîne de valeur impliquant des parties non liées. Des exemples pour illustrer l'emploi des méthodes de prix de transfert de l'OCDE dans des transactions non observées sur le marché ou dans l'absence (pour le contribuable) de données transactionnelles comparables réduiraient aussi les incertitudes créées par cette règle de non-reconnaissance et de remplacement.

#### **Question 6 :**

À votre avis, l'inclusion d'une règle de cohérence dans les dispositions législatives proposées relativement aux *Principes applicables en matière de prix de transfert* est-elle une façon pratique d'aider à aligner la législation canadienne en matière de prix de transfert du Canada sur le consensus international ? Sinon, quelle autre solution recommanderiez-vous et pourquoi ?

La règle de cohérence proposée adopterait une approche statique des *Principes applicables en matière de prix de transfert*. Êtes-vous d'accord avec cette approche ? Ou estimez-vous qu'une approche ambulatoire serait préférable étant donné qu'elle veillerait à ce que la législation canadienne en matière de prix de transfert soit contemporaine des Principes applicables en matière de prix de transfert à mesure que ceux-ci évoluent ?

Supposons qu'une approche statique est adoptée, quelles devraient-êtré les considérations dans l'avenir lorsque l'on met à jour un renvoi aux *Principes applicables en matière de prix de transfert* ? Devraient-ils s'appliquer seulement prospectivement ? Serait-il pertinent si la version actualisée des principes était bénéfique pour le contribuable ou pour l'administration fiscale ?

**Réponse :**

Oui, nous sommes favorables à l'inclusion de la règle de cohérence proposée par l'OCDE. Nous préférons l'emploi d'une approche ambulatoire (évolutive), car elle aidera mieux la législation canadienne à rester à jour avec des lignes directrices à mesure que celles-ci évolueront. Le Canada contribue depuis longtemps à la rédaction des lignes directrices de l'OCDE en matière de prix de transfert. Une approche ambulatoire réaffirmerait l'engagement de notre pays à appuyer la mission et les objectifs de ces directives.

**Question 7 :**

En référence à l'annexe A, veuillez faire des commentaires sur tout autre aspect des changements législatifs apportés à l'article 247.

**Réponse :**

Nous avons abordé le sujet dans les réponses fournies pour les questions 1, 4, 6 et 14.

## **Concernant les dispositions liées à la documentation et aux pénalités**

**Question 8 :**

À votre avis, quels changements doivent être apportés à la disposition de documentation en matière de prix de transfert ?

**Réponse :**

Pour permettre aux entreprises multinationales de petite et de moyenne envergure d'observer efficacement cette disposition, nous recommandons que le fichier local et le fichier principal soient rendus obligatoires uniquement pour les groupes multinationaux de plus grande taille. Pour réduire les coûts de mise en conformité, les contribuables de moindre envergure qui sont engagés dans des transactions avec liens de dépendance uniquement avec les États-Unis utilisent généralement un seul rapport pour satisfaire les exigences législatives canadiennes et les règlements américains en matière de prix de transfert. L'exigence d'un fichier local dans toutes les situations fera grimper les coûts de mise en conformité pour les petits contribuables, car ceux-ci seront obligés de produire des rapports séparés sur les prix de transfert pour le Canada et les États-Unis.

Nous conseillons aussi l'introduction d'un formulaire annuel normalisé pour réduire les coûts de mise en conformité des contribuables engagés dans l'exploitation de commerces stables. Le formulaire permettra, le cas échéant, de s'assurer de l'absence de changements importants dans l'entreprise en question et dans le champ d'influence et les responsabilités des parties concernées par la transaction. Un résumé financier contenant les données pertinentes employées dans l'application de la méthode de prix de transfert devrait aussi être inclus dans le formulaire annuel. Ce dernier aura pour objectif de garder à jour le rapport formel sur les prix de transfert pendant cinq ans. Les contribuables qui ne peuvent atteindre le seuil requis pour la préparation du fichier principal seront seuls autorisés à produire ce formulaire.

**Question 9 :**

À votre avis, quels changements doivent être apportés à la disposition de pénalité en matière de prix de transfert ?

**Réponse :**

Nous n'avons aucun changement à recommander.

**Question 10 :**

Êtes-vous d'accord avec la proposition d'harmoniser les exigences en matière de documentation du paragraphe 247 avec celles du Fichier local détaillées à l'Annexe E ?

**Réponse :**

Non, comme nous l'avons expliqué dans la réponse fournie pour la question 8.

**Question 11 :**

Êtes-vous d'accord avec cette proposition d'introduire les exigences visées par le Fichier principal (sur demande) pour les contribuables qui sont membres de groupes d'entreprises multinationales et qui doivent également respecter les exigences visées par la DPP ?

**Réponse :**

Oui. Car cela permettra au Canada d'être encore plus au diapason, à l'échelle mondiale, avec les juridictions de ses principaux partenaires commerciaux et rendra les échanges d'informations plus efficaces et plus transparents.

**Question 12 :**

Quelles informations, s'il y a lieu, devraient être complétées pour le Fichier local et le Fichier principal autre que ou au lieu de celles décrites aux annexes D et E ?

**Réponse :**

Tout renseignement non fourni précédemment et qui est réputé avoir influencé les modalités de la transaction ou de la série de transactions doit aussi être demandé.

## **Concernant la simplification des exigences documentaires pour les transactions de faible valeur et celles effectuées par les petits contribuables**

**Question 13 :**

Êtes-vous d'accord avec la proposition de prévoir des exigences simplifiées en matière de documentation pour les contribuables et les transactions à faible risque ?

**Réponse :**

Nous partageons sans réserve l'avis des autorités quant à la nécessité de simplifier les exigences documentaires pour les contribuables et les transactions à faible risque dans le domaine des prix de transfert. Nous avons remarqué tout au long de notre riche histoire que les coûts de mise en conformité peuvent constituer un obstacle important à l'expansion de contribuables de moindre envergure vers d'autres pays. Ce phénomène est, à notre avis, en train de porter préjudice à l'avantage concurrentiel du Canada sur la scène mondiale. Nous recommandons vivement une réforme pour notamment permettre aux membres du marché d'évoluer dans un environnement fiscal plus favorable et plus simple et par voie de conséquence,

plus propice à leur épanouissement. Cela stimulera davantage la croissance économique du Canada et consolidera son statut sur le marché mondial.

**Question 14 :**

Quels critères pourraient être utilisés pour identifier les contribuables et les transactions auxquels la réduction des exigences en matière de documentation s’appliquerait ?

**Réponse :**

Nous suggérons que les critères employés pour identifier les contribuables et les transactions admissibles à des exigences documentaires réduites soient étroitement liés aux conditions d’admissibilité de la DPE (déduction accordée aux petites entreprises). Le cadre reposera fondamentalement sur ce principe : si un groupe d’entreprises associées est suffisamment « petit » pour tirer profit du plafond des affaires (en d’autres termes, si son capital imposable reste inférieur à 50 000 000 \$), il sera jugé suffisamment petit pour profiter d’exigences documentaires simplifiées en matière de prix de transfert. Cette condition d’admissibilité pourrait de plus être directement assujettie à la formule prescrite à l’alinéa 125(5.1)a) de la Loi de l’impôt sur le revenu.

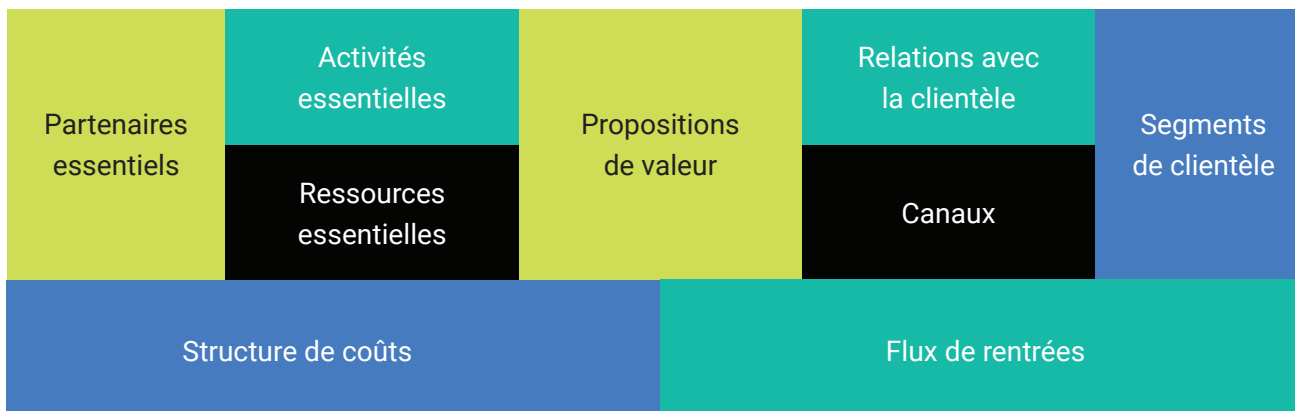
Le respect de l’exigence susmentionnée en matière de capital ou d’exigences pertinentes vis-à-vis des revenus pourrait s’avérer suffisant pour l’admissibilité d’une entreprise. Cette alternative a été offerte dans le but d’élargir la portée de la disposition et d’admettre des entreprises qui ne sont pas en mesure de remplir l’exigence liée au capital imposable, mais dont les revenus sont conformes à l’idée que le gouvernement se fait des petites entreprises.

Nous estimons que cette approche permettra d’identifier plus efficacement des entreprises qui conviendraient à l’emploi d’exigences documentaires allégées et d’améliorer — par voie de conséquence — les processus administratifs en jeu et de réduire le fardeau des contribuables choisis, du point de vue de l’observance. Nous recommandons fortement l’inclusion de ce critère dans les lois et procédures administratives qui seront adoptés dans le futur dans le secteur des prix de transfert au Canada.

**Question 15 :**

Quel contenu serait requis pour démontrer la conformité au principe de pleine concurrence selon cette réduction des exigences en matière de documentation ?

**Réponse :**





**Le Canevas du modèle d'affaires** (*Business Model Canvas*) est un outil d'entreprise et de gestion stratégique et a pour objectif d'aider les organisations à visualiser, concevoir et planifier leurs modèles opérationnels dans un cadre structuré. Développé par Alexander Osterwalder et Yves Pigneur, deux théoriciens des affaires renommés, le canevas décompose les activités des entreprises en neuf éléments essentiels et centrés sur des domaines indispensables au succès et à la croissance de ces dernières.

1. Segments de clientèle (*customer segments*) : les personnes servies par l'entreprise ou le public cible de cette entreprise ;
2. Propositions de valeur (*value propositions*) : le produit unique en son genre proposé par l'entreprise et qui apporte un plus à ses segments de clientèle.
3. Canaux (*channels*) : les voies de communication et de distribution employées pour fournir les propositions de valeur à la clientèle cible.
4. Relations avec la clientèle (*customer relationships*) : la nature des relations établies avec les clients par l'entreprise.
5. Flux de rentrées (*revenue streams*) : les moyens employés par l'entreprise pour tirer des revenus de ses propositions de valeur.
6. Ressources essentielles (*key resources*) : les actifs, ressources humaines et biens intellectuels indispensables au fonctionnement de l'entreprise.
7. Activités essentielles (*key activities*) : les processus et tâches essentiels à la bonne marche de l'entreprise et qui lui permettent de fournir efficacement ses propositions de valeur.
8. Partenaires essentiels (*key partnerships*) : les entités, fournisseurs et collaborateurs externes qui contribuent au fonctionnement de l'entreprise et à son succès.
9. Structure de coûts (*cost structure*) : les dépenses engagées pour l'exploitation de l'entreprise et la fourniture de ses propositions de valeur.

L'intégration du Canevas du modèle d'affaires (CMA) dans le document de politique d'une entreprise multinationale en matière de prix de transfert est avantageuse pour de nombreuses raisons :

1. Clarté et vue d'ensemble : le CMA fournit une représentation visuelle et facilement compréhensible de l'ensemble du modèle opérationnel et aide en conséquence à établir la chaîne de valeur ainsi que les rôles et les responsabilités de chaque partie liée dans le contexte transfrontalier.
2. Identification des fonctions et des risques : le CMA facilite l'analyse par activités (*functional analysis*), car il permet d'établir un lien cartographique entre les fonctions de l'entreprise et ses éléments de base. Le CMA permet aussi au document de politique sur les prix de transfert de fournir une analyse complète des risques, car il aide à identifier les risques associés à chaque activité.
3. Comparaisons plus efficaces et plus grande homogénéité : étant bien structuré et conçu de manière cohérente, le CMA contribuera à l'emploi d'un style de communication homogène dans les documents et permettra en conséquence de mieux effectuer les comparaisons impliquant les différentes entreprises (un exercice essentiel aux analyses effectuées en vertu du principe de la pleine concurrence et à l'observance des règles appliquées aux prix de transfert).

4. Cadre intégré : l'inclusion du CMA dans le document de politique sur les prix de transfert apportera de la cohérence et de la synergie dans l'approche, car elle permettra de présenter dans un seul document les aspects opérationnels clés de l'entreprise et les éléments de sa politique en matière de prix de transfert, rendant plus clairs les liens entretenus par les deux.
5. Simplification et rationalisation : Le CMA peut rendre les choses plus cohérentes pour les entreprises multinationales (et améliorer en conséquence la gestion des risques liés aux prix de transfert), car il permet de décomposer des processus complexes en des éléments plus simples.

Dans l'ensemble, l'intégration du CMA dans le document de politique d'une entreprise multinationale sur les prix de transfert peut renforcer la vision stratégique de cet organisme et l'aider à mieux respecter les exigences et les réglementations dans le domaine des prix de transfert, car elle fournira une compréhension approfondie, cohérente et bien orientée de la chaîne de valeur, des fonctions, des risques et des politiques de prix.

Ce cadre est décrit en détail dans l'annexe A et comprend une délimitation des parties liées en fonction des neuf éléments de base susmentionnés. Le document se penche également sur les risques associés à chacun de ces éléments.

## **Concernant le seuil des pénalités établies pour les prix de transfert**

### **Question 16 :**

Devrait-on changer le seuil de 5 millions de dollars ? Dans l'affirmative, une augmentation à 10 millions de dollars serait-elle appropriée ?

### **Réponse :**

Oui. Nous sommes d'accord avec les raisons qui ont poussé le ministère des Finances à proposer ce changement, lorsque l'on tient compte en particulier des effets de l'inflation depuis que ce plafond de cinq millions a été établi.

### **Question 17 :**

La disposition en matière de pénalité fonctionne-t-elle comme prévu afin d'encourager la préparation d'une documentation ponctuelle ? Si tel n'est pas le cas, dans quelle mesure pourrait-on la modifier afin de favoriser une telle conformité ?

### **Réponse :**

Nous sommes d'avis que cette disposition fonctionne comme prévu.

## **Concernant l'emploi de méthodes simplifiées pour la fixation des prix**

### **Question 18 :**

À votre avis, le Canada devrait-il adopter la méthode des services intra-groupe à faible valeur ajoutée ?

### **Réponse :**

Oui. Ce changement est le bienvenu et réduirait les coûts de mise en conformité dans un secteur qui n'a, en toute honnêteté, aucun impact sur l'assiette fiscale du Canada.

**Question 19 :**

Si cette méthode devait être adoptée, devrait-on la rendre obligatoire, devrait-elle être adoptée en tant que position par défaut ou établie comme régime de protection ?

**Réponse :**

Elle devrait être adoptée comme un régime de protection, comme conseillé par l'OCDE lors de l'introduction de cette méthode dans les *Principes applicables* publiés en 2017. Les risques de double imposition seront conséquemment réduits si le contribuable canadien est en train d'effectuer des transactions avec une partie liée basée aux États-Unis qui utilise la méthode facultative *Services cost* (« Coûts des services ») et facture au prix coûtant des services intragroupe à faible valeur ajoutée.

**Question 20 :**

Devrait-il y avoir un plafond sur le montant de coûts pouvant être admissible à un traitement en vertu d'une telle méthode, en tant que montant en dollar ou pourcentage des coûts totaux ? Dans l'affirmative, quel devrait-être ce plafond ?

**Réponse :**

Non. Des indications sur la nature de services jugés inadmissibles (comme des services exclus en vertu de la méthode *Services cost*, qui est employée aux États-Unis pour les prix de transfert) seraient préférables. Idéalement, ces services comprendraient des fonctions stratégiques, de gestion ou de base qui contribuent de manière importante à la production de revenus dans une entreprise.

**Question 21 :**

Êtes-vous d'avis que le Canada devrait introduire des restrictions aux caractéristiques susceptibles d'être prises en compte pour les transactions financières intra-groupe conformément à celles décrites ci-dessus ?

**Réponse :**

Même si nous approuvons le principe, la proposition de fixer des limites à ces attributs est incompatible avec les approches employées à travers le monde pour simplifier et réduire les coûts de mise en conformité pour les transactions financières intragroupe. Les États-Unis, la Pologne, la Corée du Sud et la Suisse précisent en l'occurrence les conditions dans lesquelles un contribuable serait admissible à un taux d'intérêt refuge. Une approche similaire à celle employée aux États-Unis et en Suisse pour ce genre de taux d'intérêt réduirait les conflits multilatéraux, contrairement à l'approche décrite dans le document de consultation.

Les régimes de protection suisses et polonais spécifient les taux d'intérêt pour des devises autres que leurs monnaies nationales respectives. Au Canada, il serait bon de fournir un taux d'intérêt refuge lorsque la dette est en dollars canadiens, en dollars américains, en euros, en yuans chinois ou en pesos mexicains.

**Question 22 :**

Dans l'affirmative, doit-il y avoir d'autres caractéristiques ?

**Réponse :**

Comme expliqué dans la réponse fournie pour la question 21, nous ne sommes pas d'accord avec les limites proposées pour l'approche liée aux caractéristiques et discutées dans le document de consultation.

**Question 23 :**

Ces règles doivent-elles être appliquées sur une base universelle ou seulement dans certains cas ?

**Réponse :**

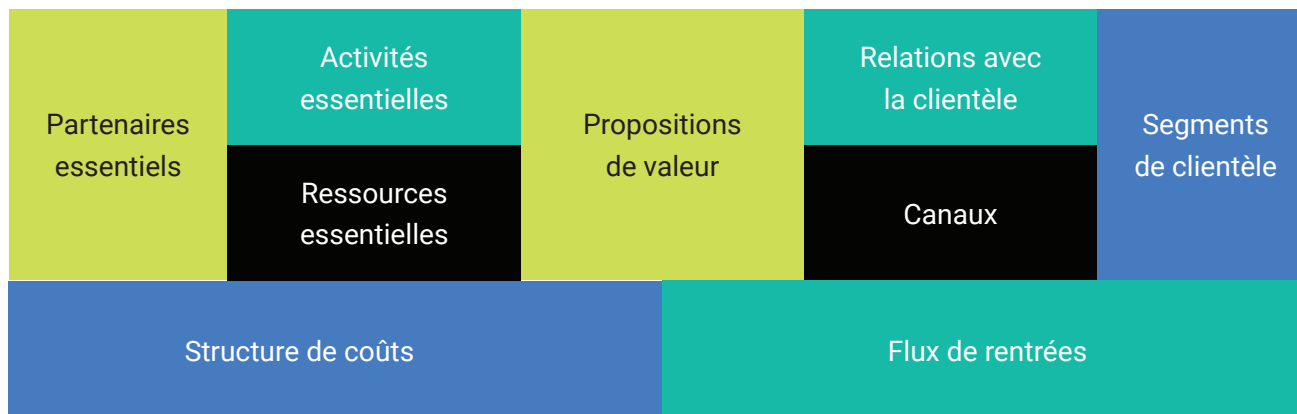
Le risque de conflits multilatéraux étant présent, toute règle proposée pour les transactions financières intragroupe devrait être employée sous la forme d'un régime de protection facultatif et assujettie à des critères d'admissibilité spécifiques.

## Table des matières

ANNEXE A : le Canevas du modèle d'affaires .....	13
La proposition de valeur .....	15
Les segments de clientèle .....	15
Les canaux .....	16
Les relations avec la clientèle.....	17
Les flux de rentrées .....	17
Les ressources essentielles .....	18
Les activités essentielles .....	19
Les partenaires essentiels .....	19
La structure de coûts .....	20
Les risques politiques et nationaux .....	20

## ANNEXE A : le Canevas du modèle d'affaires

Le **Canevas du modèle d'affaires**<sup>1</sup> (*Business Model Canvas*) est un outil de gestion stratégique et a été conçu pour aider les entreprises à décrire, concevoir et analyser leurs modèles opérationnels. Il comprend neuf éléments de base qui ont pour but de représenter les principaux aspects d'une entreprise.



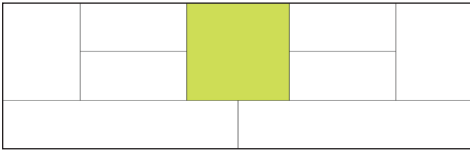
<sup>1</sup> Le Canevas du modèle d'affaires a été créé par M. Alex Osterwalder dans le cadre de recherches doctorales effectuées à l'Université de Lausanne (en Suisse) sur les systèmes d'information liés à la gestion. Il est décrit en détail dans un livre co-écrit par M. Osterwalder en 2010 et intitulé *Business Model Generation*.

Le Canevas du modèle d'affaires (CMD) est l'un des formats proposés pour traiter avec des exigences documentaires simplifiées et réduites. La structure est la même pour tous les types de contribuables, mais peut aussi tenir compte de réponses personnalisées, au sujet par exemple des fonctions exercées, des actifs utilisés et des risques encourus par les entités concernées.

La portée du CMD a été élargie aux fins des prix de transfert, passant d'un à quatre niveaux :

- 1) Le premier niveau se concentre sur la description des neuf éléments de base susmentionnés dans le contexte du groupe multinational visé ;
- 2) Le deuxième niveau décrit la portée et les responsabilités de chacun des membres du groupe multinational en fonction de ces neuf éléments ;
- 3) Le troisième niveau se penche sur les risques associés à chacun des éléments ;
- 4) Le quatrième niveau identifie les entités (du groupe) chargées de gérer et d'assumer ces risques.

## La proposition de valeur



Quelle solution êtes-vous en train d'apporter à vos clients ou lequel de leurs besoins êtes-vous en train de combler ?

### NIVEAU UN :

*{Décrire votre proposition de valeur}.*

### NIVEAU DEUX :

*{Lesquelles des parties liées fournissent cette valeur ? Décrire séparément les « plus » fournis par chacune de ces parties}.*

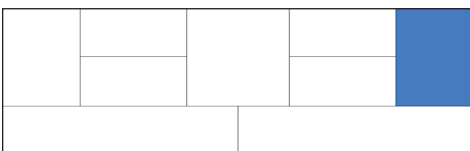
### NIVEAU TROIS :

*{Identifier les risques (internes ou externes) les plus importants. Par exemple, les risques liés à la concurrence, le risque d'une proposition de valeur mal alignée, les risques liés à l'innovation, les risques à craindre pour la réputation ou les risques d'obsolescence (pour les produits ou services)}.*

### NIVEAU QUATRE :

*{Identifier les parties liées chargées de gérer et d'assumer chacun des risques énumérés — y compris les risques qui seraient assumés s'ils se matérialisaient}.*

## Les segments de clientèle



Quel est votre client type ? Qui sont-ils et pourquoi achètent-ils votre service/produit ?  
(Profil géographique/social/démographique)

### NIVEAU UN :

*{Énumérer et décrire chaque segment de clientèle essentiel}.*

### NIVEAU DEUX :

*{Ces segments de clientèle sont desservis respectivement par quelles parties liées ?}.*

### NIVEAU TROIS :

*{Identifier les risques (internes ou externes) les plus importants. Par exemple, des erreurs de jugement}.*

sur la taille des segments de clientèle, une dépendance excessive sur un seul segment de clientèle, des changements dans les préférences des clients ou les risques liés à la mise en relation avec les clients cibles}.

**NIVEAU QUATRE :**

{Identifier les parties liées chargées de gérer et d'assumer chacun des risques énumérés — y compris les risques qui seraient assumés s'ils se matérialisaient}.

**Les canaux**


Par quels moyens le produit est-il fourni au client ?  
 Par des canaux physiques ou virtuels (le Web/le cellulaire) ?

**NIVEAU UN :**

{Énumérer et décrire les canaux clients}.

**NIVEAU DEUX :**

{Quelles parties liées ont des relations directes avec ces canaux clients ? Décrire}.

**NIVEAU TROIS :**

{Identifier les risques (internes ou externes) les plus importants. Par exemple, une dépendance excessive sur un seul canal de distribution, des conflits de distribution sur réseau, le manque d'efficacité ou de rentabilité des canaux, ou des problèmes logistiques}.

**NIVEAU QUATRE :**

{Identifier les parties liées chargées de gérer et d'assumer chacun des risques énumérés — y compris les risques qui seraient assumés s'ils se matérialisaient}.

**Les relations avec la clientèle**


Quels moyens l'entreprise utilise-t-elle pour TROUVER des clients, les GARDER et AUGMENTER leur nombre ?

**NIVEAU UN :**

{Décrire les relations que vous entretenez avec vos clients}.





## Les ressources essentielles


Quels actifs sont les plus indispensables ?  
(Actifs financiers, physiques ou humains ou biens intellectuels)

### NIVEAU UN :

*{Énumérer et décrire vos ressources essentielles}.*

### NIVEAU DEUX :

*{Ces ressources essentielles sont détenues respectivement par quelles parties liées ? Décrire le rôle de chacune de ces parties}.*

### NIVEAU TROIS :

*{Identifier les risques (internes ou externes) les plus importants. Par exemple, les risques à craindre dans le domaine de la propriété intellectuelle, les risques de pénurie, le risque d'une mauvaise gestion des ressources ou les risques d'obsolescence [de certaines ressources]}.*

### NIVEAU QUATRE :

*{Identifier les parties liées chargées de gérer et d'assumer chacun des risques énumérés — y compris les risques qui seraient assumés s'ils se matérialisaient}.*

## Les activités essentielles


Quelles sont les tâches les plus importantes à remplir par l'entreprise ? Quelles sont les activités de base de l'entreprise ? Quel est le domaine d'expertise de l'entreprise ?  
(Production/résolution de problèmes/gestion de la chaîne d'approvisionnement)

### NIVEAU UN :

*{Énumérer et décrire les activités essentielles de votre entreprise}.*

### NIVEAU DEUX :

*{Quelles parties liées sont chargées de ces activités ? Et quelle partie liée est chargée de la direction et de la supervision du processus ?}*

**NIVEAU TROIS :**

*{Identifier les risques (internes ou externes) les plus importants. Par exemple, les risques liés aux technologies de l'information ou aux cybermenaces, les risques réglementaires, les risques d'intégration liés aux fusions et aux acquisitions et les risques opérationnels}.*

**NIVEAU QUATRE :**

*{Identifier les parties liées chargées de gérer et d'assumer chacun des risques énumérés — y compris les risques qui seraient assumés s'ils se matérialisaient}.*

**Les partenaires essentiels**


Quels sont les principaux partenaires et fournisseurs de l'entreprise ? Quelles ressources essentielles êtes-vous en train d'acquérir et quelles activités essentielles en dépendent ? Quels partenariats seraient nécessaires dans l'immédiat et non dans cinq ou dix ans ?

**NIVEAU UN :**

*{Énumérer et décrire vos partenaires essentiels}.*

**NIVEAU DEUX :**

*{Quelles parties liées entretiennent des relations avec ces partenaires essentiels ? Ces derniers sont profitables à lesquelles de ces parties ?}*

**NIVEAU TROIS :**

*{Identifier les risques (internes ou externes) les plus importants. Par exemple, des changements réglementaires apportés par le gouvernement ou des changements dans les relations, le risque que les partenariats ne s'alignent pas avec les objectifs opérationnels stratégiques, les risques découlant des contrats de collaboration ou une trop grande dépendance sur un partenaire particulier}.*

**NIVEAU QUATRE :**

*{Identifier les parties liées chargées de gérer et d'assumer chacun des risques énumérés — y compris les risques qui seraient assumés s'ils se matérialisaient}.*

## La structure de coûts


Quels frais et dépenses sont requis ? Quels sont les frais les plus importants ? Quelles sont les ressources les plus coûteuses ? Quelles activités essentielles coûtent le plus ?  
(Coûts fixes/coûts variables/économies d'échelle)

### **NIVEAU UN :**

*{Énumérer et décrire votre structure de coûts}.*

### **NIVEAU DEUX :**

*{Ces frais sont subis par lesquelles des parties liées ? Décrire les rôles de chacune de ces parties}.*

### **NIVEAU TROIS :**

*{Identifier les risques (internes ou externes) les plus importants. Par exemple, les risques opérationnels, les risques de dépassement en matière de coûts, les risques économiques, les risques financiers ou la gestion des coûts fixes et des coûts variables en fonction de changements dans la demande}.*

### **NIVEAU QUATRE :**

*{Identifier les parties liées chargées de gérer et d'assumer chacun des risques énumérés — y compris les risques qui seraient assumés s'ils se matérialisaient}.*

## Risques politiques et nationaux

Les éléments de base ne sont pas spécifiquement concernés par les risques politiques et nationaux, mais pourraient plus ou moins l'être si ces derniers s'avéraient pertinents. Des changements apportés aux règles d'importation/d'exportation pourraient par exemple affecter les structures de coûts. L'instabilité politique régnant dans le pays peut aussi avoir un impact sur les partenariats essentiels.